

BENJAMIN TRIEBE, OLTEN

Endlich erhält der Lokführer Lazar Matic den Funkspruch, auf den er seit zehn Minuten wartet. «Vorzeichen gegen Zwerg», ordnet der Rangierleiter Rolf Hess an. Matic sitzt im Führerstand der Rangierlokomotive, Hess steht vorne auf dem Trittbrett und gibt die Kommandos. Matic rollt zwei Dutzend Meter vorwärts – bis zum kniehohen Signal, das Zwerg genannt wird. Dann steht die Lok wieder still. «Heute wird viel gewartet», sagt Matic.

Matic und Hess manövrieren jeden Tag für SBB Cargo Güterwaggons hin und her, stellen sie zu Zügen zusammen und entkoppeln sie wieder. Der Zeitplan ist genau vorgegeben, auch heute im Bahnhof Olten Hammer. Mit ihrer kleinen Lok und den Waggons müssen sie sich zwischen den Personenzügen durchfäden, die einen der wichtigsten Knotenpunkte im Schweizer Bahnnetz anfahren. Theoretisch lassen sich die Zeitfenster genau planen.

Heute hält sich die Realität nicht an die Theorie. Alles dauert länger: Der Güterzug, von dem Hess eben drei Wagen abgekoppelt hat, war eine halbe Stunde verspätet. Dann sind die Daten zu den drei Waggons im Computernetzwerk verlorengegangen. Hess muss die Waggons ablaufen, um die Daten manuell auf seinem Tablet einzugeben. Dann muss er die Waggons noch einmal ablaufen, um die Bremsen zu kontrollieren. Er darf nicht beides auf einmal tun. Das Fehlerrisiko ist zu gross.

Auch Matic muss mit seiner Lok hin und her. Zuerst hinter die Waggons, um sie abzutrennen. Dann vor die Waggons, denn fahren muss er sie in die andere Richtung. Es sind leere Müllwagen, die zu einem Terminal der Verbrennungsanlage Kebag auf der anderen Seite von Olten gebracht werden sollen. Für die Manöver muss Matic die Gleise wechseln. Für jede Bewegung braucht er das Kommando von Hess, und Hess braucht die Erlaubnis des Fahrdienstleiters. Alles ist verspätet, die Zeitfenster sind weg. Das bedeutet: Warten vor störrischen Zwergen.

Ist SBB Cargo «konkursreif»?

Wenn Alexander Muhm die Zeit hätte, könnte er sich das Warten von oben anschauen. Die Zentrale von SBB Cargo ist am Bahnhof Olten, und die Büros im Hochhaus bieten einen guten Ausblick. Doch der Leiter des SBB-Güterverkehrs hat wenig Zeit. Seine Aufgabe ist die Sanierung der Frachtparte. «Gäbe es nicht die Rückdeckung des Mutterhauses SBB, wären wir mehr oder weniger konkursreif», sagt Muhm im Gespräch. Bis in die 1960er Jahre hinein hat der Güterverkehr die SBB finanziert. Jetzt schreibt er hartnäckige Defizite.

Fast 75 Prozent des Gütertransits durch die Schweizer Alpen rollen über die Schiene. Damit lässt sich prinzipiell auch Geld verdienen. Doch innerhalb des Landes wird nur ein Viertel der Fracht mit Zügen befördert. Den Rest übernehmen Lastwagen. Noch 1980 waren Schiene und Strasse beim Transportvolumen etwa gleichauf. Dann wurde die Konkurrenz der günstigen und flexiblen Lastwagen übermächtig.

Um das zu ändern, will der Staat helfen. Mindestens eine halbe Milliarde Franken soll ausgegeben werden, um den nationalen Frachtverkehr per Bahn zu fördern (vgl. Zusatz). Das sieht die Revision des Gütertransportgesetzes vor, die der Bundesrat vorgeschlagen hat. Noch diesen Monat beugen sich die Parlamentarier über den Vorstoss. So gut die Schienenfracht für das Klima auch ist – so schwer ist es, sie im Binnenverkehr profitabel zu betreiben.

