



Peter Füglistaler 10. Januar 2023

Gemeinwohlorientierte Schieneninfrastrukturgesellschaft

Aktenzeichen: BAV-072.23-14/9/1
Geschäftsfall:

Sehr geehrte Damen und Herren

Für 2023 ist eine Zeitenwende für die deutsche Eisenbahn angekündigt: Eine gemeinwohlorientierte Schieneninfrastrukturgesellschaft will der Bund unter dem Dach des DB-Konzerns gründen.

Und nun möchten Sie wissen, wie wir in Helvetien die sündteuren und dennoch konsensualen Ausbauprogramme des Schienennetzes konzipieren. Wie der Bund zusammen mit den Kantonen die konzernangehörige Schieneninfrastruktur der SBB produktiv unterstützt, auf Kurs hält, ohne sie zu entmündigen. Und wo dabei Geld entscheidend ist und wo vielleicht auch nicht (allein).

Ja, meine sehr verehrten Gäste; Die Erwartungen sind hoch, dass ich Ihnen nun sage, wie das mit einer gemeinwohlorientierten Schieneninfrastruktur funktionieren kann. Die Zusage zu diesem Referat hat mir einige nachdenkliche Stunden verursacht. Ich kann Ihnen nicht einfach ein fertiges Konzept unterbreiten, das kluge Köpfe erarbeitet und die Regierung verabschiedet hat. Auch in der Schweiz funktioniert Politik so, dass wir immer wieder aus Schaden klüger werden – vielleicht etwas schneller als in Deutschland. Ich versuche somit nachträglich einen staatlichen Planungsprozess für den Ausbau der Bahninfrastruktur, den Bahninfrastrukturfonds, die Trassenvergabe-stelle, Trassenprioritäten, die Führung einer Bahninfrastruktur und das Spannungsfeld zwischen Bundesamt für Verkehr, der SBB und der Kantone in eine logische Form zu bringen.

Das Grübeln hat mich zur Erkenntnis gebracht: Die integrierte Bahnunternehmung funktioniert nicht mehr, dh. sie kann nicht mehr funktionieren. Das ist keine Kritik an der Deutschen Bahn oder der SBB, sondern einfach eine Feststellung.

Wieso komme ich zu dieser Feststellung? Vor der Bahnreform bestand eine geographische Einheit zwischen dem Netz, dem Personen- und dem Güterverkehr. Entscheide in der integrierten Bahn zielten auf ein Optimum über alle Geschäftsbereiche hinweg. Der Personenverkehr konnte nicht einfach



alle Trassen für sich beanspruchen oder die Bahninfrastruktur konnte nicht vernachlässigt werden, sonst verkehrte bald kein Zug mehr. Der Fahrplan war das verbindende Element, welcher ein dauerndes und stabiles Optimum ermöglichen sollte.

Seit der Bahnreform haben sich die Geschäftsbereiche einer Bahn auseinanderentwickelt. Der Fernverkehr verkehrt über Netz- und Landesgrenzen hinweg. Der Nahverkehr wird durch die Länder bestellt unabhängig von Netzgrenzen. Dem konzerneigenen Güterverkehrsunternehmung ist das Netz zu klein geworden und die Mehrheit der Güterverkehrsunternehmen besitzen gar kein Netz. Sie wollen einfach gewisse Standards: 740 Meter-Züge, 400-Profil, ETCS, einheitliche Achslast. Neu entstanden sind Immobilienbereiche, die primär an der Laufkundschaft und den grossen Flächen des Netzes interessiert sind. Über komplexe Konzernstrukturen wird jeder Teilprozess zu einer ergebnisverantwortlichen Einheit. Das Ausland lockt mit sich öffnenden Märkten und die Regulatoren drohen mit Verfahren, wenn nicht alles diskriminierungsfrei abgewickelt wird.

In dieser Gemengelage kommt die Bahninfrastruktur in aller Regel zu kurz. Die EVU verlangen höchste Qualität zu minimalen Preisen, die Investitionen gehen in Geschäftsbereiche, welche Gewinn versprechen. Der Betrieb einer Bahninfrastruktur erscheint als gleichermassen kompliziert, teuer und langweilig. Ich bin mir bewusst, dass diese Erkenntnis arg verkürzt ist und dass in den letzten Jahren bereits verschiedene Massnahmen – auch in Deutschland – getroffen wurden, um das Funktionieren der Bahn besser zu gestalten.

