

Zeitschrift: Geschäftsbericht / Schweizerische Bundesbahnen
Herausgeber: Schweizerische Bundesbahnen
Band: - (1991)

Artikel: Pünktlichkeit und Panoramasicht : das Puzzle der Qualität
Autor: [s.n.]
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-675927>

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>



Pünktlichkeit und Panoramasicht: Das Puzzle der Qualität

Als Sieger nach Punkten führen die Schweizer Bahnen die Hit-Parade jener 25 europäischen Bahnen an, welche die renommierte französische Fachzeitschrift «La vie du rail» in ihre im Oktober 1991 publizierte Studie einbezog. Nicht nur im Gesamtklassement liegen die Schweizer Bahnen klar vorne, auch bei Pünktlichkeit, Anlagen sowie beim Komfort sind sie Leader.

Dieses Ergebnis ist Verpflichtung und Herausforderung zugleich: Denn die Pünktlichkeit der SBB war einst ein Zeichen schweizerischer Qualitätsarbeit wie das Armeemesser oder die Armbanduhr. In den letzten Jahren hat sie jedoch gelitten, im Bewusstsein der Bevölkerung wie im statistisch messbaren Betriebsablauf. Sicher gibt es Gründe dafür, an vorderster Stelle etwa der ständige Kapazitätsausbau auf einem seit hundert Jahren nur wenig veränderten Streckennetz. Doch mit Erklärungen allein lässt sich die verlorene Qualität nicht wieder herbeireden. So war es ein zentrales Ziel der Unternehmung, im Jahre 1991 die Züge wieder pünktlicher fahren zu lassen. Zu diesem Zweck wurde eine breit angelegte interne Kampagne durchgeführt.

Der Grad der Pünktlichkeit im Reisezugverkehr wird an einem Qualitätsstandard gemessen. Danach müssen 75 Prozent der Züge mit höchstens einer Minute Verspätung abfahren, 95 Prozent mit weniger als fünf Minuten Verspätung. 1990 wurden diese Eckwerte jedoch nur bedingt erreicht. Die Suche nach Schwachpunkten zeigte, dass der Fahrplan – der in den letzten Jahren schubweise verdichtet worden war – auf einzelnen Strecken entspannt werden musste. Nur so konnte mehr Pünktlichkeit betrieblich überhaupt realisiert werden. Aber auch die sich abzeichnenden Baustellen im Rahmen der Bahn 2000 verlangten eine solche Entspannung. So erhielten auf den Fahrplanwechsel von Ende Mai 1991 namentlich die Züge auf der Strecke

Bern–Zürich eine Minute, auf der Gotthardstrecke sind es gar bis zu vier Minuten mehr; für die Reisenden kaum spürbar, für den Betrieb indes merklich entlastend.

Dagegen musste der Versuch, das Personal durch Prämien zusätzlich zur Pünktlichkeit zu motivieren, abgebrochen werden. Das Betriebspersonal erklärte mit Selbstbewusstsein, diese Anstrengungen gehörten bereits zu seiner täglichen Berufspflicht und müssten nicht erst durch zusätzliche Anreize hervorgerufen werden. Tatsächlich zeigte eine umfangreiche Analyse, in deren Verlauf 700 Züge durch SBB-Beamte eine Woche lang begleitet wurden, dass die Verspätungen durch vielfältige, oft scheinbare Kleinigkeiten in den Betriebsabläufen bewirkt werden. Die Analyse machte aber auch deutlich, dass Mängel manchmal durch ebenso kleine Veränderungen der Arbeitsabläufe an Ort ausgemerzt werden konnten. Vielleicht hielt der Gepäckwagen eines Zuges auf einem bestimmten Bahnhof gerade bei einem Fahrleitungsmast, so dass der Einlad von grösseren Gepäckstücken behindert war, was einige Sekunden Abfahrtsverspätung bewirkte. Vielleicht waren Verspätungen aber auch durch Züge aus dem Ausland bereits ab Grenze gegeben. Ein kaum lösbares Problem liegt bei den zeitaufwendigen Arbeiten, die neben der Fahrgästbeförderung noch zu bewältigen sind. Dazu gehört z.B. der meist unvorhergesehene Ein- und Auslad von Fahrrädern vieler Einzelreisender oder gar grosser Gruppen.

