

**Zeitschrift:** Geschäftsbericht / Schweizerische Bundesbahnen  
**Herausgeber:** Schweizerische Bundesbahnen  
**Band:** - (1988)

**Rubrik:** Unternehmungsführung

#### 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:** 31.01.2026

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

# Unternehmungsführung

## Verwaltungsrat und Generaldirektion

Der Verwaltungsrat, unter dem Vorsitz seines Präsidenten Carlos Grosjean, befasste sich auch 1988 praktisch an allen sieben Sitzungen mit Fragen des Angebotes im Personen- und Güterverkehr, mit der weiteren Verbesserung der Produktion, der Entwicklung von Ertrag und Aufwand sowie mit Rationalisierungsmassnahmen. Breiten Raum nahmen Planungsfragen ein. So verabschiedete der Rat den Langfristplan (Ausgabe 1988), der einen Zeitraum von 10–20 Jahren abdeckt, aus den unternehmungspolitischen Zielsetzungen Strategien ableitet und als Grundlage für den Mittelfristplan dient. Weil sich im verabschiedeten Mittelfristplan 1990–1994 bei den Ertrags- und Aufwandschätzungen – ohne Gegensteuer – ein finanzieller Engpass abzeichnete, beschloss der Rat am 16. September 1988 auf Antrag der Generaldirektion, das im Mittelfristplan erwähnte Paket der ergebnisverbessernden Massnahmen 1990–1994 sei zielstrebig voranzutreiben. Die Notwendigkeit dieser Massnahmen wurde später vom Bundesrat und den Eidgenössischen Räten deutlich unterstrichen.

Standen im Reiseverkehr in den Vorjahren die Vergrösserung des Zugsangebotes und damit zusammenhängende Fragen im Vordergrund, so waren es im Berichtsjahr der Ausbau der Verkaufsinfrastruktur (Beschaffung von Informatikgeräten für Bahnhöfe und Stationen für über 100 Mio Franken) sowie Massnahmen der Verkaufsförderung (neue Angebote, Erweiterung des Distributionssystems, Aktionen usw.). Im Bereich des Güterverkehrs gehört hierzu der Ausbau des computergestützten Dispositionssystems im Rangierbahnhof Chiasso sowie die Mehrheitsbeteiligung der SBB an der Tessiner Speditionsfirma Castelletti SA. Der Rat genehmigte auch die zweite Ausbauetappe des SBB-Rechenzentrums in Bern.

Aufgrund des mehrjährigen Ausbauprogrammes beschloss der Rat die Erweiterung verschiedener Bahnhofsanlagen (u.a. Aarau, Olten-Hammer) und Teilprojekte von Grossbauten (Zürich HB und Luzern). Mit dem Ziel der Leistungsverbesserung auf der West-Ost-Transversale durch Umgehung des Engpasses im Raum Zollikofen bewilligte der Rat einen Kredit von 396 Mio Franken für den Bau der 9,5 km langen direkten Linie Bern/Löchligut–Mattstetten (mit Grauholztunnel). Im Rahmen der Modernisierung des Rollmaterialparks wurden Bestellungen aufgegeben für eine zweite Serie von 26 Lokomotiven für die S-Bahn Zürich, 30 weitere Wagen 2. Kl. (EW IV), eine dritte Serie von 20 Pendelzug-Kompositionen («Kolibri»), 12 Panoramawagen und 200 Güterwagen. Kredite galten auch dem Ausbau der Energieversorgungsanlagen wie Unterwerke und Übertragungsleitungen. Zur weiteren Hebung der Sicherheit bewilligte der Rat einen Kredit von 134 Mio Franken für die Ergänzung der automatischen Zugsicherung mit einer Geschwindigkeitsüberwachung.

Der Informations- und Erfahrungsaustausch auf internationaler Ebene wurde durch den Besuch des Rates beim Verwaltungsrat und dem Vorstand der Deutschen Bundesbahn fortgesetzt. Dabei standen Fragen der Unternehmungspolitik, des Transitverkehrs Nord-Süd und des grenzüberschreitenden Hochgeschwindigkeitsverkehrs sowie die Projekte für neue Eisenbahn-Alpentransversalen zur Diskussion. Grossen Eindruck hinterliess eine Fahrt mit 300 km/h auf der fertiggestellten Neubaustrecke Würzburg–Fulda.