Wie haben wir das in der Schweiz gelöst, dass das *Bahnsystem* trotzdem funktioniert? Wir versuchen, einen institutionellen Rahmen zu schaffen, damit die Entscheide der privatwirtschaftlichen, integrierten Bahnunternehmen gemeinwohlorientiert ausfallen. Es steht nicht primär das unternehmerische Interesse oder die Gewinnerzielung im Vordergrund, sondern das Interesse von Gesellschaft und Wirtschaft an einem funktionierenden Bahnbetrieb. Oder: Wir schränken den Entscheidungsspielraum einer Eisenbahnunternehmung im Bereich des Bahnnetzes mit verschiedenen Massnahmen ein.

Konkret haben wir in den letzten 20 Jahren mehrere institutionelle Massnahmen getroffen (sieben an der Zahl):

1. Bahnausbau ist ein politischer Prozess

Der Ausbau der Bahn, dh. die Frage, welches Angebot und damit welche Strecke ausgebaut werden sollen, ist in der Schweiz ein politischer Prozess. Das Parlament beschliesst in einem Bundesbeschluss über die Ausbauten. Ich spreche bewusst von ‚*politischem Prozess*‘, welcher vom Bundesamt für Verkehr geführt wird. Bei der Auswahl der Ausbauten werden die Kantone (als Besteller im Nahverkehr), die Bahnen (als Leistungserbringer im Nah- und Fernverkehr) und die Güterverkehrsbranche (als Leistungserbringer im Güterverkehr) einbezogen. Wir bewerten die Projekte entsprechend der strategischen Ziele wie Erreichung der Klimaziele, raumplanerische Vorgaben oder sparsamen Landverbrauch. Die Bahnausbauten entsprechen damit einer verkehrs- und umweltpolitischen Logik und nicht allein den unternehmerischen Interessen der Bahnen.

Dieser Prozess verlangt von allen Beteiligten eine gewisse Reife. Übergeordnete verkehrs- und umweltpolitische Ziele stehen über dem Erfolg einer Bahnunternehmung (womit das Thema ‚Börsengang‘ vom Tisch ist). Die SBB möchte möglichst viel Fernverkehr, da er Gewinn verspricht. Hochgeschwindigkeitsstrecken werden gemäss der neuen Strategie des Bundesrates, Verkehrsperspektive Bahn 2050, jedoch schlecht bewertet, weil sie den raumplanerischen Zielsetzungen und dem sparsamen Gebrauch des Bodens zuwiderlaufen (PS. höhere Geschwindigkeiten produzieren viel Verkehr. Das Ziel ist jedoch Verlagerung des Verkehrs weg von fossilen Verkehrsträgern, dh. Beschleunigung nur, wenn die Schiene nicht wettbewerbsfähig zur Strasse ist). Das Parlament soll diejenigen Projekte zur Realisierung beschliessen, welchen den grössten volkswirtschaftlichen Nutzen bringen und nicht diejenigen im eigenen Wahlkreis. Bis jetzt hat dies in der Schweiz ganz gut geklappt.

2. Leistungsvereinbarungen für Betrieb und Erhalt des Eisenbahnnetzes

Der Betrieb und Unterhalt des Bestandesnetzes wird in der Schweiz – ähnlich wie in Deutschland – mit vierjährigen Leistungsvereinbarungen finanziert und gesteuert. Hier handelt es sich um eine Globalsteuerung. Die Netzbetreiberin erhält den Auftrag, das Bahnnetz in gutem Zustand zu halten und einen entsprechenden Finanzrahmen. Die Netzbetreiber entscheiden selber, welche Erhaltungsmaßnahmen prioritär sind und wie sie umgesetzt werden. Selbstverständlich werden den Netzbetreibern Rahmenbedingungen auferlegt, wie zum Beispiel die Umsetzung der Behindertengerechtigkeit, die europäischen TSI als technische Vorgabe, die Einhaltung von Sozialstandards oder die Bewahrung der Biodiversität. Von Seiten des Bundes überwachen wir die Zielerreichung über einen Jahresbericht, Kennzahlen und standardisierte Netzzustandsberichte, welcher Auskunft über den Zustand der Anlagen geben.

