

**Zeitschrift:** Geschäftsbericht / Schweizerische Bundesbahnen  
**Herausgeber:** Schweizerische Bundesbahnen  
**Band:** - (1997)

**Artikel:** Bericht und Antrag des Verwaltungsrates und der Generaldirektion der Schweizerischen Bundesbahnen zum Geschäftsbericht und zu den Rechnungen für das Jahr 1997  
**Autor:** Kyburz, Jules / Weibel, Benedikt  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-675959>

### **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:** 22.12.2025

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





**Bericht und Antrag des Verwaltungsrates und der Generaldirektion der Schweizerischen Bundesbahnen zum Geschäftsbericht und zu den Rechnungen für das Jahr 1997.**

Herr Bundespräsident,  
Frau Bundesrätin,  
Herren Bundesräte

Wir beehren uns, Ihnen den Geschäftsbericht und die Rechnungen der Schweizerischen Bundesbahnen für das Jahr 1997 zu unterbreiten.

Das rechnerische Ergebnis konnte gegenüber dem Vorjahr um fast 100 Mio. Franken verbessert werden. Auch die Gesamtbelastung der öffentlichen Hand (Abgeltungen Bund und Kantone, Beitrag an die Infrastruktur und Übernahme des Fehlbeitrages) wurde leicht reduziert. Durch neue und fortlaufende Sparmassnahmen gelang es, den Sachaufwand zu stabilisieren und den Personalaufwand merklich zu senken. Dagegen stellen Verwaltungsrat und Generaldirektion mit Beunruhigung fest, dass nach dem Güter- nun zunehmend auch der Personenverkehr unter massiven Ertragsdruck gerät. Hier zeigte sich vor allem, dass die attraktiven Pauschalfahrausweise (z. B. Generalabonnement, Jubiläums-Tageskarte) zwar erfreulicherweise rege benutzt wurden, dies aber letztlich zu tiefen Durchschnittserträgen führte. Gesamthaft wurde der Voranschlag vorab infolge zu optimistischer Ertragserwartungen um 43 Mio. Franken verfehlt.

Das Geschäftsjahr 1997 – 150 Jahre nach der Inbetriebnahme der ersten

Eisenbahn in der Schweiz – stand unter besonderen Vorzeichen. Die einmalige Kumulation von ausserordentlichen Ereignissen (wie Unternehmungsreform, grosser Fahrplanwechsel, Bahnjubiläum) war eine grosse Herausforderung.

Die europäische Bahnpolitik, in der schweizerischen Bahnreform in ihren wesentlichen Grundzügen übernommen, verlangt einen strukturellen Umbau der Bahnunternehmungen. Mit dem Projekt *Unternehmungsreform* wurde diese Aufgabe vor längerer Zeit an die Hand genommen. Mit der im April 1997 erfolgten Realisierung fand die grösste Reorganisation seit Bestehen der SBB ihren Abschluss. Die zentralen Elemente dieser Neustrukturierung sind:

- die Gliederung in einen Verkehrs- und einen Infrastrukturbereich mit je eigener Bilanz und Erfolgsrechnung im Rahmen einer integrierten Unternehmung
- Definition der Infrastruktur (gemäss Bahnreform) inkl. dem zur Betriebsführung der Infrastruktur notwendigen Bestand an Anlagen und Personal sowie der Verantwortung für den Gesamtfahrplan als Voraussetzung für den freien Schienenzugang (open access).

Die organisatorische Umsetzung führte in vielen Bereichen zu tiefgreifenden Änderungen. So wurde beispielsweise die seit Gründung der SBB bestehende zentrale Betriebsdirektion auf die Departemente *Verkehr* und *Infrastruktur* aufgeteilt. Die Tätigkeiten der Kreisdirektionen betreffen schwergewichtig die *Infrastruktur*; zudem

führen sie direkt und in engem Kontakt mit den Direktionen Personen- und Güterverkehr die neu geschaffenen Produktions- und Verkaufsregionen. Die Umstellung verlief insgesamt erfolgreich. Eine gegen Ende Jahr vorgenommene Analyse zeigt, dass wohl hier und dort noch punktuelle Änderungen vorzunehmen sind, die neue Struktur insgesamt aber gut funktioniert.