Die verkehrspolitische Entwicklung wurde von Verwaltungsrat und Generaldirektion mit Aufmerksamkeit verfolgt. Dass die eidgenössische Volksabstimmung über die Koordinierte Verkehrspolitik vom 11./12. Juni 1988 negativ ausging, wurde bedauert. Damit ist in der schweizerischen Verkehrspolitik weiterhin ein pragmatisches Vorgehen angesagt. Zur Frage einer neuen Eisenbahn-Alpentransversale (NEAT) hat das Eidgenössische Verkehrs- und Energiewirtschaftsdepartement seit 1986 umfangreiche Studien über die Zweckmässigkeitsfrage und die fünf untersuchten Linienführungsvarianten durchführen und die Beurteilungsgrundlagen auf den neuesten Stand bringen lassen. Im Rahmen des im September 1988 eröffneten Vernehmlassungsverfahrens hielt der Verwaltungsrat am 1. Dezember 1988 fest, dass eine solche leistungsfähige Nord–Süd-Achse einem dringenden Bedürfnis entspreche, wobei die Gotthardbasislinie klar den Vorzug verdiene. Diese Variante übernimmt den europäischen Nord–Süd-

Verkehr mit grösstem Nutzen für die Gesamtwirtschaft und dient gleichzeitig den schweizerischen Ansprüchen am besten. Sie öffnet zusammen mit Bahn 2000 auch der Nordostschweiz den Weg nach dem Süden; für die Westschweiz ist der laufende Ausbau der Simplonlinie und ihrer Zufahrtsstrecken besonders vorteilhaft.

Auf der Stufe Generaldirektion hatte – nebst den bereits erwähnten Geschäften – die Umsetzung des Vorhabens Bahn 2000 in Angebotskonzepte hohe Priorität. Nach der Zustimmung des Schweizervolkes zum Konzept am 6. Dezember 1987 setzten die SBB in Zusammenarbeit mit den anderen Transportunternehmungen des öffentlichen Verkehrs einen umfassenden Planungsprozess in Gang. Die Generaldirektion ist entschlossen, den erhaltenen politischen Auftrag konsequent auszuführen und bei der Projektierung dieses grossen Werkes so weit als möglich Rücksicht auf die Umwelt zu nehmen, anderseits aber den vom Schweizer Volk genehmigten finanziellen Gesamtrahmen einzuhalten.

Der Bundesrat wählte Anfang 1988 als neues Mitglied des Verwaltungsrates Herrn dipl. Ing. Jacques Lance. Bei der Generaldirektion kam es im Frühling 1988 zu einer «kleinen Rochade»: Herr Generaldirektor dipl. Ing. Hans Eisenring, bisher Chef des Departements Technik, übernahm das Departement Marketing und Produktion von Herrn Generaldirektor Michel Crippa, der auf Anfang April in die Privatwirtschaft übertrat. Neuer Chef des Departements Technik wurde der zum Generaldirektor gewählte bisherige Direktor des Kreises I, Herr dipl. Ing. Claude Roux. Als dessen Nachfolger wählte der Bundesrat Herrn dipl. Ing. Marcel Despends. Auf Ende Februar 1988 trat der Direktor des Kreises III der SBB in Zürich, Herr dipl. Ing. Hans-Rudolf Wachter, altershalber zurück; seine Nachfolge trat Herr Dr. oec. publ. Gregor Beuret an.

Auch bei den Direktoren der Generaldirektion sind Wechsel zu verzeichnen. Auf Ende Januar 1988 trat der Direktor der Betriebsabteilung, Herr Max Rietmann, nach 45jähriger Eisenbahnerkarriere wegen Erreichens der Altersgrenze in den Ruhestand. Der Verwaltungsrat wählte als Nachfolger Herrn dipl. Ing. Jakob Eberle. Ferner ist Herr lic. rer. pol. Samuel Ed. Berthoud, Generalsekretär SBB, nach rund 47jährigem Wirken für den öffentlichen Verkehr auf Ende Oktober 1988 altershalber zurückgetreten; seine Nachfolge trat Herr Dr. iur. Jean-Pierre Kälin an. Herr Verwaltungsratspräsident Carlos Grosjean würdigte die Leistungen und Verdienste der zurückgetretenen Herren Wachter, Rietmann und Berthoud und sprach ihnen namens des Verwaltungsrates Dank und Anerkennung aus.

