

<b>Zeitschrift:</b>	Geschäftsbericht / Schweizerische Bundesbahnen
<b>Herausgeber:</b>	Schweizerische Bundesbahnen
<b>Band:</b>	- (1995)
<b>Artikel:</b>	Bericht und Antrag des Verwaltungsrates der Schweizerischen Bundesbahnen zum Geschäftsbericht und zu den Rechnungen für das Jahr 1995
<b>Autor:</b>	Kyburz, Jules
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-675999">https://doi.org/10.5169/seals-675999</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](#)

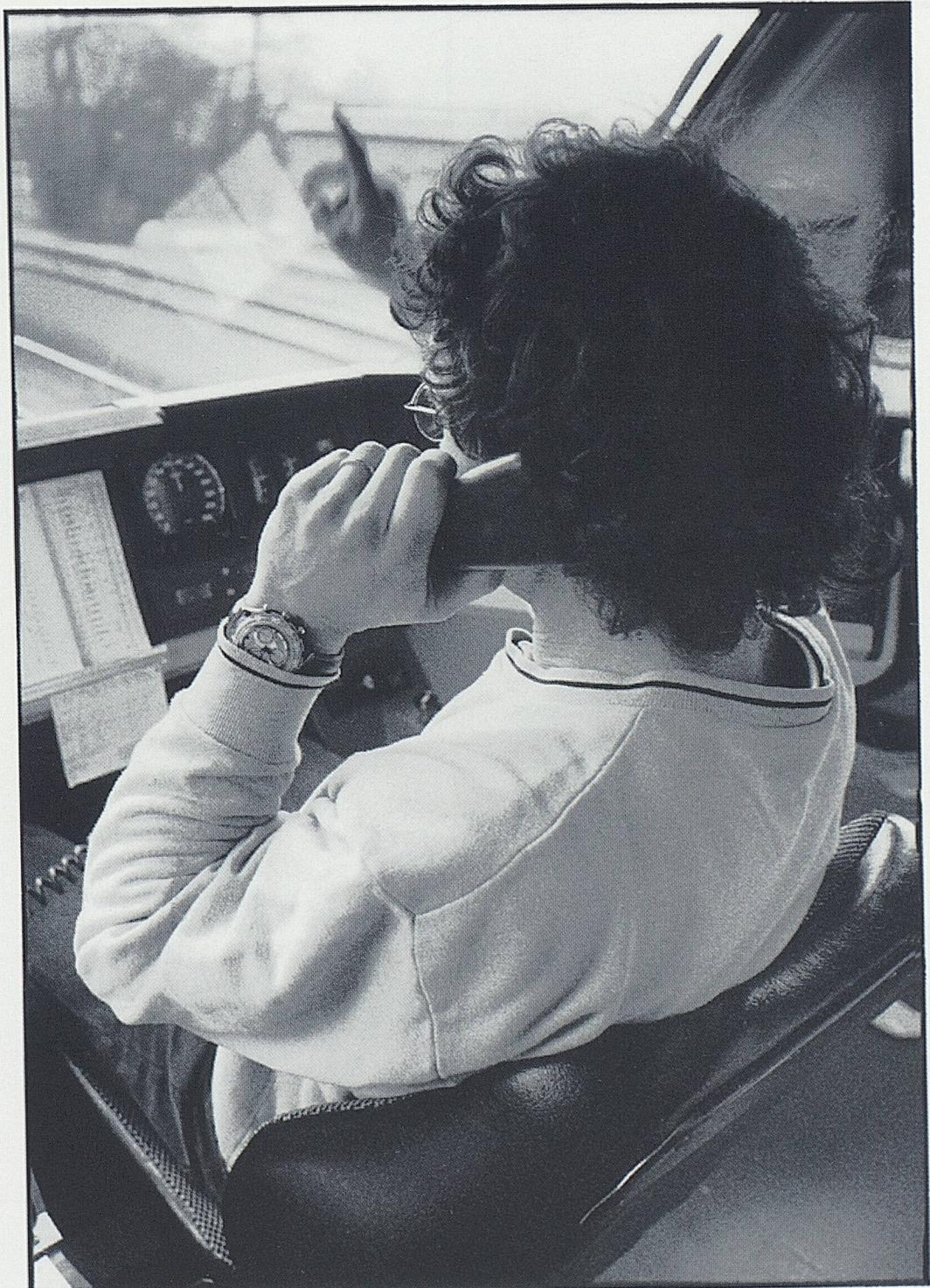
### **Terms of use**

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>**

Sicherheits-Schnittstelle...  
Sicherheit ist auch eine Frage des perfekten Zusammenspiels von Mensch und Maschine. Zukunftweisende Technik unterstützt den Menschen in seinem Handeln und Verantworten.