Das Angebotskonzept *Impuls 97* führte zum grössten Fahrplanwechsel seit 1982 und ist ein erster, gewichtiger Schritt in Richtung Bahn 2000. Das Ergebnis der Fahrplanumstellung darf gesamthaft und unter Berücksichtigung der Nachbesserungen als gut bezeichnet werden. Trotz der vielen einschränkenden Randbedingungen (z. B. vorläufig nur beschränkte Einsatzmöglichkeiten für die neuen Doppelstockzüge und deren verspätete Ablieferung) konnte ein Konzept umgesetzt werden, das insgesamt für die Kunden erhebliche Verbesserungen bringt. Die durchaus noch bestehenden Schwachstellen des neuen Angebotskonzeptes werden sukzessiv behoben.

Ein uneingeschränkter Erfolg war das Bahnjubiläum. Es hat der Bahn und ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine noch nie erlebte Publizität beschert. Die zahlreichen Veranstaltungen wurden von rund zwei Millionen Personen besucht. Die Organisation eines Anlasses mit diesen Dimensionen war nur möglich dank dem grossen Engagement des Personals und der namhaften Unterstützung von Sponsoren. Wir danken diesen Partnern auch an





**Zwei Etagen selbst im Intercity-Zug: Mit dem «IC 2000» rollt eine neue Fahrzeuggeneration an. Der «Doppelstöcker» stellt auch anspruchsvolle Fernverkehrsbenutzer zufrieden.**

dieser Stelle für die hervorragende Zusammenarbeit.

Eine hohe Priorität nahm im Geschäftsjahr 1997 das Projekt *Weichenstellung im Güterverkehr* ein. Die SBB wollen auch im künftig deregulierten europäischen Güterverkehrsmarkt eine entscheidende Rolle spielen. Weil anzunehmen ist, dass die Güterverkehrspreise in Zukunft weiter unter Druck stehen, muss der Ertragsausfall mit höheren Transportvolumen ausgeglichen werden. Qualität und Produktivität der Leistungserbringung werden noch entscheidender. Hier sind erhebliche Fortschritte unabdingbar. Dazu kommt, dass ein Alleingang in einem deregulierten europäischen Güterverkehrsmarkt für die SBB aufgrund ihrer vergleichsweise geringen Grösse einerseits und dem hohen Anteil Transitverkehr andererseits wenig erfolgversprechend ist. Als erste europäische Bahn überhaupt haben die SBB daher zusammen mit den italienischen Staatsbahnen (FS) beschlossen, die Güterverkehrsaktivitäten beider Bahnen schrittweise zusammenzulegen. Im Hinblick auf die künftigen Marktanforderungen musste auch die Frage der Führung des Bereiches Güterverkehr neu geregelt werden. «Breite Erfahrung in internationalen, deregulierten Güterverkehrsmärkten» war das Kriterium für die Besetzung dieser Spitzenposition. Der Däne Ken Bloch Sørensen, bisher in verschiedensten leitenden Funktionen bei der Grossreederei A.P. Moller/Maersk weltweit eingesetzt, entspricht diesem Profil. Damit wurde im übrigen erstmals bei einer europäischen Bahn eine

Spitzenposition durch einen Ausländer besetzt, ein deutliches Zeichen, dass die SBB gewillt sind, den Schritt zur Internationalisierung konsequent zu gehen.

Wettbewerb heisst das zentrale Element der künftigen Marktordnung, auch für die Bahn. Wettbewerbsfähigkeit wird somit zum entscheidenden Überlebensfaktor. Das heisst, dass die «Mühlsteine der Vergangenheit» rigoros entsorgt werden müssen, wie das übrigens auch die Richtlinie 91/440 zur Entwicklung der Eisenbahnen der EU verlangt. Eine stark ins Gewicht fallende derartige Altlast ist die Pensionskasse (PHK). Wie die Pensionskasse des Bundes ist auch die PHK nach dem Teildeckungsverfahren konzipiert. Es ist offensichtlich, dass es nicht zu verantworten ist, eine Aktiengesellschaft mit einer derart gestalteten Pensionskasse in den Wettbewerb zu schicken. Der Verwaltungsrat hat daher beschlossen, eine autonome Pensionskasse SBB zu bilden. Zu diesem Zweck soll die heutige PHK aus den bisherigen Strukturen in eine paritätisch geführte Stiftung des privaten oder öffentlichen Rechts ausgegliedert und selbstständig werden. Unabdingbar ist dabei, dass im Rahmen der Bahnreform das Problem des Fehlbetrages gelöst wird. Diese und weitere Massnahmen im unternehmerischen Bereich drohen jedoch erfolglos zu bleiben, wenn sich die verkehrspolitischen Rahmenbedingungen verschlechtern sollten. Ein ereignis- und überraschungsreiches Jahr erlebte das Projekt AlpTransit. Ende Januar wurde auf der Ebene des Sondierstollens

