



Wettbewerb und Kooperation: Wohin steuert das schweizerische öV-System?

Die Schweiz besitzt ein sehr gutes und dichtes öV-System, welches einerseits durch eine Vielzahl von Transportunternehmen, andererseits durch eine enge Kooperation zwischen diesen Unternehmen gekennzeichnet ist. Zudem wird immer wieder über die Einführung von Wettbewerbselementen diskutiert, zuletzt bei der Vergabe der Fernverkehrskonzessionen. Doch in welchem Verhältnis stehen Wettbewerb und Kooperation zueinander? Diese Frage wurde am Dialoganlass von AVENIR MOBILITÉ | ZUKUNFT MOBILITÄT am 22. September 2020 im Zentrum Paul Klee vor rund hundert Fachleuten diskutiert.

An der Veranstaltung unter dem Titel «Wettbewerb und Kooperation: Wohin steuert das schweizerische öV-System» schilderte **Marcel Zuckschwerdt**, stellvertretender Direktor des Bundesamts für Zivilluftfahrt (BAZL), zuerst die **Erfahrungen des Luftverkehrs** mit der **Liberalisierung**. Die internationale Liberalisierung des Luftverkehrs nahm ihren Anfang in den 1980er Jahren, als unter Federführung der International Air Transport Association Preiskartelle und Monopole in der Zivilluftfahrt nach und nach aufgeweicht wurden. 1998 fiel dann auch das **Swissair-Monopol**.

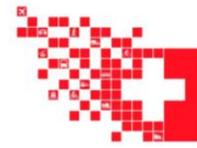
Harmonisierung als Voraussetzung für die Liberalisierung

Gute Voraussetzungen für diese Liberalisierung des Luftverkehrs bot der **«One System»-Ansatz**, welcher früh die **Harmonisierung und Kooperation** zwischen den Airlines ermöglichte. Von der Liberalisierung profitierten insbesondere die Kunden aufgrund des **Preiszerfalls auf Kurzstrecken**, aber auch aufgrund der **Zunahme der Fluglinien** aus der und in die Schweiz. Wie sich auch an den Passagierzahlen ablesen lässt, die sich seit 1995 fast verdoppelten, ergab sich eine **Demokratisierung des Fliegens**. Aus Sicht der Airlines resultierte jedoch eine dramatische Verschlechterung der Ertragslage. So **halbierte** sich der **Ertrag pro Personentransportkilometer** zwischen 1995 und 2013. Die Airlines reagierten darauf mit **Kooperation** (z.B. Codesharing oder die gegenseitige Nutzung von Flugzeugen).

Die Liberalisierung führte jedoch auch zu veränderten Anforderungen für den Regulator. Der Luftverkehrsmarkt bedarf einer höheren **Regulierungsdichte** und einer **aufwändigeren Aufsicht**. Eine grosse Herausforderung stellt dabei die Gewährleistung eines **Level-Playing-Fields** dar, gerade auch weil nicht alle Airlines die gleichen Ausgangslagen haben. Mit Blick auf den öV meinte Marcel Zuckschwerdt, dass die Liberalisierung mit der **technischen Harmonisierung** beginnen müsse, um Interoperabilität zu erlauben.

Regulierung als Hindernis für Mobilitätsinnovationen

Anschliessend gab **Corinne Vogel**, Mitgründerin und Chief Business Officer von BOND Mobility, einen Einblick zu den Erfahrungen eines Schweizer Startups bezüglich **Digitalisierung der Mobilität**. BOND Mobility ist weltweit das erste **free-floating E-Bike Verleihsystem**. Das besondere daran: die E-Bikes sind nicht an fixen Stationen abgestellt, sondern ihr Standort kann mittels einer App ermittelt werden. Die Kunden würden dieses Angebot schätzen, so Corinne Vogel, was sich an der Weiterempfehlungsrate ablesen lässt.



lungsrate von 63% zeige. Wie vor kurzem auch eine Studie der ETH bewiesen hat, ermöglicht das Verleihsystem von BOND Mobility zielgerichtet **Autofahrten zu ersetzen**.

