

<b>Zeitschrift:</b>	Geschäftsbericht / Schweizerische Bundesbahnen
<b>Herausgeber:</b>	Schweizerische Bundesbahnen
<b>Band:</b>	- (1982)
<b>Artikel:</b>	Bericht und Antrag des Verwaltungsrates der Schweizerischen Bundesbahnen zum Geschäftsbericht und zu den Rechnungen für das Jahr 1982
<b>Autor:</b>	Grosjean, Carlos
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-675956">https://doi.org/10.5169/seals-675956</a>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 01.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

**Bericht und Antrag des Verwaltungsrates der Schweizerischen Bundesbahnen  
zum Geschäftsbericht und zu den Rechnungen für das Jahr 1982**

Herr Bundespräsident,  
Herren Bundesräte,

Wir beehren uns, Ihnen den Geschäftsbericht und die Rechnungen der Schweizerischen Bundesbahnen für das Jahr 1982 zu unterbreiten.

Die *Rechnung* 1982 schliesst bei einem Ertrag von 3 122,6 Mio Franken und einem Aufwand von 3 621 Mio Franken mit einem Fehlbetrag von 498,4 Mio Franken ab. Der im Voranschlag ausgewiesene Fehlbetrag wurde um 196,5 Mio Franken überschritten, wobei der Aufwand um 48,7 Mio Franken (+ 1,4 %) über und der Ertrag um 147,8 Mio Franken (- 4,5 %) unter den budgetierten Werten liegt.

Am 19. März 1982 hat das Parlament den Leistungsauftrag 1982 an die SBB verabschiedet und rückwirkend auf den 1. Januar 1982 in Kraft gesetzt. Mit der klaren Trennung des unternehmerischen und des gemeinwirtschaftlichen Bereiches bringt der Leistungsauftrag den SBB eine Entlastung der Erfolgsrechnung, die sich zusammen mit der gleichzeitig beschlossenen Bereinigung der Kapitalstruktur auf 494 Mio Franken beläuft. Dank dieser Massnahmen ist das Rechnungsergebnis 1982 um 262 Mio Franken besser als im Vorjahr.

Im *Personenverkehr* konnte die Zahl der beförderten Personen gegenüber dem Vorjahr knapp gehalten werden. Es wurden insgesamt 217 Mio Personen oder 0,6 % weniger als im Vorjahr befördert. Wesentlich ausgeprägter als im Binnenverkehr (- 0,4 %) ist der Rückgang im internationalen Verkehr (- 4,6 %). Mit Ausnahme der Streckenabonnemente (+ 0,3 %) blieben alle Sparten des Personenverkehrs unter den Vorjahreswerten. Auch die Verkehrsleistungen gingen leicht zurück; mit 8 968 Mio Personenkilometern liegen sie 1,4 % unter dem Ergebnis des Vorjahrs. Die Zahl der beförderten Automobile durch den Simplontunnel reduzierte sich wegen der ungünstigen Konkurrenzsituation (Strassentunnel, gut ausgebauter Passstrasse) um 15 %.

Der Ertrag aus dem Personenverkehr nahm um 45,3 Mio Franken oder 4,7 % auf 1 011,9 Mio Franken zu. Der Voranschlag wurde dagegen um 44,1 Mio Franken oder 4,2 % verfehlt. Mit dem vorliegenden Ergebnis wurde im Personenverkehr 1982 erstmals die Milliardengrenze überschritten.

Vom Ertragszuwachs entfallen – vor allem dank der Tariferhöhung vom März 1982 – 44,2 Mio Franken auf die Beförderung von Personen. Auch der Gepäckverkehr weist einen um 1,4 Mio Franken höheren Ertrag aus. Dagegen mussten beim Transport begleiteter Motorfahrzeuge erneut Ertragseinbussen in Kauf genommen werden (- 0,3 Mio Franken oder 7,2 %).

Die Entwicklung im *Güterverkehr* widerspiegelt die schlechte Wirtschaftslage in der Schweiz und den Nachbarländern. Das Transportvolumen blieb mit 41,92 Mio Tonnen um 3,34 Mio Tonnen

oder 7,4 % hinter dem Vorjahresergebnis zurück, wobei die Mengenverluste insbesondere auf die zweite Jahreshälfte fielen. Besonders stark war der Rückgang beim Transitverkehr, der gegenüber 1981 um 14,3 % niedriger war. Der abgeschwächte Aussenhandelsverkehr brachte Einbussen beim Export- und vor allem beim Importverkehr. Schliesslich führten vor allem die abflauende Baukonjunktur und der rückläufige Erdölabsatz zu einem Rückgang des Binnenverkehrs um 4,2 %. Die beiden Sparten des kombinierten Verkehrs haben sich gegenläufig entwickelt. Der Huckepackverkehr liegt um 8,2 % über den Vorjahreswerten; die Grosscontainer-transporte sind leicht rückläufig. Beim Stückgutverkehr beläuft sich der Verkehrsrückgang auf 10,4 %.