#### *Personelles*

Bei den SBB nimmt der Einsatz von computergestützten Informationssystemen weiterhin zu. Diese dienen nach aussen der kompetenten Kundenbetreuung und erleichtern betriebsintern die Überbrückung organisatorischer und geographischer Distanzen. Nur Systeme, die einen vielseitigen Funktionsumfang abdecken und interne Fachgrenzen überschreiten, vermögen diese Anforderung zu erfüllen. Das Bedürfnis nach gesamttheitlicher Sicht prägte die Informatikarbeiten des vergangenen Jahres.

#### **Informatik**

Das Schwerpunkt der Planung lag bei der Zusammenfassung von Einzelfunktionen zu integrierten, in ihrer Grösse noch handhabbaren Systemen sowie bei der klaren Konzentration auf die entscheidenden Projekte.

Bei der Systemrealisierung galt die Sorge der Bereitstellung geeigneter Ressourcen und der Qualitätssicherung. Ressourcen sind im Informatikkontext in erster Linie Personalkapazitäten. Aus der Erkenntnis, dass die SBB, trotz massvollen personellen Wachstums im Informatiksektor, die für die Realisierung ihrer Vorhaben notwendigen Personalressourcen nicht in genügendem Masse bereitstellen können, wurden zunehmend Arbeiten an Systemhäusern vergeben. Die Beteiligung an der Softwarefirma Electro Calcul SA in Lausanne hatte zusätzlich den Zweck, der Unternehmung langfristig Personalkapazität ausserhalb Berns zu sichern. Produktqualität verlangt die methodisch exakte Abwicklung von Informatikprojekten. Zeitgemäße Methoden und auf sie ausgelegte Arbeitsmittel werden deshalb in der SBB-Projektarbeit konsequent eingesetzt. Damit werden zudem merkliche Produktivitätsverbesserungen erreicht.

Verschiedene neue Anwendungssysteme wurden in die Produktion überführt. Die Einführung des Liegenschaftsverwaltungssystems IBIS bedingte zwar einen hohen Aufwand für die Erfassung und Bereinigung der Objektdaten, erlaubt aber heute eine aktuelle und differenzierte Behandlung der Mietgeschäfte. Künftig werden alle Bahnhöfe und Stationen linienweise an das elektronische Meldungsvermittlungssystem MEMO angeschlossen. Erste Erfahrungen werden zurzeit in Basel gesammelt mit dem Ziel, 1992 allen Dienststellen diese vorteilhafte Kommunikationsform zu ermöglichen und mittelfristig die Ablösung der Fernschreiber vorzunehmen. Die Betriebsaufnahme der elektronischen Platzreservation EPR2 brachte die technische Erneuerung einer 15jährigen Anwendung und damit eine Verbreiterung des Reservationsangebotes und die Anschlussmöglichkeit ans Reisebürosystem Traviswiss.

Einen für den Informatikeinsatz richtungsweisenden Entscheid fällte der Verwaltungsrat mit der Zustimmung zum Projekt «Informatikgeräte für Bahnhöfe und Stationen» (IGB). Dieses sieht vor, die Arbeitsplätze in allen Bahnhöfen und Stationen der SBB mit Informatikgeräten auszurüsten und damit den Mitarbeitern eine umfassende Palette von Unterstützungsfunktionen für Kundenbetreuung, Verkauf und Betriebsdienst zur Verfügung zu stellen. Die Realisierung dieser anspruchsvollen Aufgabe wird sich voraussichtlich über vier Jahre erstrecken.