Ein paar Worte zu den Kennzahlen. Wir erfassen Kennzahlen zur Gewährleistung der Sicherheit (wie Anzahl Entgleisungen), der Leistungsfähigkeit des Netzes (wie Störungen, Verspätungsminuten), zur optimalen Nutzung der Kapazitäten und zum diskriminierungsfreien Netzzugang oder zur Produktivität (wie Kosten der Oberbauerneuerung). Nach 30 Jahren Erfahrung gilt, dass sich die wahren Probleme selten durch Kennzahlen ausdrücken oder erkennen lassen. Also verwenden sie nicht allzu viel Zeit auf die Festlegung von Kennzahlen.

Wichtiger als die schriftlichen Berichte ist ein regelmässiger Austausch. Dass Sie sich ein Bild machen können über den personellen Aufwand: Das BAV beschäftigt für alle rund 40 Leistungsvereinbarung 14 Personen (inkl. der Leitung), zwei Personen davon im speziellen für die Leistungsvereinbarung mit der SBB, welche 50 Prozent des Bahnnetzes in der Schweiz abdeckt. Es geht damit nicht darum, dass die Behörde die operative Führung einer Infrastrukturunternehmung steuert, sondern es geht um strategische Begleitung und um Trouble Shooting – wobei letzteres dann ab und zu zu mir gelangt. Ein offener, ehrlicher und lösungsorientierter Umgang ist der Schlüssel zum Erfolg.

Ich möchte zwei Massnahmen im Rahmen dieser Leistungsvereinbarungen erwähnen, welche die Gemeinwohlorientierung stützen:

- Publikation der Investitionspläne
Die Netzbetreiber sind verpflichtet, ihre Investitionspläne (Ausbau und Substanzerhaltung) frühzeitig und öffentlich aufzulegen, damit die Eisenbahnverkehrsunternehmen diese prüfen und Einfluss nehmen können. Die Veröffentlichung erfolgt über die Trassenvergabestelle (mehr dazu später). In Streitfällen entscheidet das Bundesamt für Verkehr über die Aufnahme einer Investition. So kann verhindert werden, dass die konzern eigenen EVU bevorzugt bzw. konzernfremde EVU benachteiligt werden.
- Systemführerschaften
Wir beauftragen und finanzieren sogenannte Systemführerschaften, dh. für einzelne, netzübergreifende Tätigkeiten wird eine Netzbetreiberin beauftragt, die Aufgabe für alle Netzbetreiber wahrzunehmen, z.B. im Bereich des Bahnstroms, der Umsetzung von ETCS oder der Kundeninformation. Die übrigen Netzbetreiber sind aktiv einbeziehen und haben definierte Mitwirkungsrechte. Damit können Synergien netzübergreifend genutzt werden und die Homogenität des Bahnnetzes wird verbessert.

3. Subventionierung Bahnnetz, oder: Wirtschaftlich dank Subventionen
Die Königsdisziplin des Gesetzgebers (Regulators) ist, wie eine Bahninfrastruktur wirtschaftlich und effizient betrieben werden kann bei gleichzeitiger Subventionierung. Oder: Wie stelle ich als Subventionsgeber sicher, dass die Geschäftsleitung der Netzunternehmung eine faire Chance erhält, ein Bahnnetz nachhaltig und effizient zu betreiben?

Als Regulator besteht die Aufgabe, einen wirtschaftlichen Betrieb trotz oder dank Subventionen zu ermöglichen. Wir subventionieren die Bahninfrastruktur über drei Gefässe (wovon die ersten zwei Teil der vierjährigen Leistungsvereinbarungen sind):

- Betriebsbeitrag für die ungedeckten Kosten im Netz
Im Unterschied zu Deutschland kennen wir eine Art Defizitdeckung für den Netzbetrieb. Die geplanten ungedeckten Kosten für den Betrieb und Unterhalt des Bahnnetzes werden durch einen pauschalen Betriebsbeitrag finanziert. Die Beträge werden jeweils für vier Jahre verbindlich im Rahmen der Leistungsvereinbarung festgelegt (wobei bei Krisen flexibel nachgebessert wird). Arbeitet der Netzbetrieb effizient, sind (geringe) Überschüsse möglich, welche im Unternehmen verbleiben.
- Investitionsbeiträge für den Substanzerhalt des Bestandesnetzes
Die Erneuerung des Bestandesnetzes wird durch einen jährlichen Investitionsbeitrag finanziert, ebenfalls für vier Jahre verbindlich mit der Leistungsvereinbarung festgelegt. Der Betrag wird gestützt auf die Investitionspläne der Netzbetreiber festgelegt. Es erfolgt keine Steuerung oder Finanzierung auf Stufe Einzelprojekt. In den Jahresberichten weisen die Netzbetreiber die Verwendung der Mittel nach (wobei Projekte grösser als 20 Mio. Franken separat ausgewiesen werden sowie Meldepflicht bei hohen Kostenüberschreitungen).
- Umsetzungsvereinbarungen für Ausbauprojekte
Die vom Parlament beschlossenen Ausbauten werden über projektspezifische, mehrjährige Vereinbarungen mit den Netzbetreibern zur Umsetzung vereinbart. Die gesamten Investitionskosten werden durch den Bund finanziert (dh. keine eigenen Beiträge der Netzbetreiber).

