

## avenir analyse

### Ab die Post!

#### Avenir Suisse legt 5-Punkte-Plan für die Modernisierung der Schweizerischen Post vor

**Die Schweizerische Post braucht eine strategische Neuausrichtung. Die heutige Organisation mit einer Bank, einem Busunternehmen und digitalen Diensten ist zu komplex. Der anstehende Chefwechsel ist daher als Chance zu sehen: Der Bundesbetrieb braucht ein Update bei der Governance sowie eine klare Fokussierung auf das postalische Kerngeschäft.**

Die gute Nachricht zuerst: Die Schweizerische Post ist in ihrem Kernbereich top. Bei der Qualität und Zuverlässigkeit belegt sie laut dem Weltpostverein regelmässig den Spitzenplatz. Doch dieses Geschäft schrumpft. Die Briefmengen sinken und klassische Filialen werden immer weniger genutzt. Wird diese Entwicklung nicht angegangen, droht die Post zum Sanierungsfall zu werden. Doch statt die Herausforderung gezielt anzupacken, hat sich die Politik beim Bundesbetrieb über die letzten Jahre verzettelt.

So hat der Bundesrat nach und nach den Weg für eine Expansion in Geschäftsfelder geebnet, die mit der postalischen Grundversorgung kaum noch etwas zu tun haben. «[Die Post] trägt zur Erfüllung der Bedürfnisse der digitalisierten Gesellschaft und Wirtschaft nach sicherer und effizienter Kommunikation bei», heisst es in den strategischen Zielen für die Post. Das blieb nicht folgenlos. Die Post hat versucht, das schrumpfende Kerngeschäft mit einer Einkaufstour in neuen Bereichen zu kompensieren – sie übernahm zum Beispiel Firmen für Cybersicherheit, Unternehmenssoftware und Cloud-dienste.

Doch es zeichnet sich ab, dass dieser Weg in eine Sackgasse führt. Die Zukäufe sind bisher ein Verlustgeschäft und führen vermehrt zu Konflikten mit privaten Anbietern. Avenir Suisse plädiert deshalb für eine Rückbesinnung auf die Kernaufgaben. Heute ist die Post nicht nur Logistikerin, sondern auch systemrelevante Bank, Busbetreiberin und Digitaldienstleisterin. Gleichzeitig ist dieser breite Mischkonzern zu 100% im Besitz des Bundes und damit stark politisiert. Diese Konstellation ist hochproblematisch.

Avenir Suisse schlägt der Politik daher einen **5-Punkte-Plan** vor, um den Konzern zu stabilisieren und zu fokussieren:

- 1. Politische Entflechtung:** Der Bund soll seine Beteiligung an der Post – zusammen mit weiteren Bundesbetrieben – künftig über eine professionell geführte Beteiligungsgesellschaft bei der Eidgenössischen Finanzverwaltung (EFV) führen. So rückt beim eigentlichen Betrieb die kostengünstige Erbringung der Postdienste und des Service public in den Vordergrund. Die Regulierung des Postmarkts soll die Politik derweil über den Verordnungs- und Gesetzesweg gestalten.

2. **Modernisierung des Postmarktes:** Ehemalige Monopolisten werden am besten durch die Konkurrenz in Schach gehalten. Bei Massensendungen gibt es Potenzial für Wettbewerb, doch muss dafür das Restmonopol bei Briefen fallen. Der Paketmarkt braucht keine staatlichen Auflagen mehr, womit hier die Wettbewerbskommission für wirksamen Wettbewerb sorgen würde.
3. **Fokus auf das Kerngeschäft:** Die Post ist «Weltmeisterin» im flächendeckenden Transport von Briefen und Paketen. Dieses Kerngeschäft muss im Firmenzweck und in der Bundesratsstrategie wieder Vorrang haben. Wo die Nachfrage aufgrund der Digitalisierung sich verändert, muss der Service public angepasst werden. Öffnet sich die Post für privates Kapital und Know-how, könnte ihr das zusätzlichen Schwung verleihen – wie etwa die Deutsche oder Österreichische Post gezeigt haben.
4. **Begrenzung der digitalen Expansion:** Solange die Post ein Staatskonzern ist, sollte sie sich auf digitale Dienste beschränken, die eng mit dem Kerngeschäft verknüpft sind. Die vor einigen Jahren gestartete Einkaufstour in Bereiche, wo Private bereits Dienste anbieten, passt nicht zu einer staatlichen Post. Die separate Division Digital Services sollte deshalb aufgelöst werden – und jene mit dem Kerngeschäft verknüpften Dienste in die Post integriert werden.
5. **Verselbständigung der Postauto-Sparte und Postfinance:** Da kaum Synergien mit dem Kerngeschäft der Post bestehen, sollte die Postauto-Sparte abgespalten werden – sie kann entweder selbstständig geführt oder an ein bestehendes Transportunternehmen verkauft werden. Dieselbe Logik gilt für die Postfinance. Diese sollte vollständig verkauft oder eigenständig an die Börse gebracht werden. Im Gegenzug würde das Kreditverbot fallen, die Postfinance würde so zu einer normalen Bank.