Die Erträge aus dem Güterverkehr blieben trotz der geringeren Transportmengen und -leistungen mit 1 102,7 Mio Franken nur knapp unter dem Vorjahresergebnis (– 3,5 Mio Franken oder 0,3 %). Damit wurde das Ziel, die Verkehrserträge über Tarif- und Preisangepassungen um insgesamt 7 % zu verbessern, wohl erreicht, die unerwartet starken Mengenrückgänge haben jedoch dazu geführt, dass die gesamten Erträge trotzdem um 127,3 Mio Franken (10,3 %) hinter den budgetierten Werten zurückblieben.

Der *übrige Ertrag* umfasst als wesentlichste Positionen Leistungen und Lieferungen für Dritte, Pacht und Miete, den Geldwechsel sowie den Ertrag aus dem Umlaufvermögen. Er stieg gegenüber dem Vorjahr teuerungsbedingt und dank den höheren Leistungen und Lieferungen sowie den steigenden Kursgewinnen aus dem internationalen Bahnabrechnungsverkehr um 33,4 Mio Franken (+ 9,4 %) auf 388 Mio Franken an. Einzig die Wagenmieten blieben als Folge des verkehrsbedingten rückläufigen Einsatzes von SBB-eigenen Wagen im Ausland unter dem Vorjahresergebnis.

Die *Abgeltung* des Bundes für gemeinwirtschaftliche Leistungen wurde im Rahmen des Leistungsauftrages neu geregelt. Anstelle des Berufs- und Schülerverkehrs werden neu die ungedeckten Kosten des regionalen Personenverkehrs abgegolten. Für 1982 wurde der Abgeltungsbetrag vom Parlament auf 460 Mio Franken festgelegt. Die Finanzhilfe für den Stückgutverkehr wird jährlich um 25 Mio Franken reduziert; sie beläuft sich 1982 noch auf 150 Mio Franken.

Die *Starthilfe für den Huckepackverkehr*, die neu im Rahmen des Leistungsauftrages ausgerichtet wird, erscheint mit 10 Mio Franken in der Rechnung.

Die Verbesserung des *Gesamtertrages* um 426,2 Mio Franken oder 15,8 % ist zu mehr als 80 % auf die höhere Abgeltung für gemeinwirtschaftliche Leistungen und die neue Starthilfe für den Huckepackverkehr zurückzuführen. Der Rest verteilt sich ungefähr hälftig auf den Verkehrsertrag und den übrigen Ertrag. Als Folge der im Personenverkehr und vor allem im Güterverkehr wesentlich unter den Erwartungen gebliebenen Verkehrserträgen wurde der budgetierte Gesamtertrag um 147,8 Mio Franken oder 4,5 % unterschritten.

Der *Gesamtaufwand* stieg trotz der unternehmerischen Massnahmen zur Kostensenkung um 164,2 Mio Franken oder 4,8 % an. Einzig die Kapitalkosten konnten dank der Umwandlung von Darlehen des Bundes in Dotationskapital um 125,2 Mio Franken abgebaut werden. Vom 289,4 Mio Franken höheren Aufwand bei den übrigen Positionen entfallen 80 % auf den Personalaufwand, 14 % auf den Sachaufwand und 6 % auf die Abschreibungen. Die ausserordentlich starke Zunahme des Personalaufwandes um 230,2 Mio Franken ist hauptsächlich auf die Teuerung (+ 138 Mio Franken) und die Reallohnerhöhung (+ 80 Mio Franken) zurückzuführen. Die Erhöhung des Personalbestandes um 422 Mitarbeiter verursachte Mehraufwendungen von 13 Mio Franken. Beim Sachaufwand entfallen die stärksten Zunahmen auf den Unterhalt, den Fremdstrombezug für die Zugförderung sowie auf Eigen- und Haftpflichtschäden. Für die grös-

seren Unglücksfälle musste zudem auf die Rückstellung zur Deckung grosser Schäden zurückgegriffen werden. Die Abschreibungen vom Anlagevermögen nahmen im Verhältnis zu den gestiegenen Anlagewerten zu.