Wichtig für die effiziente Steuerung einer Bahninfrastruktur sind mir folgende drei Punkte:

- Anreizorientierte Trassenpreise
Nach EU-Gesetzgebung sollen Trassenpreise mindestens die Grenzkosten decken. Wichtiger ist für mich, dass die Trassenpreise wirtschaftliche Anreize beinhalten, um das Netz effizient zu nutzen und den Netzbetreiber am wirtschaftlichen Erfolg der EVU beteiligt. Deshalb kennen wir einerseits einen Verschleissfaktor als Element des Trassenpreises: Wer optimal auf die Schieneninfrastruktur abgestimmtes Rollmaterial einsetzt, zahlt tiefere Trassenpreise. Andererseits zahlt der Personenverkehr einen bestimmten Prozentsatz des Verkehrsertrags an das Netz. Im Intercity-Verkehr sind dies stattliche 21 Prozent des Umsatzes. Tiefe, politische festgelegte Trassenpreise finde ich persönlich als sehr schlecht. Die Nutzung des Bahnnetzes soll seinen Preis haben, dies heisst aber gleichzeitig, dass für einen guten Preis auch gute Leistung gebracht werden soll.
- Administrierte Bahnstrompreise
Als weiteres Mittel erwähne ich die administrierten Preise für den Bahnstrom, dh. SBB Energie muss den Bahnstrompreis durch das BAV genehmigen lassen. Wir setzten diesen so fest, dass sich der Bahnstrompreis stetig entwickelt und gleichzeitig eine nachhaltige Finanzierung der Bahnstromproduktion gesichert wird. In der jetzigen Energiekrise wurde der Bahnstrompreis in der Schweiz nur moderat erhöht, auch wenn SBB Energie im letzten Jahr einen hohen Verlust erlitten hat. Dank früherer Gewinne kann dies aufgefangen werden und die EVU werden von einem Preisschock verschont. Das BAV hat hier sehr regulierend eingegriffen und eine starke Preiserhöhung abgelehnt.
- Abgrenzung des Bahnnetzes (insbesondere bezüglich rentablem Immobilienbereich)
Als wichtige Randbedingung gilt, dass bei einer Subventionierung keine Quersubventionierungen entstehen dürfen, dh. dass aus den subventionierten Bereichen möglichst keine Leistungen erbracht werden, welche zu Wettbewerbsbereichen gehören. Die Abgrenzung des Netzes muss in diesem Spannungsfeld gefunden werden. Wichtigste Schnittstelle ist die Abgrenzung in den Bahnhöfen mit ihren kommerziellen Leistungen: Was ist noch Bahnnetz und was sind Publikumsbereiche, welche heute eigentliche Einkaufszentren sind. In der Schweiz haben wir die Grenze beim ‚Hausperron‘ gezogen, dh. die Fahrsteige (Perron) gehören zum Bahnnetz, der Rest zu einem eigenwirtschaftlichen Immobilienbereich (SBB Immobilien). Da die kommerziellen Bahnhofsbereiche sehr rentabel sind, müssen sie jährlich 150 Mio. Franken an den Netzbetrieb abliefern. Wir kennen damit in der Schweiz eine Gewinnablieferung des Immobilienbereichs an den Netzbetrieb.

4. Bahninfrastrukturfonds

Wenn die Politik entscheidet, dann soll sie auch zahlen (man kann es auch umgekehrt sehen: Wenn der Staat zahlt, soll er auch entscheiden – Huhn oder Ei?) Das Ergebnis ist dasselbe: Es braucht eine nachhaltige, langfristige ausgerichtete Finanzierung und dies haben wir mit dem Bahninfrastrukturfonds geschaffen. Mit der Finanzierung erhält der Staat einen starken Hebel, um seinen Einfluss in den Unternehmen geltend zu machen.