Diese konkrete Auseinandersetzung mit Reibungsstellen hat dann tatsächlich das Personal vielerorts verstärkt motiviert. Das Ziel der Anstrengungen, eine Trendumkehr einzuleiten, ist erreicht worden, obwohl der Betrieb durch die vielen Anlässe im Rahmen der 700-Jahr-Feier stark belastet war. Wurde im verkehrsstarken Oktober 1990 keiner der Qualitätswerte erreicht – es fuhren nur 68 Prozent der Züge mit weniger als einer Minute und nur 91 Prozent mit weniger als fünf Minuten Verspätung ab –, so stiegen diese Werte im ebenso verkehrsstarken Vergleichsmonat 1991 auf 76 Prozent bzw. 95 Prozent: Eine klare Verbesserung.

Mosaiksteine

Die Erfahrung aus diesen Kampagnen – dass nämlich Pünktlichkeit aus einer Vielzahl von oft kleinsten Quellen gespiesen wird – lässt sich ein Stück weit verallgemeinern: Die Bemühungen, die Qualität der Leistungen und damit das Image der SBB insgesamt zu verbessern, setzen oft bei einer Vielzahl von Schwachpunkten an, deren Auswirkungen zusammengekommen in des eben von qualitativer Bedeutung sind. Unter dieser Vielzahl kleiner Massnahmen zur Hebung der Qualität seien einige herausgegriffen, viele andere bleiben unerwähnt.

Wenn die Wagenreiniger vermehrt schon in den fahrenden Zügen tätig werden, ist dies einer der kleinen, aber offensichtlich spürbaren Beiträge zur Hebung des Wohlbefindens der Reisenden. Die Patrouillen von Uniformierten einer privaten Bewachungsfirma in den Spätzügen im Raum Zürich helfen ebenfalls mit, das Gefühl des ungestörten, sicheren Reisens zu heben. Die veränderte Einreihung von Schlaf- und Liegewagen auf den internationalen Strecken – neu nämlich nicht mehr in der Mitte, sondern an der Spitze bzw. am Schluss des Zuges – hat die Gefährdung der Reisenden im internationalen Nachtverkehr

deutlich herabgesetzt; denn damit wurde das ständige Hin und Her von unbekannten Personen in den Gängen unterbunden: Kleine Ursache, grosse Wirkung.

Auf den Bahnhöfen helfen neue Computerprogramme hinter den Kulissen der Billetschalter, den Reisenden das Warten zu verkürzen. So können jetzt Auskünfte über sämtliche Bahn- und viele Busverbindungen im Inland in wenigen Sekunden erteilt werden, mühsames Kursbuchblättern entfällt mehr und mehr. Alle bedienten Bahnhöfe sind mit dem neuen Auskunftssystem ausgerüstet. Der Fahrplan ist ab privater Videotex-Station abrufbar, und vom Frühjahr 1992 an können auch die Reisebüros Zugsverbindungen und Fahrzeiten im Computerfahrplan nachschlagen. Obwohl – unter anderem aus Kostengründen – die Bedienung einer ganzen Anzahl von Bahnhöfen abgebaut werden muss, soll ein gewisser Qualitätsstandard auch auf den von der Rationalisierung betroffenen Bahnhöfen gewährleistet bleiben. So wird in St. Gallen Bruggen und in Tecknau erstmals das sogenannte Stationshaltermodell erprobt, bei dem u.a. der Billettverkauf durch Private erfolgt, welche die Bahnhofsräumlichkeiten für ihre Geschäftszwecke mieten.