**B**ericht und Antrag des  
Verwaltungsrates der  
Schweizerischen Bundesbahnen  
zum Geschäftsbericht und zu  
den Rechnungen für das Jahr  
1995

Herr Bundespräsident,  
Frau Bundesrätin,  
Herren Bundesräte

Wir beehren uns, Ihnen den  
Geschäftsbericht und die Rech-  
nungen der Schweizerischen  
Bundesbahnen für das Jahr 1995  
zu unterbreiten.

Die Unternehmungserfolgsrech-  
nung der SBB für 1995 schliesst  
bei einem Ertrag von 6244 Mio.  
Franken und einem Aufwand von  
6739,7 Mio. Franken mit einem  
Fehlbetrag von 495,7 Mio. Franken  
ab. Der Fehlbetrag ist 297,6 Mio.  
Franken höher als im Vorjahr und  
liegt 183 Mio. Franken über dem  
Budget. Der Gesamtertrag ist  
gegenüber 1994 um 1,6% zurück-  
gegangen. Der Aufwand der  
Infrastrukturerfolgsrechnung  
zulasten des Bundes beläuft sich  
auf 1449,7 Mio. Franken.

Der Gesamtertrag liegt mit  
6244 Mio. Franken um 103,7 Mio.  
Franken unter dem Ergebnis des  
Vorjahres. Während beim Ver-  
kehrsertrag starke Einbussen in  
Kauf genommen werden mussten,  
konnten die übrigen Ertragsposi-  
tionen im Vergleich zu den Vor-  
jahreszahlen gesteigert oder ge-  
halten werden. Der Gesamtauf-  
wand liegt mit 6739,7 Mio. Franken  
um 193,9 Mio. Franken über dem  
Ergebnis 1994.

Mit einem Ertragsrückgang von  
123,7 Mio. Franken (-7,3%) war  
1995 für den Personenverkehr ein  
schwieriges Jahr. Die seit 1946  
anhaltende Ertragszunahme in die-  
ser Verkehrssparte wurde jäh  
gestoppt. Mit einem Rückgang  
von 15,8% war der internationale  
Verkehr am stärksten betroffen.  
Gründe dafür waren die Flaute im  
Schweizer Tourismus als Folge des  
hohen Frankenkurses, Streiks bei

den Nachbarbahnen und der Boy-  
kott Frankreichs wegen der Atom-  
tests. Aber auch der Binnen-Fern-  
verkehr (-4,7%) und der Regional-/Agglomerationenverkehr  
(-7,2%) verzeichneten empfindli-  
che Einbussen. Hier haben sich  
die Befürchtungen bestätigt, dass  
der mehrwertsteuerbedingte  
Tarifaufschlag die Reiselust dämpfen  
könnte und damit den öffentli-  
chen Verkehr gegenüber dem  
Individualverkehr benachteiligen  
würde. Insgesamt haben die SBB  
im Vergleich zum Vorjahr 5,5%  
weniger Personen befördert.

Im Güterverkehr erwirtschafteten  
die SBB 1995 einen Ertrag von  
1032,7 Mio. Franken, die Tonnage  
ging um 0,4% auf 47,3 Mio. t zu-  
rück. Dies entspricht im Vorjahres-  
vergleich einer Ertragseinbusse  
von 8%. Der Ertragsrückgang von  
89,9 Mio. Franken ist vorwiegend  
eine Folge der Auslagerung von  
Cargo Domizil zur Cargo Domizil  
AG (CDS AG). Ohne Cargo Domizil  
beträgt die Ertragsabnahme 2,5%.  
Wegen des durch die Auslagerung  
von Cargo Domizil wegfallenden  
Ertrags und der gleichzeitigen In-  
tegrationen der Erlöse aus den  
Transporten für die neue Gesell-  
schaft ist der Vergleich mit dem  
Vorjahr im Bereich Cargo Rail  
Schweiz (Binnen-, Import- und  
Exportverkehr) schwierig. Gut  
vergleichbar ist jedoch der Ertrag  
aus dem Transitverkehr, der mit  
einem Plus von 1,9% positiv her-  
vorsticht.

Für gemeinwirtschaftliche Leistun-  
gen beim regionalen Personen-  
verkehr entrichtete der Bund  
693 Mio. Franken und für den  
Huckepackverkehr 110 Mio.  
Franken. Kantone und Dritte hat-  
ten für bestellte Leistungen im  
regionalen Personenverkehr  
15,2 Mio. Franken abzugelten.