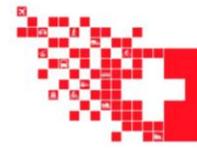
Herzstück des Verleihsystems ist das selbst entwickelte **Prognosemodell**, welches die optimale Verteilung der E-Bikes basierend auf der Kundennachfrage berechnet. Ergeben sich Lücken, so werden in der App **Bonuszonen** angezeigt, welche Kunden monetäre Anreize bieten, um ihr E-Bike dort abzustellen. Dieses Anreizsystem funktioniert so gut, dass BOND Mobility keine E-Bikes aufladen und wieder verteilen müsse, ein Vorteil aus ökonomischer wie ökologischer Sicht. Das grösste Hindernis für ihr Startup sei jedoch nicht die Digitalisierung, sondern die wachsende Zahl an **regulatorischen Vorgaben**. Corinne Vogel vermisst im Hinblick auf Mobilitätsthemen das **Big-Picture von Staat und Gemeinden**, welche ihnen zu wenig Raum gäben, ihre Innovationen weiterzuentwickeln.

Konkret nannte Corinne Vogel die Einführung einer Gebühr pro Fahrzeug auf alle Sharing-Unternehmen in Zürich, wovon jedoch gerade PubliBike, ein Tochterunternehmen von Postauto, ausgenommen sei. Sie scheue Konkurrenz nicht, aber die **Spielregeln** müssten **zielorientiert und gleich für alle** sein. Für BOND Mobility spielt aber nicht nur Wettbewerb, sondern auch Kooperation eine bedeutende Rolle für ihre Vision, Mobilitätsoptionen anzubieten, welche nachhaltig, gesund und effizient sind. So arbeitet BOND Mobility mit der SBB und BLS zusammen an der Einrichtung von **Mobility-Sharing-Zonen** in Bahnhöfen, um den direkten Umstieg vom Bike auf den Zug zu ermöglichen. Auch ging BOND Mobility Kooperationen mit Unternehmen ein, denen es eine **eigene Flotte an E-Bikes** zur Verfügung stellte, beispielsweise zur Verbindung der Campi ETH Höngg und ETH Zürich. BOND Mobility zeige, so Corinne Vogel abschliessend, dass mit dem **richtigen Produkt**, aber auch den **richtigen Partnern**, die grossen **Mobilitätsthemen angegangen** werden könnten.

Ausschreibungen im regionalen Personenverkehr: Erfahrungen aus Bayern

Im letzten Input-Referat schilderte **Thomas Prechtl**, Sprecher der Bayrischen Eisenbahngesellschaft (BEG), die Erfahrungen mit **Ausschreibungen im regionalen Personenverkehr**. Die BEG als 100-prozentige Tochter des Freistaats Bayern plant, finanziert und kontrolliert den Schienenpersonennahverkehr (SPNV) im ganzen Bundesland. Ziel ist es ein optimales Fahrplanangebot zu schaffen und Finanzmittel effizient zu nutzen – **durch Wettbewerb**. Ausgangspunkt für das wettbewerbsorientierte System des SPNV war die gesamtdeutsche **Bahnreform von 1995/1996**, durch welche die Verantwortung für den SPNV vom Bund an die Länder überging. Thomas Prechtl hielt jedoch eingehend fest, dass **Wettbewerb** für die BEG weder **Selbstzweck noch Selbstläufer** sei. Der Wettbewerb sei durch **rechtliche Vorgaben reglementiert** und auf die vorrangigen Ziele der **Wirtschaftlichkeit und Qualitätssteigerung** ausgerichtet. Thomas Prechtl nannte **Nettoverträge** und **Mindestvorgaben** für die Anbieter als Instrumente, mittels welcher **unternehmerische Eigenverantwortung** gefördert werden solle. Zur Sicherung der definierten Qualitätsvorgaben wähle die BEG zudem nicht das billigste, sondern das **wirtschaftlichste Angebot** aus, indem über das Mindestangebot hinausgehende Komponenten den Anbietern zugute geschrieben werden.

Rückblickend, so hielt Thomas Prechtl fest, konnten allein durch diesen Wettbewerb **umfangreiche Leistungs- und Qualitätssteigerungen in ganz Bayern** erreicht werden. In den letzten Jahren ist das Leistungsvolumen um 50% gestiegen, die Nachfrage gleichzeitig überproportional um 75%. Bei **fak-**