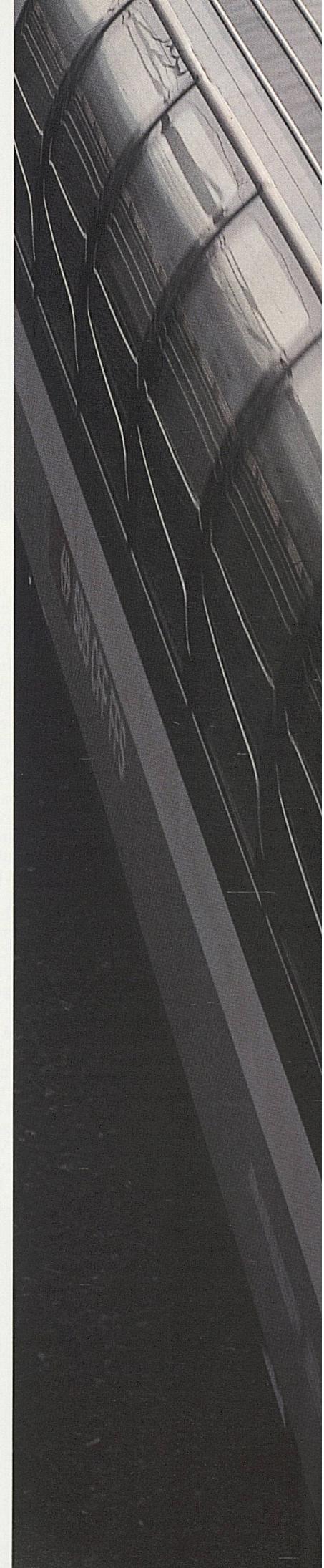
Am Markt wird versucht, durch Anpassungen des Fahrausweissortiments den Reisenden mehr zu bieten. Dadurch soll zugleich die Position der Unternehmung gegenüber der Strasse verbessert werden. So ist namentlich das Generalabonnement zu einem Renner geworden, seit seine Geltung auf die Verkehrsbetriebe in über 20 Städten ausgeweitet wurde und Familienmitglieder von einer massiven Preisreduktion profitieren; der Verkauf lag fast um die Hälfte über demjenigen des Vorjahres!

Verbesserungen des Marktangebots sollen auch im Güterverkehr helfen, den rückläufigen Trend zu brechen: So beteiligt sich die Schweiz am Projekt Eurail Cargo, welches im

internationalen Güterverkehr mit fahrplanmässiger Genauigkeit präzise Liefertermine anbietet und im Verspätungsfall Preisnachlässe gewährt. Termingenauigkeit ist wohl eines der Schlüsselworte für die Wiederverbesserung der Position im Güterverkehr.

Auch das Rollmaterial profitiert von technischen Neuerungen; obwohl die Finanzknappheit einer noch schnelleren Gangart bei seiner Erneuerung Grenzen setzt. So werden im Personenverkehr ältere Personenzüge – Leichtstahlwagen, die nach dem Krieg einst ultramodern waren, heute aber schon wieder als «Schüttelbecher» verschrien sind – systematisch ausrangiert und durch neue Einheitszüge mit mehr Komfort und mehr Sitzplätzen ersetzt. Sukzessive werden im internationalen Verkehr nichtklimatisierte Wagen durch klimatisierte ersetzt und im Zürcher S-Bahn-Bereich die traditionellen grünen Wagen durch die Doppelstöcker. Nach und nach werden die zum Teil rund sechzigjährigen Streckenlokomotiven aus dem Verkehr gezogen und grossteils verschrottet. An ihre Stelle treten, im Regionalverkehr, weitere neue Pendelzugskompositionen.

Im Güterverkehr wurden Kippwagen für den Transport von Aushubmaterial angeschafft. Sie kommen bei Bauvorhaben wie etwa der Nationalstrasse «Transjurane», aber auch für die kommenden Bahn-2000-Projekte der SBB zum Einsatz. Ebenso neu sind die Rungenwagen für Röhren und Langholz und die gedeckten Wagen für den Stückgutverkehr: Diese Fahrzeuge (Fachbezeichnung Hbbillns) lassen sich im Innern durch Zwischenwände fast nach Belieben vertikal unterteilen, so dass Güter künftig kaum mehr stürzen können; die Sicherheit beim Transport wird spürbar erhöht. Allgemein werden im Güterverkehr Wagen mit einer geringeren Ladefähigkeit mehr und mehr durch solche von grösserer Tragkraft ersetzt.





Gute Aussichten:
Seit dem Frühjahr 1992 rollt ein Dutzend Panoramawagen in internationalen Zügen von der Schweiz nach Deutschland, Holland und Österreich.