Das grösste Sorgenkind trägt den sperrigsten Namen: Einzelwagenladungsverkehr (EWLV). So wird es genannt, wenn Frachtzüge Güter von unterschiedlichen Absendern für vielfältige Empfänger transportieren. Die Waggons werden eingesammelt und zu Kompositionen zusammengestellt, dann an ein gemeinsames Zwischenziel gefahren, dort entkoppelt und schliesslich getrennt zu ihren Empfängern gebracht.

Das ist das, was Hess und Matic in Olten tun. Die Verspätung, die sie an diesem Tag haben, ist nicht das Problem. Sie ist eine Ausnahme. 93 Prozent der Güterzüge in der Schweiz sind



Insbesondere wegen des mühsamen Rangierens ist der Schweizer Binnenfrachtverkehr auf der Schiene nicht mehr konkurrenzfähig (Bild aus dem Limmattal). ANNIK DAMP / NZZ

Güterzüge fahren chronisch Verluste ein

Da hilft der Schweiz auch das beste Bahnnetz nicht: Fracht auf der Schiene ist oft so unrentabel, dass die SBB mit neuen Subventionen gestützt werden sollen. Das Problem ist vor allem der Einzelwagenverkehr. Geschäftsmodell und Wettbewerb fehlen

pünktlich. Das Problem ist, dass die vielen Handgriffe, die sie ausüben müssen, an sich schon zu langwierig und damit zu teuer sind. Der Binnenverkehr besteht grösstenteils aus solch aufwendigem EWLV.

Das ist der Klotz am Bein von SBB Cargo. Das Staatsunternehmen ist der einzige grosse Anbieter von Einzelwagenverkehr in der Schweiz – quasi ein Monopolist, nur ohne Monopolegewinn. Das Schweiz-Geschäft von SBB Cargo erwirtschaftete 2023 einen Verlust von 80 Millionen Franken; die Verkehrsleistung schwand um knapp 8 Prozent. Aber Muhm sagt: «Wir glauben an den EWLV. Wenn wir das nicht machen wollten, würden wir es beenden.»

Scheitert der Einzelwagenverkehr, würden sich die Transportmengen auf die Strasse ergiessen. Das wünscht sich kaum jemand. «Den EWLV kann man nicht aufgeben. Dann geht der Schienentransport stark zurück, Staus und CO₂-Ausstoss nehmen zu», sagt Stephan Wagner, Professor für Supply-Chain-Management an der ETH Zürich.

Stärken werden zu Schwächen

Manches, was als Stärke der Schweiz gilt, wird bei der Schienenfracht zur Schwäche. Erstens die geringe Grösse des Landes: Der Kostenvorteil der Schiene zahlt sich bei längeren Strecken aus, weil die meisten Kosten am Anfang und Ende der Reise anfallen, beim Zusammenstellen, Trennen sowie Be- und Entladen der Züge. Siehe Olten. Rollt der Zug einmal, ist er günstig – und je länger die Reise, desto besser rechnet er sich. Darum hat

Eine halbe Milliarde für die Schiene

bet · Das meiste Geld will der Bundesrat für eine direkte Förderung des Einzelwagenladungsverkehrs (EWLV) ausgeben: zunächst 260 Millionen Franken. Damit soll ein sogenannter Netzwerkanbieter unterstützt werden, der den EWLV fortführt und ein festgeschriebenes Angebot bereitstellt. Als einzige Firma kommt dafür SBB Cargo infrage. Der Zustupf wäre auf vier Jahre befristet, aber eine Verlängerung im selben Ausmass ist vorgesehen. Unbefristet wären hingegen Zuschüsse für Transportunternehmen und für Investitionen in Umschlags- und Verladeanlagen. Damit wird grundsätzlich unterstützt, wenn

die Bahn im internationalen Alpenrandsprinzipielle gute Karten. Aber nicht bei Fahrten innerhalb der kleinen Schweiz.

Zweitens die Wirtschaftsstruktur: Die Schweizer Unternehmenslandschaft ist geprägt von vielen Kleinfirmen. Die haben meist auch nur kleine Mengen zu verschicken. Das erhöht den Aufwand und die Kosten. Es muss mehr an verschiedenen Orten eingesammelt werden, wenn die Fracht per Zug rollen soll. Warten, bis sich an einem Ort ausreichend grosse Mengen angehäuft haben, ist in arbeitsteiligen und auf schnelle Lieferung ausgelegten Wirtschaftsketten nicht einfach.