tisch weniger Mitteln seien also **mehr Leistungen und mehr Fahrgäste** im System erreicht worden. Auch die **Servicequalität** habe sich gemessen durch ein Qualitätssystem mit **Bonus-Malus-Elementen** seit 2008 deutlich verbessert. Jedoch stehe der **Wettbewerb heute am Scheidepunkt**. Die Finanzierung werde immer schwieriger und die Verkehrsunternehmen seien nicht so leistungsfähig wie erhofft. Zudem habe sich mittlerweile aufgrund vieler parallelen Vergaben gar ein eigentlicher **Wettbewerb der Anbieter um Bieter** entwickelt. Bayern reagiert auf diese Schwierigkeiten mit **wettbewerbsfördernden Elementen**, welche die **Risiken für Betreiber** reduzieren und neue **Anreizsysteme** für Qualitätserhöhungen schaffen sollen. Dazu gehören u.a. die Übernahme der Infrastrukturkosten, die Unterstützung bei der Fahrzeugfinanzierung oder ein Bonus-System für angebotene Mehrqualitäten. Insgesamt habe sich, so Thomas Prechtel, dank der Bahnreform ein **modernes und buntes Bahnland Bayern** entwickelt.

Gemischte Erfahrungen mit Ausschreibungen in der Schweiz

In der anschliessenden Panel-Diskussion diskutierten **Antonio Massa**, Responsable de la gestion financière des transports publics du Canton du Jura, **Regula Herrmann**, Sektionschefin Marktzugang BAV, **Christian Plüss**, CEO Postauto Schweiz, **Ueli Stückelberger**, Direktor des Verbands für öffentlichen Verkehr (VöV) und **Thomas Prechtel** mit **Hans Werder**, Präsident AVENIR MOBILITÉ, darüber, welche Wettbewerbselemente der regionale Personenverkehr in der Schweiz benötigt.

Der Kanton Jura hat kürzlich eine **Ausschreibung seines gesamten Busnetzes** vorgenommen, den Zuschlag erhielt Postauto. Der Kanton Jura, so Antonio Massa, sei unzufrieden mit den **Preisberechnungen und dem Angebot** der zwei bisherigen Unternehmen im Markt, Postauto und CJ, gewesen. Er betrachte die Ausschreibung als Erfolg, denn der Kanton Jura habe seitdem einen dichteren Fahrplan, ein besseres Marketing und garantierte Arbeitsbedingungen für die Sozialpartner erreicht, bei einer Kostensenkung um 20%. Auch **Christian Plüss** sieht die Ausschreibung des Busnetzes im Kanton Jura als **Win-Win-Situation**. Postauto entschied sich bei der Gestaltung des Angebots konzeptionell auf der grünen Wiese zu beginnen, was für alle Beteiligten ein grosser Gewinn bedeutete. Er kritisierte jedoch, dass es aus rechtlicher Sicht nicht möglich gewesen sei, im Angebot Margen einzukalkulieren. Ein **Wettbewerb ohne Margen** mache jedoch **kaum Sinn**. Für **Ueli Stückelberger** ist dennoch klar, **Wettbewerb und Ausschreibungen dürfen nicht Selbstzweck sein**. Ziel des öffentlichen Verkehrs müsse sein, möglichst viele Kundinnen und Kunden zu befördern. Er glaube nicht, dass sich durch mehr Wettbewerb der heutige, gute Zustand auf der Schiene verbessern liesse.

Welche Wettbewerbselemente braucht der Regionale Personenverkehr?

Regula Herrmann stellte anschliessend kurz die «**Reform Regionaler Personenverkehr**» vor, welche das BAV derzeit erarbeitet. Ziel sei es, **mit Bestehendem das Beste** zu erreichen. **Zielvereinbarungen** sollen als zwingendes Element mit Bonus-Malus-Systemen eingeführt werden, wodurch Ausschreibungen eher ins zweite Glied zurückgestuft würden. **Ueli Stückelberger** stellte die Sinnhaftigkeit solcher Wettbewerbselemente nicht in Frage, unterstrich jedoch, dass Unternehmen auch weiterhin **Mittel für Investitionen** zur Verfügung haben müssten. Mit Blick auf die Erfahrungen aus dem Kanton Jura betonte **Christian Plüss**, dass Postauto eine Weiterentwicklung hin zur **Ausschreibung ganzer**



Gebiete sehr begrüßen würde. Dadurch würden Anreize geschaffen, Angebote kreativ und innovativ zu gestalten. Bei Ausschreibungen einzelner Linien hingegen könne fast nur bei den Kosten, und damit bei den Löhnen, gespart werden.