Der Einsatz der Informatik wird durch die Generaldirektion zusammen mit dem obersten Kader festgelegt, getragen und durchgesetzt. Der Ausbildungsschwerpunkt 1988 war für diese Führungsgruppe demzufolge die Informatik. Dabei standen deren Fähigkeit zum Herbeiführen von Veränderungen sowie ihre Beziehungen zum Menschen und seiner Arbeitsorganisation im Vordergrund.

#### **Beteiligungspolitik**

Die SBB sind mit nominell 177,2 Mio Franken an 76 Gesellschaften beteiligt; davon sind 23 Transport- und Speditionsunternehmen mit einem Nominalwert der Beteiligung von 15,5 Mio Franken. Kapitalmäßig den grössten Anteil machen naturgemäß die 9 Kraftwerkbeteiligungen aus, nämlich 110,7 Mio Franken. Einzelheiten über die wichtigsten Beteiligungen können der folgenden Zusammenstellung entnommen werden.

#### *Sicherstellung der Stromversorgung*

Da elektrische Energie für die Bahn von existieller Bedeutung ist, besitzen die SBB eigene Kraftwerke. Deren Produktion genügt aber nicht, um die Bedürfnisse der SBB zu decken. Die SBB haben sich daher an verschiedenen Kraftwerken beteiligt, so auch an den Kernkraftwerken Gösgen und Leibstadt. Die Beteiligungen ermöglichen neben der Deckung des Eigenbedarfs auch einen volkswirtschaftlich sinnvollen Stromaustausch mit dem Netz der Landesversorgung.

#### *Abrunden des Angebots im Personenverkehr*

Die Reisebedürfnisse beginnen und enden nicht am Zug. Für die Kunden ist entscheidend, wie schnell und bequem sie vom Ausgangsort aus den Zielort erreichen. Die SBB können und wollen nicht alle diese Bedürfnisse selber befriedigen. Als ein Hauptanbieter von Verkehrsleistungen müssen sie aber bestrebt sein, das Gesamtangebot möglichst zu koordinieren und zu strukturieren. Daraus resultieren Beteiligungen an Parkhäusern in Bahnhofsnähe und an Bahnhofüberbauungen.

#### *Abrunden des Angebots im Güterverkehr*

Die Überlegungen im Personenverkehr gelten auch für den Güterverkehr. Der Transport der Ware von Bahnhof zu Bahnhof genügt der Nachfrage nicht mehr. Der Kunde erwartet vielfach, dass ein einziger Partner die ganze Transportkette organisiert, wie z.B. die Hupac SA im Bereich des kombinierten Verkehrs Strasse/Schiene. Ebenfalls steigen die Anforderungen an ein Transportunternehmen im logistischen Bereich. Um diesen verschiedenen Bedürfnissen gerecht zu werden, beteiligen sich die SBB an Speditionsunternehmen, Lager- und Kühlhäusern sowie an Umschlagsgesellschaften.

#### *Internationale Gesellschaften*

Der Eisenbahnverkehr ist international stark verknüpft. Daraus resultieren für die Staatsbahnen gleiche oder ähnliche Bedürfnisse. Die Unternehmen erkannten früh, dass ein internationales Zusammengehen grosse Erleichterungen bringt, und gründeten im Laufe der Zeit verschiedene Gesellschaften (Intercontainer, Interfrigo, Eurofima), um die grenzüberschreitende Geschäftstätigkeit zu koordinieren.

## Die wichtigsten Beteiligungen der SBB

### Kraftwerke

Etzelwerk AG, Einsiedeln (GK: 20 Mio Fr./B: 100%); Kraftwerk Rupperswil-Auenstein AG (GK: 12 Mio Fr./B: 55%); Kraftwerk Göschenen AG (GK: 60 Mio Fr./B: 40%); Centrale Thermique de Vouvry SA (GK: 10 Mio Fr./B: 18%); AKEB AG für Kernenergiebeteiligungen, Luzern (GK: 90 Mio Fr./B: 13,5%); Kraftwerk Wassen AG (GK: 16 Mio Fr./B: 12,5%)\*; Electra-Massa, Naters (GK: 40 Mio Fr./B: 10%); Kernkraftwerk Gösgen-Däniken AG (GK: 350 Mio Fr./B: 5%); Kernkraftwerk Leibstadt AG (GK: 450 Mio Fr./B: 5%).