Der Mietertrag konnte trotz  
schwierigem wirtschaftlichen  
Umfeld im Liegenschaftsbereich  
um 7,2 Mio. Franken (+3,4%) auf  
216,5 Mio. Franken gesteigert  
werden. Mit einer Zunahme um

62,2 Mio. Franken (+14,6%) auf  
487,8 Mio. Franken leistet der  
Nebenertrag einen positiven Bei-  
trag an das Rechnungsergebnis  
1995. Die markanteste, allerdings  
erfolgsneutrale, Erhöhung konnte  
mit der Personaldetachierung  
an die neu geschaffene CDS AG  
und an die ausgegliederte Kran-  
kenkasse SBB erzielt werden.

Der Gesamtaufwand liegt mit  
6739,7 Mio. Franken rund  
193,9 Mio. Franken über dem Vor-  
jahr. Das entspricht einem Zu-  
wachs von 3%.

Die kritische Ertragssituation und  
das sprunghafte Ansteigen der  
Aufwendungen für vorzeitige  
Pensionierungen zeichneten sich  
schon früh ab. Das Schwere-  
gewicht der unternehmerischen  
Massnahmen konzentrierte sich  
auf den Personal- und Sachauf-  
wand, wo die Budgets stark  
unterschritten werden konnten.

Mit 3481,1 Mio. Franken (-1%) war  
der Personalaufwand leicht rück-  
läufig. Ohne die ausserordentli-  
chen Aufwendungen von 140 Mio.  
Franken (+94,4%) für die rund  
850 fröhlpensionierten Mitarbei-  
terinnen und Mitarbeiter ging der  
Personalaufwand um 3% oder  
103,8 Mio. Franken zurück. Im  
Jahresdurchschnitt beschäftigten  
die SBB 33 529 Mitarbeiterinnen  
und Mitarbeiter, 1697 Personen  
oder 4,8% weniger als 1994. Der  
Sachaufwand liegt mit 1277,8 Mio.  
Franken um 0,6% unter dem  
Vorjahr. Markante Einsparungen  
erzielten die SBB beim Aufwand für  
Material und Betriebsleistungen in  
Gemeinschaftsbahnhöfen.  
Fremdmandate wurden ebenfalls  
auf ein Minimum beschränkt.

Die Abschreibungen sind – als Fol-  
ge des höheren Anlagenbestan-  
des und der nötigen Bereinigung  
durch Liegenschaftsverkäufe –  
im Vorjahresvergleich um 13,8%  
auf 846,4 Mio. Franken gestiegen,  
während sich die Zinsbelastung  
auf festen und laufenden Verbind-  
lichkeiten um 1,8% erhöht hat. Der

Aufwand für Zinsen und Abschreibungen entspricht 1995 praktisch dem Ertrag im Personenverkehr.

Das Total der Bundesleistungen (Infrastruktur, Abgeltung für den Regional- und Huckepackverkehr) beträgt 2252,7 Mio. Franken, 1,1% mehr als 1994. Einschliesslich des Fehlbetrags, der gemäss Leistungsauftrag allerdings auf die nächste Rechnung zu übertragen ist, sind die Bundesleistungen an die SBB um 13,2% auf 2748,4 Mio. Franken angestiegen. Das Ziel, diese Zuwachsrate deutlich unter 10% zu halten, haben die SBB damit klar verfehlt.

Ausserordentliche Belastungen von rund 278,4 Mio. Franken prägten das Geschäftsjahr 1995. Die Aufwendungen für Frühpensionierungen stiegen gegenüber dem Vorjahr von 72 auf 140 Mio. Franken. Wegen des schwierigen Starts der CDS AG und der DACH Hotelzug AG mussten Rückstellungen in der Höhe von 65,9 Mio. Franken getätigten werden. Dazu kamen Abschreibungen als Folge von Grundstück-Wertberichtigungen und aus dem Tausch von vier Lokomotiven mit der Südostbahn. Neben den ordentlichen Abgaben aus den Verkäufen im Personen- und Güterverkehr belastet die Mehrwertsteuer die Rechnung des vergangenen Jahres durch den gekürzten Vorsteuerabzug zusätzlich mit 27 Mio. Franken. Knapp 60 Mio. Franken ausserordentlicher Mehrertrag resultierten aus dem forcierten Verkauf von Liegenschaften.