Antonio Massa zeigte sich weniger überzeugt von Bonus-Malus-Systemen, es brauche Wettbewerbselemente, welche Unternehmen antreiben, die **Qualität der Services und des Marketings** innovativ zu verbessern. **Thomas Prechtl** hingegen outete sich als klarer **Unterstützer von Bonus-Malus-Systemen**. Diese wären aus seiner Sicht beim sehr hohen Niveau des Regionaler Personenverkehr (RPV) in der Schweiz der beste Weg, um die Qualität für die Kunden weiter zu verbessern. **Ueli Stüchelberger** verortete hingegen in der **Veränderung der Kundenbedürfnisse** die grösste Herausforderung für den RPV in der Schweiz. **Regula Herrmann** betonte schliesslich den **kooperativen Gedanken** im Schweizer Verkehrssystem. Gerade in Bezug auf die Digitalisierung gebe es Unternehmen, welche Unterstützung bräuchten. Zur Einführung von Bonus-Malus-Systeme werde zunächst eine **bessere Datenlage** benötigt.

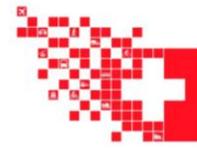
In der anschliessenden Fragerunde zeigte sich **Vincent Ducrot**, CEO SBB, wenig überzeugt von tatsächlichen Effizienzgewinnen bei Ausschreibungen wie im Kanton Jura. Auch **Thomas Kuchler**, CEO SOB, verortete die Probleme des RPV in der Schweiz anderswo: Erstens brauche es eine **Öffnung des Vertriebs für Dritte** als zwingende Voraussetzung für Multimodalität und zweitens eine **radikale Vereinfachung des Vertriebssystems**. Angesichts dieser Herausforderungen merkte **Ueli Stüchelberger** an, dass ein scharfer Wettbewerb zwischen den Transportunternehmen jedoch die **Kooperation bei anspruchsvollen Themen** erschweren würde.

Theorie des Subventionsteichs

Der zweite Teil der Veranstaltung begann mit einem **Kurzreferat** von **Herr Dr. Peter Füglistaler**, Direktor des Bundesamtes für Verkehr, welcher eine an Michael Porter angelehnte Theorie für den öV aufstellte. Diese besagt, dass Wettbewerber mit mittelmässigen Marktanteilen zu klein sind, um mit dem Marktführer konkurrieren zu können, jedoch auch zu gross sind für eine effektive Spezialisierung. Als Resultat gibt es zu **viele Unternehmen für Kooperationslösungen** und gleichzeitig zu **wenige Unternehmen für einen effektiven Wettbewerb**. Folglich fühlen sich viele öV-Unternehmen zwischen Kooperation und Wettbewerb bei gesicherten Subventionen sehr wohl. Man müsse sich fragen, ob die aktuelle Situation des öV für viele ganz angenehm sei, aber zu **hohen Kosten** für den **Steuerzahler** führe. Anschliessend offerierte Herr Füglistaler mögliche Alternativen für einen Ausbruch aus der aktuellen Situation des «Subventionsteichs». Sofern eine Änderung des Status quo von der Politik gewünscht wird, seien **Strukturbereinigungen** bei **tiefer Wettbewerbsintensität** und vermehrte **Förderung von Wettbewerb mögliche Ansätze**.

Wettbewerb als Lösung?

In der anschliessenden Paneldiskussion betonte Herr **Vincent Ducrot**, dass jegliche **Optimierungsmassnahmen** seitens der SBB zu heftigen **politischen Diskussionen** führen. Das System sei überreguliert und es gäbe viele Kontrollinstanzen. Entsprechend wäre ein Ausbruch aus der von Herrn Füglistaler gezeichneten aktuellen öV-Situation schwierig. Wird dies dennoch von den politischen Ent-



scheidungsträgern gewünscht, könne man sich an den Liberalisierungsschritten der Luftfahrt orientieren, entsprechend müsse einer **Öffnung des internationalen Fernverkehrs** eine **Vereinfachung** und **Systematisierung zwischenstaatlicher Vorschriften** vorhergehen. Somit könnte die technische Interoperabilität zwischen den verschiedenen Fernverkehrsteilnehmer gewährleistet werden. Herr **Thomas Kuchler** stellte die Frage nach der konkreten Bedeutung von Wettbewerb. Da gäbe es einerseits der liberalisierte Markt, in welchem die Marktkräfte spielen. Diese Form sei jedoch für die Schweiz nicht adäquat, ja sogar destruktiv. Andererseits gäbe es **Wettbewerbselemente** für das gesamte **öV-System**. Ein solches Element seinen Konzessionsvergaben. Diese zweite Wettbewerbsform sei **passender** für das **schweizerische öV-System**.