Auch diese Erkenntnis ist aus der Not geboren (konkret: Finanzierung der NEAT). Der Erhalt und der Ausbau einer Bahninfrastruktur ist eine Daueraufgabe des Staates. Dem Charakter der Aufgabe entsprechend muss er auch die Finanzierung langfristig gestalten. Zuhanden der Finanzpolitikerinnen und -politiker: Über Jahresbudgets lässt sich keine nachhaltige Verkehrspolitik machen. Im Gegenzug erhalten sie mit der Fondslösung die Gewähr, dass die Verkehrspolitik nicht zu kurzfristigen Ungleichgewichten im Bundeshaushalt führen kann. Der Fonds setzt die finanziellen Grenzen.

5. Trassensicherung: Netznutzungskonzept und Netznutzungspläne

Wir kennen die Verteilkämpfe im Netz um die knappen Trassen. In einer gewinnorientierten Unternehmung werden die Trassen zuerst der rentabelsten Verkehrssparte zugewiesen, dh. üblicherweise dem Fernverkehr. In der Schweiz weisen wir die Kapazitäten einer Strecke verbindlich, mit einem Beschluss der Regierung einer Verkehrsart zu (Instrument des Netznutzungskonzepts). Für jede Strecke ist die Mindestzahl an Trassen für den Fern-, Nah- und Güterverkehr festgelegt. Dies dient insbesondere dem Schutz der Trassen im Güterverkehr, welche so nicht mehr durch den Personenverkehr verdrängt werden können. Die geplante Trassenzuweisung ergibt sich jeweils aus den vom Parlament beschlossenen Ausbausritten, welchen ein Netzfahrplan hinterlegt ist.

6. Trassenvergabestelle

Die Vergabe der Trassen erfolgt in der Schweiz durch eine unabhängige Trassenvergabestelle und nicht durch eine Netzbetreiberin (dh. SBB Infrastruktur). Die Trassenvergabestelle ist eine nicht gewinnorientierte öffentlich-rechtliche Anstalt des Bundes mit eigener Rechtspersönlichkeit. Hauptaufgabe ist die Zuweisung der Trassen für den Jahresfahrplan (basierend auf den Netznutzungsplänen). Trassenkonflikte werden somit schon in der Planungsphase angegangen und in aller Regel kann eine einvernehmliche Lösung gefunden werden. Die Trassenvergabestelle vereinnahmt alle Trassengebühren, veröffentlicht das Infrastrukturregister und die Investitionspläne der Netzbetreiber, welche die Netzbetreiber während den nächsten fünf Jahren oder länger zum Erhalt der Substanz oder zum Ausbau ihrer Infrastruktur planen.

Damit liegen wesentliche Informationen und Entscheide ausserhalb der Netzbetreiberin und es besteht keine Gefahr, dass sensible Informationen (wie zum Beispiel eine Trassenbestellung einer Konkurrenz-EVU) den Weg zu anderen Konzerngesellschaften finden.

7. Railcom

Schliesslich überwacht die Railcom die diskriminierungsfreie Trassenvergabe (wie in Deutschland die Bundesnetzagentur). Sie kann als Beschwerdeinstanz angerufen werden, wenn sich eine EVU diskriminiert fühlt. In der Schweiz hat die Railcom in der Regel wenig zu tun, da die Konflikte bereits vorgängig gelöst werden können.

Der Ansatz in der Schweiz ist somit, dass wir das institutionelle Umfeld so gestalten, dass die Bahnen bzw. Netzbetreiberinnen Entscheide im Gesamt-

Interesse fällen – sie können gar nicht mehr anders, als Gemeinwohnt-scheide im Interesse des Bahnsystems treffen. Es geht also nicht darum, die Gemeinwohlorientierung innerhalb von DB Netz konkret zu formulieren und zu operationalisieren. In der Schweiz versuchen wir das institutionelle Umfeld so zu gestalten, damit die Bahnunternehmung gar nicht mehr anders kann, als ihr Netz gemeinwohlorientiert zu führen.

Das macht die Führung einer Eisenbahninfrastruktur sehr anspruchsvoll. Es gibt ein Spannungsfeld zwischen den privatwirtschaftlichen Kompetenzen in einer Unternehmung (der Konzerngesellschaft) und den Kompetenzen in der gemeinwohlorientierten Unternehmung (der Netzbetreiberin).