(rund 350 m über dem Tunnelniveau) die Piorazone mit einer Sondierbohrung erstmals durchstossen. Mit einer Breite von 260 m, einem Wasserdruck von 130 bar und einem hohen Anteil an zuckerartigem Dolomit erwiesen sich die Verhältnisse als sehr ungünstig. Die aufgrund dieses Kenntnisstandes prognostizierten Mehrkosten für die Durchörterung dieser Zone auf Tunnelniveau stiegen sukzessive an und erreichten schliesslich für den schlechtesten möglichen Fall 700 Mio. Franken. In der Folge wurden weitere Sondierbohrungen, nun aber bis auf Tunnelniveau, durchgeführt. Eine erste Bohrung wurde nach über 550 m abgebrochen, ohne dass die problematische Zone erreicht worden wäre. Die zweite Bohrung stiess 150 m über Tunnelniveau auf die Piorazone. Im Gegensatz zur Bohrung auf Höhe des Sondierstollens ist der Dolomit auf dieser Höhe hart und trocken. Die Mächtigkeit der Zone beträgt noch 180 m. Eine dritte Bohrung unterschritt Ende Oktober das Tunnelniveau und durchörterte 125 m des dort ebenfalls festen und trockenen Dolomits. Dieser Befund wurde in der Zwischenzeit durch eine weitere, westlich versetzte Bohrung bestätigt. Die positiven Ergebnisse dieser Sondierbohrungen haben dazu geführt, dass der vom Nationalrat in eine zweite Bauetappe «zurückversetzte» Gotthard-Basistunnel sich gemäss Entscheid des Ständerates wieder in der ersten Bauetappe befindet. In enger Zusammenarbeit mit dem EVED hat der Verwaltungsrat beschlossen, die heute in der SBB eingegliederte Projektleitung AlpTransit in eine als



AG gestaltete Tochtergesellschaft auszulagern. Diese trägt die primäre Verantwortung für die Planung und Ausführung des NEAT-Werkes sowie für die Einhaltung des Kostenrahmens gegenüber dem Bund und den SBB. Im Sinne der europaweit diskutierten und sich realisierenden Ansätze der *public private partnership* soll versucht werden, privates Kapital unter Wahrung einer Mehrheitsbeteiligung der SBB beizuziehen.

Grosse Fortschritte macht die bauliche Umsetzung des Projektes Bahn 2000. Mit der Plangenehmigungsverfügung für die Abschnitte zwei und drei der Neubaustrecke Mattstetten–Rothrist sind nun die Projektierung und Realisierung für dieses terminkritische Schlüsselobjekt mit voller Kraft angelaufen. Die durch geologische Schwierigkeiten zeitweise arg in Rücklage geratenen Arbeiten im Adlertunnel sind wieder gut vorangekommen. Die Kostensituation für das Gesamtprojekt ist stabil, und es kann mit hoher Wahrscheinlichkeit angenommen werden, dass der Kostenrahmen eingehalten wird. Zur unternehmerischen Basisaufgabe gehört die permanente Produktivitäts- und Effizienzverbesserung. So führte die starke Zunahme

der verkauften Leistungen bei gleichzeitig abnehmendem Personalbestand zu einer bemerkenswerten Steigerung der Verkehrsproduktivität von 10 %. Im vergangenen Jahr hat die Generaldirektion die laufenden Massnahmen in einem *Ergebnisverbesserungsprogramm 97* zusammengefasst. Erwähnenswert ist in diesem Zusammenhang die Entscheidung zur Auslagerung der Informatiktätigkeiten im Bereiche des *Bereitstellen von Produktionsplattformen und Betreiben von Anwendungen* an die ATAG debis Informatik AG. Damit werden die Kosten dieses Bereiches merklich gesenkt.