Von schönem Wetter und schwarzen Tagen

Modernisierung des Fahrzeugparks, unter diesem Stichwort wurde 1991 indes auch eine Neuheit auf die Schiene gebracht, die nun nicht zu den wenig beachteten Kleinigkeiten im Hintergrund gehört. Im Gegenteil, sie zieht die Blicke geradezu auf sich und ist selber schon zum Mittelpunkt mancher attraktiven Reise geworden: Der Panoramawagen mit seinen hochgezogenen gewölbten Fensterflächen, deren Einbau von den Konstrukteuren knifflige Lösungen zur Wahrung der Wagenstabilität erforderte. Bislang sind zwölf Wagen bestellt, von denen sechs bis Jahresende probeweise bereits zum Einsatz kamen. Sie werden auf den internationalen Touristikstrecken – wie etwa von Chur über Zürich und Basel nach Amsterdam oder von Genf über Lausanne und Brig nach Mailand – zweifellos wesentlich zur Verbesserung des Angebots beitragen. Damit wird sowohl das Image der SBB im eigenen Land, als auch das des Touristiklandes Schweiz im Ausland aufgewertet. Die Wagen erlauben die Panoramansicht auf ein Land, das viele seiner Regionen auch heute noch als Postkarten- und Fotosujets präsentieren darf.

Doch nicht immer präsentiert sich die Wetterlage dem Betrieb so heiter, wie die Panoramawagen sie den Touristen gerne zeigen möchten. Zwei schwarze Tage haben die Unternehmung getroffen und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wie auch die Öffentlichkeit aufgewühlt: Der Brand eines S-Bahn-Zuges im Tunnel zwischen Hauptbahnhof Zürich und Bahnhof Stadelhofen am 16. April 1991 und die Entgleisung und der anschliessende Brand eines Benzin transportierenden Zisternenzyuges am 4. Januar 1991 in Stein-Säckingen. Glücklicherweise waren in keinem dieser Fälle Menschenleben zu beklagen. Sie veranlassten jedoch die Unternehmung, ihr Augenmerk verstärkt einem Bereich zuzuwenden, in dem ebenfalls zu Recht höchste Leistungsqualität

erwartet wird: Der Sicherheit. Die Ursache der Entgleisung in Stein-Säckingen war der Bruch einer Radscheibe. Umfangreiche Materialanalysen auch im Zusammenhang mit internationalen Untersuchungen zeigten, dass die Wahrscheinlichkeit eines solchen Radscheibenbruchs noch vermindert werden kann: Indem die Qualitätsanforderungen bei der industriellen Fertigung der Stahllegierungen noch präziser festgelegt werden.

Der wohl mutwillig verursachte Brand von älteren Wagen im S-Bahn-Einsatz im Tunnel von Zürich Stadelhofen brachte weitere Erkenntnisse. Der Vorfall zeigte, wie wichtig die schon beim Tunnelbau getroffenen Sicherheitsvorkehrungen sind: Hindernisfreie Fluchtwge, Beleuchtung, Beschriftung usw. Der schwere Vorfall veranlasste die SBB überdies, das Projekt der Notbremsüberbrückung voranzutreiben; dieses verhindert, dass der Zug durch Passagiere sofort gestoppt werden kann. Es ist am Lokführer, selbständig zu entscheiden, wo er halten will, nachdem ein Passagier die Notbremse gezogen hat.

So haben auch die Unfälle des letzten Jahres – indem Erfahrungen daraus ausgewertet wurden – dazu beigetragen, die Qualität der Unternehmungsleistung zu verbessern. Dass das SBB-Signet auch weiterhin ein Markenzeichen für Schweizer Qualitätsarbeit sei, war jedenfalls 1991 nicht nur ein frommer Wunsch, sondern Motiv für zahlreiche konkrete Anstrengungen. Und diese kommen zuletzt auch der Quantität zugute: Im Herbst durfte die zweimillionste Inhaberin eines Halbprix-Abonnementes gefeiert werden. Die SBB verstehen diese Zahl auch als Bestätigung dafür, dass sich Anstrengungen zur Verbesserung der Qualität lohnen.