Die in der Investitionsrechnung ausgewiesenen Bruttoaufwendungen von 1814,4 Mio. Franken liegen um 402,1 Mio. Franken (-18,1%) unter dem Voranschlagsbetrag. Der vom Bundesrat plafonierte ordentliche Voranschlag von netto 1650 Mio. Franken wurde wegen des Wegfalls der WUST auf 1615 Mio. Franken gekürzt. Diese Vorgabe wurde bei einem Aufwand von 1358,3 Mio. Franken zulasten der SBB um 256,7 Mio. Franken

(-15,9%) unterschritten. Die ausserhalb des ordentlichen Voranschlages budgetierten Investitionen (insbesondere für Bahn 2000) blieben mit einem Gesamtaufwand von 353,5 Mio. Franken um 153,4 Mio. Franken unter dem Voranschlag. Die gesamte Unterschreitung von 415 Mio. Franken ist zu rund 30% auf günstigere Lösungen oder Verzicht zurückzuführen. Die restliche Differenz ist durch Verzögerungen insbesondere bei der Beschaffung von Neugezügen und bei Bahn 2000 bedingt.

Ob all den Problemen dürfen aber die positiven Ereignisse nicht vergessen werden. Im Vergleich mit anderen europäischen Bahnen nehmen die SBB bezüglich Arbeitsproduktivität eine Spitzenposition ein (siehe Seite 29). Dies würdigte die OECD im diesjährigen Länderbericht. Die Leserschaft der englischen Zeitschrift «Business Travel World» hat die SBB in einer Umfrage über den Standard und die Qualität verschiedener Reisedienstleistungen zur besten Eisenbahn des Jahres erkoren. Die SBB ruhnen auf diesen Lorbeeren nicht aus. Auszeichnungen sind ein Ansporn, noch besser zu werden.

Eines der Hauptthemen des Verwaltungsrates in diesem Jahr war die Umsetzung der 1. Etappe Bahn 2000. So hat der Verwaltungsrat unter anderem Bauprojekte und Kredite bewilligt für

- den Anschluss von Bahn 2000 im Raum Liestal,
- die Doppelspur Onnens – Vaumarcus – Gorgier-St-Aubin und Dietikon – Killwangen-Spreitenbach,
- Vorbereitungsarbeiten für die zweite Doppelspur Zürich – Thalwil,
- den Bau des Murgenthal-Tunnels und den Teilabschnitt Rothrist auf der Neubaustrecke Mattstetten – Rothrist sowie
- den Bahnhofausbau Olten.

Besondere Aufmerksamkeit widmete der Verwaltungsrat den finanziellen Belangen. Ziel war es, die Investitionen auf das Wesentlichste zu beschränken. Sachaufwand und Personalaufwand wurden soweit als möglich reduziert. Mit einem sogenannten Notbudget wurde ein rigoroses Kostenmanagement durchgesetzt. Wichtige Entscheide standen aber auch im Informatikbereich an. Mit zahlreichen EDV-Projekten werden die Geschäftsabläufe noch effizienter erfolgen. Als Folge des revidierten Eisenbahngesetzes und um die Kundennähe der SBB besser sicherzustellen, hat der Verwaltungsrat dem Konzept der SBB-internen Regionalisierung im regionalen Personenverkehr zugestimmt. Die Wettbewerbsfähigkeit soll damit gesteigert werden, und die Kantone erhalten einen klaren Ansprechpartner.

Ein wichtiges Thema während des ganzen Jahres war die Unternehmensreform. Verschiedenste Rahmenbedingungen (EU-Richtlinie 91/440, Bahnreform etc.) erfordern eine Reform des Unternehmens SBB. Einer der wichtigsten Punkte ist dabei die rechnerische und organisatorische Trennung von Infrastruktur- und Verkehrsbereich. Diese Anforderung verlangt eine tiefgreifende Reorganisation der SBB. Der Verwaltungsrat hat in diesem Zusammenhang zur Behandlung dieses Themas eine Kommission eingesetzt, welche die Arbeiten der Generaldirektion eng begleitet. In zahlreichen Sitzungen hat sich die Kommission mit dem Geschäft befasst. Am 12. Juni 1995 hat der Verwaltungsrat dem Antrag der Kommission der Grundstossrichtung der Reform zugestimmt.