Über die Deckung des Fehlbetrages hat gemäss Art. 16 des Bundesbahngesetzes die Bundesversammlung zu beschliessen; dabei ist ein Vortrag auf neue Rechnung ausgeschlossen.

Hauptereignis des vergangenen Jahres war in betrieblicher und kommerzieller Hinsicht die Einführung des Taktfahrplanes. Damit wurde im Personenverkehr buchstäblich über Nacht ein über Jahrzehnte hinweg gewachsener Fahrplan durch ein vollständig neu strukturiertes Angebot ersetzt. Dank minutiöser Vorbereitungen und höchstem Einsatz aller Beteiligten ging dieser Übergang praktisch reibungslos vonstatten. Nach einer ersten, über Erwarten gelungenen Phase, sank der Pünktlichkeitssgrad der Züge infolge verschiedener Ursachen vorübergehend; gegen Jahresende konnte die Lage wieder normalisiert werden.

Mit dem Taktfahrplan haben die SBB auf dem Personenverkehrsmarkt die Offensive ergriffen. Die angebotenen Zugskilometer wurden insgesamt um nicht weniger als 21,5 % erhöht: 14 % im regionalen Personenverkehr und 31 % im Personenfernverkehr. Der neue Fahrplan ist kundenfreundlich, indem er die Verfügbarkeit der Bahn zum Teil wesentlich erhöht und die Merkfähigkeit der Fahrpläne verbessert. Die Fahrplansystematik führt auch zu einem rationelleren Einsatz des Rollmaterials. Deshalb konnten die Mehrleistungen mit einem Minimum an Investitionen erbracht werden. Gewisse Anlagen werden allerdings bis an die Grenze ihrer Leistungsfähigkeit belastet. Der Taktfahrplan bringt aber für etliche Personalkategorien höhere Anforderungen. Wir dürfen mit Genugtuung feststellen, dass die Mitarbeiter aller Stufen diese Belastungsprobe gut bestanden haben.

Ganz besonders interessiert natürlich der wirtschaftliche Erfolg des Taktfahrplans. Die SBB sind bei allen ihren Wirtschaftlichkeitsüberlegungen von einer längeren Anlaufzeit bis zum Erreichen des vollen Ergebnisses ausgegangen. Es wurde angenommen, dass die Mehrkosten nach etwa zwei Jahren durch die Mehrerträge gedeckt und nach etwa vier Jahren das volle Ergebnis erreicht wird. Dabei ist es indessen schwierig, die durch den Fahrplanwechsel effektiv verursachten Ertragsveränderungen mit Sicherheit zu bestimmen, da sehr viele Faktoren mitspielen. So waren im Berichtsjahr die Ergebnisse aller Verkehre durch die verschlechterte Wirtschaftslage wesentlich beeinflusst, so dass bereits die Stabilität im inländischen Personenverkehr als relativer Erfolg zu werten wäre. Effektiv wurde aber im Vergleich zum Vorjahr ein Mehrertrag von 45,3 Mio Franken erzielt; davon entfallen schätzungsweise 8–9 Mio Franken auf die Einführung des Taktfahrplans.

Mit der Verabschiedung des Leistungsauftrages und dessen rückwirkender Inkraftsetzung ist im Berichtsjahr eine für die SBB ausserordentlich bedeutsame verkehrspolitische Entscheidung gefallen.

Die nicht widerspruchsfreien Zielsetzungen des Bundesbahngesetzes wurden konkretisiert. In den Bereichen, in denen wegen der besonderen Verkehrs-, Kosten- und Tarifstruktur die von den SBB erbrachten Leistungen nicht kostendeckend verkauft werden können, bestimmt die öffentliche Hand Art und Umfang des Angebotes und richtet für die ungedeckten Kosten eine angemessene Abgeltung aus. Dies gilt zur Zeit für den regionalen Personenverkehr. Die SBB ihrerseits sind verpflichtet, die verlangten Leistungen so rationell wie möglich zu erbringen.

In allen übrigen Bereichen hat grundsätzlich der Benutzer einen kostendeckenden Preis zu bezahlen. Die SBB müssen hier unter Berücksichtigung der (harten) Konkurrenz, der Produktionskosten und der Marktchancen eine optimale Produktpalette anbieten und absetzen.