Die Politik erwartet von der Post heute gleichzeitig einen weltmeisterlichen Service, hohe Dividenden für den Bund und Wettbewerbsneutralität – eine Kombination, die voller Zielkonflikte steckt. Der 5-Punkte-Plan von Avenir Suisse weist einen Weg aus diesem Trilemma. Die Stellschrauben sind dabei klar: «Es gilt, die überholten Strukturen im Service public aufzubrechen und die Post auf ihre traditionellen Stärken zu konzentrieren», erklärt Christoph Eisenring, Autor der Studie.

**avenir analyse:** «Ab die Post!», Christoph Eisenring, 20 Seiten, online abrufbar ab Montag, 20.10.2025, um 05.00 Uhr auf [avenir-suisse.ch](https://www.avenir-suisse.ch)

**Weiterführende Informationen:**

Christoph Eisenring, 41 44 445 90 02, [christoph.eisenring@avenir-suisse.ch](mailto:christoph.eisenring@avenir-suisse.ch)

## Die Zukunft der Post – mittelfristige (2030) und langfristige (2035) Empfehlungen

	2030	2035
<b>Governance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verflechtung von Politik und Post reduzieren</li> <li>• Anteile an Bundesbetrieben (Post, SBB, Swisscom) in Beteiligungsgesellschaft auslagern</li> <li>• Beteiligungsgesellschaft, angehängt bei der Eidg. Finanzverwaltung, übt Eigentümerfunktion aus</li> </ul>	
<b>Modernisierung des Postmarktes und des Service public</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abschaffung Restmonopol auf Briefen bis 50 Gramm</li> <li>• Getrennte und damit transparente Kostenrechnung für Briefe und Pakete, um mögliche Quersubventionierung aufzudecken</li> <li>• Entschlackung des Service public (Reduktion Zustelltage pro Woche, Zugang über Paketstationen/Hauservice statt Filialen) und damit mehr Freiraum für die Post</li> <li>• Paketbereich ohne staatliche Vorgaben; Wettbewerbskommission sorgt für wirksamen Wettbewerb</li> <li>• Preisüberwacher behält bei Briefen Zuständigkeit, solange die Post den Markt dominiert</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öffnung einer fokussierten Post für privates Kapital und damit Know-how</li> <li>• Je grösser der Anteil privater Aktionäre, desto mehr Spielraum für Aktivitäten im Ausland</li> </ul>
<b>Digitale Dienste</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einkaufstour im digitalen Bereich stoppen</li> <li>• Zweck der Post wird präzisiert: physischer Transport von Gütern und Informationen plus damit eng zusammenhängende digitale Dienste</li> <li>• Digitale Dienste, die nicht mit dem Kerngeschäft verbunden sind, abspalten</li> <li>• Division Digital Services auflösen</li> <li>• Eidgenössische Postkommission wird Anlaufstelle für Klagen privater Firmen über allfällige Wettbewerbsverzerrung durch Übernahmen der Post</li> </ul>	
<b>Postfinance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grundversorgung im Zahlungsverkehr von der Post/Postfinance trennen; diesen Versorgungsauftrag ausschreiben</li> <li>• Vollständige Trennung von Post und Postfinance</li> <li>• Abgespaltene Postfinance wird zunächst in die Beteiligungsgesellschaft des Bundes eingebracht</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Endtermin für Abschluss einer vollständigen Privatisierung der Postfinance</li> <li>• Mit Verkauf von erster Aktienranche endet das Kreditverbot: Postfinance wird normale Bank</li> </ul>
<b>Postauto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verselbständigung Postauto oder Verkauf an einen Eigentümer aus der Verkehrsbranche</li> </ul>	