Anschliessend stellte **Herr Werder** die Frage, ob man nicht **Konzessionsvergaben als letztes Mittel** bei einer schlechten Leistungserbringung durch einen Verkehrsanbieter nutzen sollte. **Herr Kuchler** bejahte, dass punktuelle Ausschreibungswettbewerbe **Bewegung** ins **öV-System** bringen. **Herr Ducrot** entgegnete, dass man sich **zuerst** über das **Ziel** einer **Ausschreibung** im Klaren sein muss. Wollen wir **bessere Qualität** oder **tiefere Preise**? Basierend auf dieser Frage sollen **anschliessend adäquate Mittel** gewählt werden.

Tarifsystem Schweiz

Gegen Ende der Paneldiskussion gab **Herr Werder** zu bedenken, dass die Kooperation bei den **Tarifsystemen** langsam vorangeht, speziell im E-Ticket-Bereich. Deshalb stelle sich die Frage nach möglichen **Lösungsansätzen**. Als Replik gab Herr **Füglister** zu bedenken, dass das **BAV** den Vorschlag für eine **Systemführerschaft** durch eine **Branchenorganisation** eingebracht hat. Diese Idee sei jedoch aufgrund von Verlustängsten der am vorgeschlagenen Tarifsystem teilnehmenden Akteuren hochkant «versenkt» worden. Zusätzlich müsse die **Vereinfachung des Verteilschlüssels** von Tarifeinnahmen auf die verschiedenen involvierten Akteure ebenfalls angegangen werden. Passend dazu bemerkte **Herr Ducrot**, dass die **Tarifhoheit** in der Schweiz sehr **verteilt** sei. Der Spagat zwischen einem gerechten Agglomerationstarif versus nationalen Tarif muss durch die aufkommenden Entscheidungsträger gelöst werden. Zusätzlich sollte man den **Strassenverkehr** ebenfalls in **Tarifüberlegungen** miteinbeziehen, beispielsweise durch Mobility Pricing. Wie Herr Ducrot war **Herr Kuchler** ebenfalls überzeugt, dass **innovative Tariflösung** einfacher durch **neue Entscheidungsträger** zu bewerkstelligen seien.

Herr Stückelberger sagte während der anschliessenden Publikumsdiskussion, dass nur ein effektiver **Ausgleichsmechanismus** die **Akzeptanz** eines erneuerten **Tarifsystems erhöhe**. Aus dem Publikum entgegnete **Ständerat Benedikt Würth**, dass Ausgleichsmechanismen lediglich eine Frage des politischen Willens der teilnehmenden Akteure seien. Ebenfalls sei das **Bestellsystem der Schweiz zu komplex** und **bedürfe einer Professionalisierung**. **Ansätze** wären eine **Vereinheitlichung der Bestellkultur** oder auch **Benchmarking**, welches einen Vergleich zwischen den regionalen Bestellprozessen ermöglichen würde.

Kommentar

zum Anlass «Wettbewerb & Kooperation: Wohin steuert das schweizerische öV-System?»

Hans Werder

Präsident AVENIR MOBILITÉ



Hans Werder ist Präsident von **Avenir Mobilité | Zukunft Mobilität**. Er war von 1996-2010 Generalsekretär des Eidgenössischen Departements für Umwelt, Verkehr, Energie und Kommunikation (UVEK). Zuvor arbeitete er neun Jahre als Generalsekretär bei der Bernischen Bau-, Verkehrs- und Energiedirektion (BVE). Von 2011 bis 2017 war Hans Werder zudem in den Verwaltungsräten von Swisscom AG und BLS AG tätig.

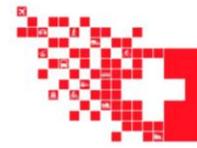
Ist «Koopetition möglich?»