Die Ziele des Leistungsauftrages sind hoch gesteckt. Die SBB setzen alles daran, sie innerhalb der Laufzeit des Leistungsauftrages bestmöglich zu erreichen. Sie müssen indessen bereits heute darauf hinweisen, dass das Ziel der vollen Kostendeckung im Wagenladungsverkehr bis zum Ablauf des Leistungsauftrages im Jahre 1986 nicht erreicht werden kann. Die Ausgangslage war hier bekanntlich schon ungünstig. In der Zwischenzeit hat die Schlechtwetterlage in der europäischen Konjunktur das Ziel in weite Ferne gerückt. Die SBB setzen indessen alles daran, diesen Verkehr so wirtschaftlich wie möglich zu gestalten. Die SBB hoffen aber auch, dass die für die Zielerreichung unabdingbare Harmonisierung der Wettbewerbsbedingungen baldmöglichst realisiert wird.

Im Anschluss an den Leistungsauftrag haben die SBB in einer formulierten Unternehmungspolitik ihre obersten Ziele und Grundsätze verbindlich festgelegt. Die Unternehmungspolitik soll mithelfen, die Entscheide und das Verhalten sämtlicher Mitarbeiter aller Stufen auf die vorgegebenen Ziele auszurichten.

Unternehmungsführung heisst in erster Linie, sich immer wieder mit den Chancen auf den einzelnen Märkten auseinanderzusetzen und entsprechende, auf die eigenen Möglichkeiten und Stärken abgestützte Strategien zu entwickeln und bestehende auf ihre Zielkonformität zu überprüfen. Hier sind wichtige Arbeiten im Gang. Dabei müssen die langfristigen Perspektiven in den vier hauptsächlichen Geschäftsbereichen unterschiedlich beurteilt werden.

In dem den regionalen Personenverkehr anteilmässig dominierenden Agglomerationsverkehr sind die Aussichten gut. Die zunehmenden Verkehrsprobleme der grösseren Ballungszentren stärken die Position des öffentlichen Verkehrs. Mit dem im Leistungsauftrag für den Regionalverkehr festgelegten Besteller-/Erstellerprinzip tritt die öffentliche Hand als Auftraggeberin und als Trägerin der notwendigen Abgeltung auf. Materiell wird daran die im Rahmen der GVK angestrebte Verkehrshierarchie nichts ändern.

Der Modellfall S-Bahn-Zürich zeigt, in welcher Richtung die Kooperation Kanton/Bahnunternehmung im beidseitigen Interesse gehen kann.

Auch im Personenfernverkehr sind die Perspektiven trotz weitergehender Motorisierung nicht ungünstig. Die Verkehrsprobleme in den Ballungsräumen sowie die zunehmende Belastung des Nationalstrassennetzes verbessern die Chancen der Bahn im Intercity-Verkehr. Zudem handelt es sich hier um einen Bereich, in dem eine Stärke der Eisenbahn – die Bewältigung grosser Verkehrsströme im Punkt-Punkt-Verkehr – besonders zur Geltung kommt.

Wesentlich pessimistischer muss die Entwicklung im Güterverkehr beurteilt werden. Neben dem Nachteil der extremen Konjunkturabhängigkeit und der laufenden, infrastrukturbedingten Erhöhung der Produktivität der Strassenkonkurrenz kumulieren sich im Wagenladungsverkehr zwei für die Bahn ungünstige Faktoren:

- Die Tendenz zu einem (im Vergleich zum Bruttonsozialprodukt) unterproportionalen Wachstum des gesamten Transportvolumens wird sich in Zukunft weiter verstärken. Dies als Folge verschiedener Ursachen wie Umstrukturierungen in der Güterproduktion, gewichtsärmere Verarbeitungsmaterialien, Miniaturisierung.
- Innerhalb des gesamten Transportaufkommens wachsen jene Güterbereiche unterproportional, in denen die Stellung der Bahn stark ist (z. B. Rohöl und Mineralölprodukte, siderurgische Produkte).

Noch problematischer ist die Situation im Stückgutverkehr. Im Jahre 1974 betrug der Anteil der Bahn an den beförderten Tonnen noch 9 %. In der Zwischenzeit ist das Stückgutvolumen der Bahnen weiter stark zurückgegangen und der Marktanteil hat sich noch verringert. Entsprechend schlecht ist die Wirtschaftlichkeit dieses Verkehrs. Neue Wege müssen daher gefunden werden.

Die Überprüfung der Strategien im Wagenladungs- und Stückgutverkehr wird 1983 abgeschlossen und anschliessend in konkrete Massnahmen umgesetzt werden können.