«Flexibilität und Agilität, Geschwindigkeit und Verfügbarkeit spielen für Firmen eine enorme Rolle», bestätigt Wagner. Ein Lastwagen bietet genau das. Er kann auch einfach losfahren. Ein Güterzug braucht einen Bedienpunkt – einen frei zugänglichen Verladeort oder einen Gleisanschluss bei einem Unternehmen. Weil das Schweizer Bahnnetz so dicht ist, sind zwar viele Firmen theoretisch nah dran an potenziellen Endpunkten oder könnten gar einen eigenen Anschluss haben. Doch für das Geld, das die Errichtung eines Anschlusses kostet, kann man viele Lastwagen schicken.

Der Kebag-Terminal in Olten hat seinen eigenen Gleisanschluss. Das Nebengleis ist aber nicht elektrifiziert, weshalb Matic die Lok auf Dieselbetrieb umschalten muss. Derweil springt Hess ab und stellt die Handweiche um, damit die Lok mit den drei leeren Müllwagen auf das private Kebag-Gleis abbiegen kann. Eine automatische Weiche wäre

Güter über die Schiene rollen, und wenn dafür die Möglichkeiten ausgebaut werden. Vorgesehen sind 60 Millionen Franken pro Jahr.

Als wichtiger Schritt, um die Kosten des EWLV zu senken, gilt die Einführung der digitalen automatischen Kupplung. Für die Umrüstung von Lokomotiven und Waggons werden einmalig 180 Millionen Franken veranschlagt. Das soll je nach Fahrzeug rund 30 Prozent der Kosten decken.

Finanziert werden alle Beihilfen durch Einnahmen, die sonst in den Fonds zur Finanzierung der Bahninfrastruktur geflossen wären.

für eine Firma Luxus. Neben dem Hebel steht ein Fässchen Schmierfett, falls die Weiche zu schwergängig wird.

Das Kebag-Gleis teilt sich in drei Stränge – und nun beginnt etwas, das Tetris für Riesen sein könnte: Erst müssen Matic und Hess die drei leeren Waggons auf dem Gleis ganz rechts abstellen. Dann zurücksetzen. Weiche per Hand umlegen, auf das Kebag-Gleis ganz links wechseln. Vorfahren und dort zwei volle Müllwagen anhängen. Die sollen später zur Verbrennungsanlage nach Solothurn gebracht werden. Zurücksetzen, Weiche per Hand stellen, wieder auf das rechte Gleis wechseln. Dort zwei von den drei leeren Wagen anhängen, die man eben erst gebracht hat.

Dann zurück und erneut vor auf das linke Gleis. Die leeren Wagen wieder abkoppeln – an der Stelle, wo zuvor die vollen waren. Dort braucht sie die Kebag, um sie neu zu beladen. Dann nur mit den vollen Wagen zurück auf das SBB-Hauptgleis. Zwischendurch immer den Fahrdienstleiter informieren. Hess koppelt ständig an und ab, wuchtet die schweren Stahlklammern zwischen den Puffern herum, verbindet Bremsleitungen, läuft vor und zurück. Das ist noch simpel. Einzelwagenzüge können 750 Meter lang werden. Muss kompliziert rangiert werden, spricht der Bähnler vom «Kaisermanöver».

Für eine leistungsfähige Logistik ist die Dichte des Netzwerks entscheidend – also der Bedienpunkte. Aber mit den abnehmenden Frachtmengen ist ein Henne-Ei-Problem entstanden: Die Zahl der Bedienpunkte, die SBB Cargo im Grundangebot anfährt, ist immer kleiner geworden. «Die SBB haben in den vergangenen zwanzig Jahren einen kontinuierlichen Kurs des Abbaus verfolgt und sogenannte unrentable Punkte geschlossen», beklagt Frank Furrer, Generalsekretär des Verbandes der verladenden Wirtschaft (VAP).