Wie soll nun eine Netzbetreiberin (wie die DB Netz) geführt werden? Ein paar Überlegungen dazu:

Zuerst ist von Vorteil, wenn die Mutterunternehmung (dh. die SBB bzw. Deutsche Bahn) das Modell im Grundsatz anerkennt und den Nutzen dieses Modells auch sieht. Sonst verlieren sie sich in langen Kompetenzstreitigkeiten. Die Gremien der Muttergesellschaft müssen die Einschränkung ihrer Kompetenzen im Bereich der Bahninfrastruktur akzeptieren und die Einschränkungen sollten auch gesetzlich festgehalten sein. Dies ging auch in der Schweiz nicht ganz ohne Emotionen.

Bei der gemeinwohlorientierten Unternehmung lohnt es sich, genügend Zeit für die Strategie aufzuwenden – was durch die Bahnunternehmung zu leisten ist, am besten im Dialog mit der Aufsichtsbehörde. Was sind genau die Ziele? Versuchen sie eine Balanced Scorecard für eine gemeinwohlorientierte Unternehmung aufzustellen und sie sehen, dass es viele Spannungsfelder gibt (Finanzen, Kunden, Effizienz, Potenziale).

- Keinen Gewinn machen, aber trotzdem betriebswirtschaftlich handeln und entscheiden?
- Alle Effizienzgewinne den Kunden weitergeben, aber nachhaltig das Netz unterhalten?
- Investitionsentscheide werden durch einen politischen Prozess getroffen, aber sie tragen die Verantwortung für die effiziente Umsetzung?
- Die Kunden verlangen schlanke Prozesse und schnelle Entscheide, sie sind jedoch für den sicheren Betrieb verantwortlich?
- Alle Länder und Kommunen wünschen die Berücksichtigung ihrer Projekte, sie sind jedoch für ein funktionierendes Gesamtsystem verantwortlich?
- Alle wollen etwas von Ihnen, und niemand sagt je Danke für den funktionierenden Betrieb?

Die Führung einer gemeinwohlorientierten Unternehmung ist das dauernde Austarieren verschiedener Ansprüche, damit unterschiedliche Zielsetzungen erreicht werden können.

Ein Punkt, der mir wichtig ist: Eine gemeinwohlorientierte Unternehmung ist nicht ein verlängerter Arm einer Behörde, sondern ein effizientes, betriebswirtschaftlich geführtes Unternehmen mit komplexen Anforderungen. Ich habe meine Karriere bei der SBB begonnen, als sie noch ein Regiebetrieb

war - der Schweizer Ausdruck für Beamtenbahn. Dahin will niemand zurück. An einer unternehmerischen und betriebswirtschaftlichen Führung führt nichts vorbei. In einer gemeinwohlorientierten Unternehmung brauchen sie Menschen, welche sich voll und ganz dieser Aufgabe verschreiben, deren oberstes Ziel ist, eine Bahn oder eine Bahninfrastruktur zum Laufen zu bringen. Und damit die spannendste Aufgabe, welche sie sich wünschen können!

Zum Schluss: Was ist die Rolle des Eigentümers?

Wenn der Staat Eigentümer ist, dann kann er mit einer Eignerstrategie Aufsichtsrat und Geschäftsleitung der Bahn auf die richtige Bahn führen. In der Eignerstrategie definiert der Eigentümer seine Erwartungen an die strategische und operative Führung der Bahn insgesamt und ihrer wichtigsten Geschäftsbereiche, insbesondere den Netzbereich. Eine Einflussnahme über das Eigentum kann schneller und direkter umgesetzt werden als über regulatorische Anpassungen. Es ist meiner Ansicht nach damit ein gut geeignetes Instrument, um die Interessen zwischen dem Verkehrsministerium und der Bahn zu koordinieren.

In der Schweiz ist der Bund nur bei den SBB Mehrheitseigentümer. Bei vielen weiteren Bahnunternehmung ist der Bund nur Minderheitseigentümer oder gar nicht am Eigenkapital beteiligt. Deshalb ist der alleinige Weg über das Eigentum in der Schweiz nur unterstützend möglich. In Deutschland wäre es meiner Ansicht nach jedoch eine Möglichkeit, schnell und einvernehmlich eine gemeinwohlorientierte Führung des Netzes zu erreichen bzw. zu unterstützen.

Nun haben sie sicher viele Fragen und ich stehe Ihnen gerne dazu zur Verfügung.