Die Bahnreform, die Reorganisation des Unternehmens SBB, aber auch der Inspektionsbericht der Geschäftsprüfungskommission des Ständerates über die Planung und Ausarbeitung des Konzeptes Bahn 2000 vom 25. September 1995 veranlassten den Verwal-

tungsrat, sich mit seiner eigenen Rolle zu beschäftigen. Dabei stan- den der unternehmerische Handlungsspielraum und die klaren Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrates im Vordergrund der Diskussion. Erste Ideen hat der Verwaltungsrat der Oberbehörde bereits unterbreitet. Dieses Thema wird auch 1996 auf der Traktandenliste des Verwaltungsrates stehen.

Beschäftigt haben den Verwaltungsrat auch einige wichtige, personelle Veränderungen in der Leitung der SBB. Am 11. Dezember 1995 hat der Bundesrat Herrn Jacques Audergon als neues Mitglied in den Verwaltungsrat der SBB gewählt. Herr Jacques Audergon ersetzt Herrn Jacques Lance, der nach Erreichen der Altersgrenze aus dem Rat zurückgetreten ist. Am 1. Oktober 1995 hat Herr Pierre-Alain Urech, Direktor des Kreises I in Lausanne, die neue Funktion als Generaldirektor des Departementes für Infrastruktur übernommen. Er löste Herrn Generaldirektor Claude Roux ab, welcher nach 38 Jahren aktivem Engagement für die SBB in den Ruhestand getreten ist. Auf den 1. Januar 1996 übernimmt Herr Philippe Gauderon die Aufgabe von Herrn Pierre-Alain Urech als Direktor des Kreises I in Lausanne.

Der Verwaltungsrat spricht allen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen für ihre Arbeit und ihren grossen Einsatz für das Unternehmen und den öffentlichen Verkehr Dank und Anerkennung aus. Sie haben es ermöglicht, dass die SBB, trotz wirtschaftlich schlechter Zeit, ihre quantitativ und qualitativ beachtlichen Leistungen weiter erbringen konnten. Gleichzeitig dankt der Verwaltungsrat den zahlreichen Kunden und Kundinnen für ihre Bahntreue.

Der Verwaltungsrat ist sich bewusst, dass angesichts des ausserordentlichen schlechten Resultates 1995 grundsätzliche Fragen über die Zukunft der SBB

an Aktualität und Brisanz noch gewonnen haben. Verwaltungsrat und Geschäftsleitung sind gewillt, innerhalb der gesetzten Rahmenbedingungen alles zu unternehmen, um die Ergebnisse aus eigener Kraft zu verbessern. Es sei in diesem Zusammenhang darauf hingewiesen, dass die SBB den Personalbestand innert vier Jahren um rund 6000 Einheiten reduziert und damit die Produktivität sehr erheblich gesteigert haben. Die Handlungsmöglichkeiten innerhalb der gesetzten Determinanten sind aber letztlich begrenzt. Ein hoher Mobilitätsstandard im öffentlichen Verkehr, die Rolle der Bahn im Personen- und Güterverkehr, insbesondere aber auch die politischen Entscheidungen, das komplexe Netz der SBB massiv auszubauen: All das sind Vorgaben, die durch Gesetze und diverse Bundesbeschlüsse fixiert sind. Der Verwaltungsrat nimmt mit Befriedigung Kenntnis, dass mit hoher Intensität an einer Lösung für die Finanzierung der Investitionen gearbeitet wird, und er wartet mit Ungeduld auf Vorschläge im Rahmen der «Bahnreform». Letztlich geht es um schlüssige Antworten zu den drei Fragen:

- Welche Bahn will man in diesem Land?
- Wie wird sie finanziert?
- Wie wird sie geführt?

Gestützt auf den vorliegenden Geschäftsbericht und die Rechnungen beeilen wir uns, Ihnen zuhänden der Eidgenössischen Räte folgende Anträge zu stellen:

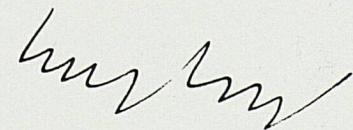
1. Die Rechnungen der Schweizerischen Bundesbahnen für das Jahr 1995 werden genehmigt.
2. Die Geschäftsführung der Schweizerischen Bundesbahnen für das Jahr 1995 wird genehmigt.
3. Die Leistungen des Bundes für die Infrastruktur belaufen sich auf 1449 681 815 Franken.
4. Gemäss Art. 15a des Bundesgesetzes über die Schweizerischen Bundesbahnen wird der Fehlbetrag der Unternehmungserfolgsrechnung von 495 699 437 Franken auf die neue Rechnung vorgetragen.

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

Bern, 22. März 1996

Für den Verwaltungsrat der Schweizerischen Bundesbahnen

Der Präsident



Jules Kyburz