Es fehlen Alternativen

Heute steuern die SBB rund 300 von 400 Bedienpunkten an, etwa einen Drittel weniger als zur Jahrhundertwende. Aber der Güterchef Muhm betont, jedes andere Bahnunternehmen könne diese Punkte im Eigentum von SBB Infrastruktur anfahren, wenn es das denn wollte: «Die Bedienpunkte sind nicht verschwunden. Aber für nur zwei Wagen in der Woche lohnt es sich für uns nicht, einen Punkt anzusteuern.»

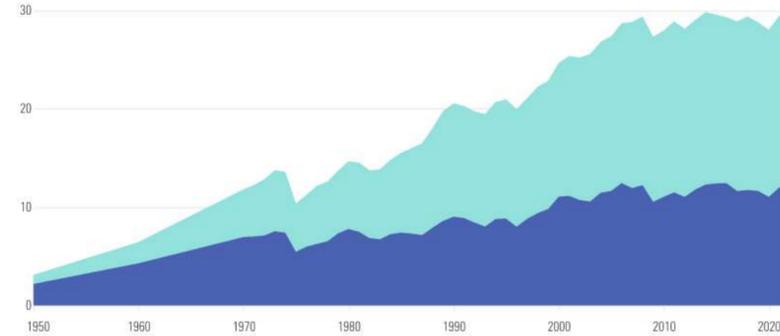
Muhm arbeitet an einem neuen Betriebsmodell für SBB Cargo, das eine bessere Balance der Geschäftszahlen bringen soll. Die Kosten sollen hinunter und die Preise hinauf, denn sie seien heute zu tief. «Der Moment ist gekommen, wo wir es anders machen müssen. Ich kann nicht der billige Ersatz für den Lastwagen sein. Wir müssen fahren, was sich rentiert», sagt er. Der EWLV ergebe nicht überall Sinn – nur dort, wo grosse Mengen transportiert werden könnten.

Diese grösseren Mengen sollen durch langfristige Verträge mit den Kunden abgesichert werden. Damit entstünde die nötige Grundauslastung für ein Netz im Einzelwagenverkehr – das wohl kleiner

Strasse schlägt Schiene

Transportleistungen im Schweizer Güterverkehr, in Milliarden Tonnenkilometern*

● mit Eisenbahnen ● mit Kraftfahrzeugen



* Masse in Tonnen multipliziert mit Wegstrecke in Kilometern

QUELLE: BUNDESAMT FÜR STATISTIK

NZZ / baf

sein dürfte als gegenwärtig. Aber wenn die Grundauslastung garantiert sei, werde es leichter, auch kleinere Mengen anderer Kunden mitzunehmen. Der neue Ansatz soll ab 2027 greifen. Doch zur Modernisierung des Netzwerks braucht es laut Muhm die vorübergehende Förderung durch die Politik.

Frank Furrer vom VAP kritisiert, die Revision des Transportgesetzes drohe eine Sanierungsvorlage für SBB Cargo zu werden – und nicht der nötige grosse Wurf für mehr Wettbewerb und Vielfalt im EWLV. Innerhalb der SBB habe die Gütertochter wenig zu bestellen. Die SBB würden Personenzüge Priorität einräumen, sagt Furrer. Die Fracht müsse meist nachts rollen, weil dann die Schienen frei seien. «Es ist die Rettung für die Schiene, dass Lastwagen in der Nacht nicht fahren dürfen», so der VAP-Experte. Auch viele Baustellen verhindern einen effizienten Betrieb.

Doch wer soll es sonst machen, wenn nicht die SBB? Es gibt einige private Bahnunternehmen in der Schweiz, und tatsächlich darf jeder einen Einzelwagenverkehr anbieten – wenn er es denn wollen würde. Aber keiner will das. «Die Privaten werden sich immer die Filetstücke herausuchen», sagt der ETH-Experte Wagner. Damit meint er lange Distanzen wie den Alpenrands und andere Aufträge, die man mit sogenannten Ganzzügen fahren kann.

Ganzzüge sind feste Kompositionen, die meistens vom selben Absender zum selben Empfänger fahren. Manchmal bestehen sie aus speziellen Wagen, zum Beispiel zum Transport von Erdöl oder Zement. Da muss nichts rangiert, zusammengestellt und getrennt werden. Die Folge: «Alles, was im Ganzzug fährt, ist grundsätzlich profitabel», sagt Furrer vom VAP. Deshalb sind dort auch Konkurrenten der SBB unterwegs – anders als bei den Einzelwagen.