Art. 9 des Leistungsauftrages verlangt eine Verbesserung der Unternehmungsstruktur und die Ausschöpfung vorhandener Produktivitätsreserven (wobei gleichzeitig der gesetzliche Rahmen im Hinblick auf die Gewährleistung grösstmöglicher unternehmerischer Freiheit angepasst werden soll). Die SBB haben zu diesem Zwecke das sogenannte «Aktionsprogramm 1982–84» mit insgesamt 16 Projekten gestartet. Ein Schwergewicht lag im Berichtsjahr bei den Projekten «Neuregelung der Führungs- und Entscheidungsprozesse» und «Überprüfung der Organisation der zentralen Dienste». Die beiden Projekte wurden für eine Vorstudie zusammengefasst. Mit deren Ausarbeitung wurde die Firma Hayek-Engineering AG beauftragt. Die entsprechende Untersuchung deckt eine Reihe von Problembereichen auf. Der Realisierung der vorgeschlagenen Massnahmen wird höchste Priorität eingeräumt. Auch die weiteren Projekte des Aktionsprogrammes werden zügig vorangetrieben. Die Hauptgewichte lagen im Berichtsjahr bei der Neuformulierung der Investitionsstrategie, dem weiteren Marketingausbau, der Neuregelung von Aufgaben und Kompetenzen des Verwaltungsrates sowie bei der weiteren Rationalisierung des Produktionsapparates.

Bei allem Gewicht, das – richtigerweise – auf die unternehmerischen Massnahmen zur Verbesserung der Situation der SBB gelegt wird, darf nicht übersehen werden, dass die Schwierigkeiten der Bahn zu einem grossen Teil in verkehrspolitischen und verkehrsstrukturellen Entwicklungen liegen.

Das Bahnproblem ist ein typisches Problem unserer Zeit und trifft sämtliche vergleichbaren Volkswirtschaften. Internationale Vergleiche sind wegen der mannigfachen Kanäle, in denen öffentliche Mittel in die Eisenbahnunternehmungen fliessen, allerdings nicht einfach anzustellen. Zudem ist ein Vergleich wegen der verschiedenartigen Voraussetzungen (z. B. Topographie, Bevölkerungsdichte) problematisch. Die folgende Tabelle ist daher mit Vorsicht zu interpretieren. Ihr einziger Zweck ist, zu zeigen, dass sich die Aufwendungen für die nationalen Eisenbahnunternehmungen vergleichbarer Staaten in ähnlicher Grössenordnung bewegen. Die verfügbaren Daten beziehen sich auf die Werte von 1979, wobei sich seither in den Relationen kaum grössere Verschiebungen ergeben haben.

Staatliche Aufwendungen für die nationale Eisenbahn- unternehmung (1979 in SFr)	Frankreich	Italien	BRD	Nieder- lande	Schweiz
pro Kopf der Bevölkerung	132	104	225	87	137
pro km Netzlänge	210 000	370 000	480 000	430 000	300 000
pro Verkehrseinheiten-km	0,06	0,11	0,15	0,11	0,06

Verkehrseinheiten-km = Personenkm + Tonnenkm

\* \* \*

Der Verwaltungsrat dankt den Kadern und Mitarbeitern aller Stufen für die oft unter schwierigen Bedingungen erbrachten Leistungen und für ihren hohen Einsatz. Gleichzeitig spricht er den Behörden und dem Schweizer Volk den Dank für ihre Unterstützung aus.

Gestützt auf den vorliegenden Geschäftsbericht und die Rechnungen beeihren wir uns, Ihnen  
zuhanden der Eidgenössischen Räte folgende Anträge zu unterbreiten:

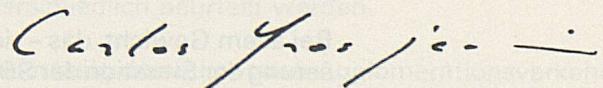
1. Die Rechnungen der Schweizerischen Bundesbahnen für das Jahr 1982 werden genehmigt.
2. Die Geschäftsführung der Schweizerischen Bundesbahnen für das Jahr 1982 wird genehmigt.
3. Die Deckung des Fehlbetrages von Franken 498 407 218 erfolgt gemäss Art. 16 des Bundesgesetzes über die Schweizerischen Bundesbahnen.

Wir versichern Sie, Herr Bundespräsident, Herren Bundesräte, unserer ausgezeichneten Hochachtung.

Bern, den 14. April 1983

Für den Verwaltungsrat  
der Schweizerischen Bundesbahnen

Der Präsident:



(Carlos Grosjean)