Das Sicherheits-Management wurde in allen Bereichen gezielt weiterentwickelt. Die Berufsunfälle sind weiterhin stark rückläufig: Nach dem Rückgang 1994–1996 um 34 % konnten sie im Berichtsjahr um weitere 13 % gesenkt werden. Als Folge dieser Entwicklung konnte die SUVA-Unfallversicherungsprämie namhaft gesenkt werden.

Von entscheidender Bedeutung für die Zukunft der SBB ist die parla-

mentarische Vorlage *Bahnreform*. Nach den Beratungen im Ständerat und in der vorbereitenden Verkehrskommission des Nationalrates kann mit Genugtuung festgestellt werden, dass der Wille, den SBB zu optimalen Startbedingungen in eine neue Ära zu verhelfen, gross ist. Die Vorlage konnte in wesentlichen Teilen verbessert werden. Es scheint insbesondere, dass auch in der so zentralen Frage des Fehlbeitrages der Pensionskasse ein Durchbruch erzielt werden konnte.

Unabhängig von diesen Massnahmen sorgen sich die SBB angesichts des allgemeinen Spardruckes um die Zukunft des öffentlichen Verkehrs.

Nach Erreichen der Altersgrenze ist Herr Dr. Paul Biderbost nach 16-jähriger Zugehörigkeit Ende 1997 aus dem Verwaltungsrat zurückgetreten. Auf eine Ersatzwahl wurde verzichtet (Bahnreform). Für den altershalber zurückgetretenen Direktor *Energie*, Herrn Jörg Stöcklin, hat der Verwaltungsrat Herrn Maximilian Zimmermann gewählt. Der Delegierte *AlpTransit*, Herr Peter Zuber, wechselte per Anfang 1998 zur UIC in Paris. Seine Nachfolge ist noch offen. Als Nachfolger für den unter tragischen





Umständen aus dem Leben geschiedenen Personaldirektor, Dr. Jean-Pierre Kälin, ernannte der Verwaltungsrat Herrn Daniel Nordmann.

Das Personal der SBB war in diesem ereignisreichen Jahr stark gefordert. Wohl alle Eisenbahnerinnen und Eisenbahner haben mit grösster Befriedigung die über alle Jubiläumsanlässe hinweg zum Ausdruck gebrachte Zuneigung der Schweizer Bevölkerung zu «ihrer Bahn» zur Kenntnis genommen. Verwaltungsrat und Generaldirek-

tion danken für die hervorragend geleistete Arbeit.

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

1. Die Rechnungen der Schweizerischen Bundesbahnen für das Jahr 1997 werden genehmigt.
2. Die Geschäftsführung der Schweizerischen Bundesbahnen für das Jahr 1997 wird genehmigt.

3. Die Leistungen des Bundes für die Infrastruktur belaufen sich auf 1597555 163 Franken.

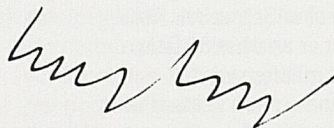
4. Gemäss Art. 15a des Bundesgesetzes über die Schweizerischen Bundesbahnen wird der Fehlbetrag der Erfolgsrechnung von 195 584 226 Franken auf die neue Rechnung vorgetragen.

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

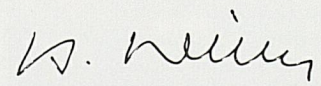
Bern, 23. März 1998

Für den Verwaltungsrat der Schweizerischen Bundesbahnen  
Der Präsident

Für die Generaldirektion der Schweizerischen Bundesbahnen  
Der Präsident



Jules Kyburz



Dr. Benedikt Weibel

*Eleganz grenzenlos: So delikat das Verhältnis der Schweiz zu Europa auf dem Feld des Verkehrs ist, so selbstverständlich rollen der deutsche ICE und der französische TGV jeden Tag mitten ins Land hinein.*