\* Ab 1.7.1989 B: 50%

Unternehmungen: 9  
Beteiligung SBB zum Nominalwert: 110,7 Mio Fr.

### Lager- und Kühlhäuser

Silo AG Brunnen (GK: 0,65 Mio Fr./B: 53,8%); Lagerhaus, Umschlag und Zollfreilager AG, Brig (GK: 1,5 Mio Fr./B: 35%); Bahnhofkühlhaus AG, Basel (GK: 1,3 Mio Fr./B: 34,6%); Umschlags AG, Basel (GK: 6 Mio Fr./B: 33,3%); Lagerhaus und Zollfreilager Schaffhausen AG (GK: 2,85 Mio Fr./B: 18,9%); Sté de Gares frigorifiques et Ports francs de Genève SA (GK: 1,2 Mio Fr./B: 17,6%); Silo und Umschlag AG, Buchs (GK: 1,5 Mio Fr./B: 16,7%); Transitlager AG, Basel (GK: 1,2 Mio Fr./B: 16,7%); Romanshorner Lagerhaus und Dienstleistungs AG, Romanshorn (GK: 3,8 Mio Fr./B: 15,8%); Basler Freilager AG, Basel (GK: 1,03 Mio Fr./B: 14,5%); Engrosmarkt-Immobiliengesellschaft AG, Zürich (GK: 6,3 Mio Fr./B: 13,1%); Silo AG, Wil (GK: 2,2 Mio Fr./B: 11,8%); u.a.m.

Unternehmungen: 20  
Beteiligung SBB zum Nominalwert: 6,9 Mio Fr.

### Transport- und Speditionsunternehmungen

Castelletti SA, Chiasso (GK: 0,6 Mio Fr./B: 70%); Hupac SA, Chiasso (GK: 12 Mio Fr./B: 29,2%); Abroll-Container-Transport-Service AG, Bern (GK: 0,15 Mio Fr./B: 13,3%); Schweizerische Reederei und Neptun AG, Basel (GK: 0,47 Mio Fr./B: 2,6%); Swissair AG, Zürich (GK: 615,371 Mio Fr./B: 1,5%); Crossair AG, Basel (GK: 160 Mio Fr./B: 0,35%); u.a.m.

Unternehmungen: 23  
Beteiligung SBB zum Nominalwert: 15,5 Mio Fr.

### Bahnhofanlagen

Parking Simplon-Gare SA, Lausanne (GK: 2,2 Mio Fr./B: 47,3%); Grosse Schanze AG, Bern (GK: 3,2 Mio Fr./B: 31,2%); Tiefgarage Bahnhofplatz AG, Luzern (GK: 3,25 Mio Fr./B: 23,1%); Parking Place de Cornavin SA, Genève (GK: 10 Mio Fr./B: 20%); Bahnhof-Parkhaus Winterthur AG (GK: 5,43 Mio Fr./B: 10,4%); HB-City-Immobilien AG, Zürich (GK: 1,07 Mio Fr./B: 6,5%); u.a.m.

Unternehmungen: 10  
Beteiligung SBB zum Nominalwert: 5,7 Mio Fr.

### Internationale Gesellschaften

Eurofima, Basel (GK: 750 Mio Fr./B: 5%); Interfrigo, Bruxelles (GK: 34,35 Mio belgische Fr./B: 10%); Intercontainer, Bruxelles (GK: 17,4 Mio belgische Fr./B: 5,7%).

Unternehmungen: 3  
Beteiligung SBB zum Nominalwert: 37,7 Mio Fr.

### Diverse

Ecofer AG, Bern (GK: 0,25 Mio Fr./B: 40%); Electro-Calcul SA, Lausanne (GK: 0,8 Mio Fr./B: 24%); Railtour AG, Bern (GK: 0,8 Mio Fr./B: 20%); Schweizer Reisekasse, Bern (GK: 0,412 Mio Fr./B: 1,2%); u.a.m.

Unternehmungen: 11  
Beteiligung SBB zum Nominalwert: 0,7 Mio Fr.

GK = Gesellschaftskapital  
B = Anteil SBB am GK in %