Das schweizerische öV-System im Spannungsfeld von Kooperation und Wettbewerb – Kommentar zum Anlass von Herrn Dr. Hans Werder, Präsident Avenir Mobilité

Der Anlass vom 22. September 2020 hat deutlich gezeigt: Das schweizerische **öV-System braucht** beides: **Kooperation und Wettbewerbselemente**. Ohne enge Kooperation können die Errungenschaften des öffentlichen Verkehrs – Taktfahrplan, einheitliches Tarifsysteem usw. – nicht erhalten und weiterentwickelt werden. Und ohne Wettbewerbselemente können Innovation, Kundenfreundlichkeit und Effizienz nicht weiter verbessert werden.

Der schweizerische öffentliche Verkehr hat im internationalen Vergleich ein hohes Niveau erreicht; **Reformschritte** müssen deshalb **sorgfältig** konzipiert werden und dürfen die Errungenschaften nicht gefährden. Aus den Referaten und Diskussionen am 22. September 2020 würde ich folgendes vorläufiges Fazit ziehen:

- 1 Die **Ausschreibungen im Busbereich** sind ein **wirksames Instrument** in der Hand der Besteller, um Effizienz, Kundennutzen und Innovation zu verbessern. Sie sind gleichzeitig ein wichtiger Anreiz für die Transportunternehmen, um besser zu werden. In der Diskussion wurde zu Recht von einer **«Win-Win-Situation»** gesprochen. Da Ausschreibungen immer auch mit Aufwand verbunden sind, müssen sie von den Bestellern **gezielt** und **sparsam eingesetzt** werden.



- 2 **Ausschreibungen** im **regionalen Bahnverkehr** haben sich – wie die Erfahrungen im Freistaat Bayern zeigen – bewährt und das **Kosten-Nutzen-Verhältnis** wesentlich **verbessert**. Sie sind jedoch komplizierter und aufwändiger als bei den Bussen. Ob sie für das qualitativ **hochstehende schweizerische Bahnsystem** mehr Vorteile als Nachteile bringen, ist eine **offene Frage**. In den Diskussionen überwog die Haltung, dass Ausschreibungen im Bahnbereich sich für die Schweiz nicht aufdrängen.
- 3 Umso wichtiger ist es, **andere Wettbewerbselemente** einzusetzen, welche ähnliche Wirkungen erzielen können, aber wesentlich einfacher sind: **Bench Mark, Zielvereinbarungen, Bonus-Malus-Systeme usw.** Diese «Wettbewerbssurrogate» sind, wie die Diskussionen gezeigt haben, von niemandem bestritten. Ihre Ausgestaltung und Einführung verlaufen jedoch ziemlich zögerlich. Bund, Kantone und Transportunternehmen sollten deshalb alles daransetzen, diese Instrumente rasch in die Realität umzusetzen.
- 4 Die Diskussionen haben auch gezeigt, dass eine **monopolartige Situation** dazu führen kann, dass **Kundenfreundlichkeit, Innovation und Effizienz auf der Strecke bleiben**. Ein mehrfach erwähntes Beispiel war die von der SBB betriebene «Seelinie» (Bodensee). Durch eine – rechtlich nicht vorgesehene – Ausschreibung wurde hier eine bessere Lösung gefunden und gleichzeitig bei der SBB ein notwendiger Schock ausgelöst. Es stellt sich deshalb die Frage, ob die Ausschreibung im Bahnbereich nicht als letztes Mittel vorgesehen werden sollte, wenn alle anderen Instrumente nicht zum Ziel führen. Die **«Ausschreibung als Drohung»**, die im Idealfall gar nicht eingesetzt werden muss, wäre auch für die Schweiz sinnvoll.
- 5 Die **enge Kooperation** zwischen den **Transportunternehmen** ist ein **komparativer Vorteil** des **schweizerischen Bahn- und Bus-Systems** und funktioniert in vielen Bereichen gut. Allerdings ist diese Kooperation oftmals kompliziert und langwierig. Insbesondere bei der Weiterentwicklung des **Tarifsystems** und im **digitalen Vertrieb** besteht **Handlungsbedarf**. Wenn diese Themen in Zukunft nicht hoheitlich durch den Bund geregelt werden sollen – was nicht erwünscht ist – müssen die schweizerischen Transportunternehmen rascher als bisher zu Ergebnissen gelangen.

Kooperation und Wettbewerbselemente schliessen sich nicht aus, sondern können sich ergänzen. Das Beispiel Luftverkehr zeigt, dass **«Kooptition»** möglich ist und gut funktioniert. **«Kooptition»** sollte deshalb auch für die **Zukunft** des schweizerischen öV-Systems begleitend sein.