Auch BLS Cargo mischt mit. Die Frachtochter der BLS ist nach SBB

den vier Transportunternehmen Planzer, Camion Transport, Bertschi und Galliker.

Doch im vergangenen Sommer verkauften sie ihre Anteile zu einem ungenannten Preis zurück an die SBB. Die Sache war zu unrentabel. Nun ist SBB Cargo wieder vollständig Teil des Mutterkonzerns. Die Rückverstaatlichung belaste die Revisionsvorlage zusätzlich, kritisiert der VAP-Experte Furrer.

SBB Cargo ist überzeugt, dass ein Erfolg ihrer künftigen Strategie auch den Weg zu mehr Wettbewerb ebnen würde. Denn wenn es gelänge, mit dem neuen Betriebsmodell ein «gutes und faires» Preisniveau zu etablieren, würde das auch andere Bahnunternehmen zum Einstieg in den Einzelwagenverkehr veranlassen, argumentiert der Güterchef Muhm. Die SBB würden dann nicht versuchen, sie durch Kampfpreise wieder hinauszudrängen: «Wir haben nicht vor, unter unseren Fixkosten anzubieten.»

Vorerst ist vor allem klar: Die Kosten müssen hinunter. Dafür muss in modernen Rollmaterial investiert werden. Viele der Handgriffe, für die Rolf Hess in Olten zwischen den Gleisen herumlaufen muss, lassen sich automatisieren – durch die digitale Kupplung. Mit ihr rasten Waggons, die gekuppelt werden, von selbst ineinander ein. So geschieht es heute schon bei Personenzügen. Auch Fahrzeugdaten können automatisch übertragen werden. Hess müsste den Zug nicht mehr mit dem Tablet ablaufen.

Intelligente Waggons

«Die digitale Kupplung ist einer der wichtigsten Punkte für die Wettbewerbsfähigkeit des Schienengüterverkehrs», sagt der ETH-Experte Wagner. Europaweit diskutieren Frachtunternehmen seit Jahren über die Einführung der heutigen Rahmenbedingungen profitabel betrieben werden kann – eine schwarze Null sei wahrscheinlich das höchste der Gefühle. Damit ist für ihn klar: «Wir denken trotz den geplanten Subventionen nicht darüber nach, wieder im EWLV aktiv zu werden.»

Das Risiko, die Züge bei Marktschwankungen nicht voll auslasten zu können, sei zu gross, und dies bei hohen Fixkosten für Rangierloks, Waggons und Personal. Stattdessen setzt BLS Cargo darauf, im internationalen Wachstumsmarkt mehr Volumen mit den besser planbaren und leichter abzuwickelnden Ganzzügen zu transportieren.

Stahl ist skeptisch, ob man die Mengen im EWLV signifikant erhöhen kann. «Hier wird es eher um das Halten des Volumens gehen. Es wird wohl auch kein Interesse aus dem Ausland geben, in diesen Markt einzustiegen», prophezeit er. Das sind schlechte Nachrichten für alle, die sich mehr Wettbewerb auf der Schiene wünschen.

In jüngster Zeit wollten private Konkurrenten selbst in einem Verbund mit den SBB nicht mitmachen. Im Frühjahr 2020 war SBB Cargo aus dem Konzern ausgegliedert worden; ein privates Konsortium übernahm 35 Prozent der Aktien. Die Gruppe bestand aus

ANZEIGE



Das wahre Leben ist

Rückenwind haben

Ihre Gelassenheit absichern

Das ist das Versprechen der Groupe Mutuel, dem bevorzugten Versicherungspartner von über 29'500 Unternehmen und Selbstständigen. Unsere Lösungen im Bereich Gesundheit und Vorsorge sind auf Ihre Erwartungen und Ihre Tätigkeit zugeschnitten und begleiten Sie auf lange Sicht. **Das wahre Leben ist, nichts dem Zufall zu überlassen, um weiterzukommen.**

Unfallversicherung · Taggeldversicherung
Krankenzusatzversicherung · Berufliche Vorsorge

groupe **mutuel**

Das wahre Leben, aber sicher.