

Zeitschrift: Geschäftsbericht / Schweizerische Bundesbahnen
Herausgeber: Schweizerische Bundesbahnen
Band: - (1998)

Artikel: Bericht und Antrag des Verwaltungsrates und der Generaldirektion der Schweizerischen Bundesbahnen zum Geschäftsbericht und zu den Rechnungen für das Jahr 1998
Autor: Kyburz, Jules / Weibel, Benedikt
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-675978>

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: 02.02.2026

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 1998.

Frau Bundespräsidentin
Herren Bundesräte

Wir beehren uns, Ihnen den Geschäftsbericht und die Rechnungen der Schweizerischen Bundesbahnen für das Jahr 1998 zu unterbreiten.

1998 war das letzte Jahr der «alten SBB» als Regiebetrieb des Bundes. Zu Beginn dieses Jahres wurde die Bahnreform von den eidgenössischen Räten mit grosser Mehrheit verabschiedet. Damit wurde 1998 zu einem Jahr der intensiven Vorbereitung auf die «neue SBB». Die Weichen dazu waren allerdings bereits mit der Unternehmensreform 1997 gestellt worden. Mit dieser hatten die SBB die jetzt gesetzlich vorgeschriebene organisatorische und rechnerische Trennung von Infrastruktur und Verkehr bereits vorweggenommen.

Aufgrund dieser Trennung finden sich in der Rechnung 1998 erstmals interne Verrechnungen von Leistungen. Weil wichtige Grundlagen

aber noch fehlten, erfolgten diese Verrechnungen auf provisorischer Basis. Dies gilt insbesondere für die Trassenpreise, die mit der erst im Herbst vorliegenden Netzzugangsverordnung auf eine neue Grundlage gestellt wurden. Das Ungleichgewicht zwischen den Ergebnissen von Infrastruktur und Verkehr ist aus diesem Grund nicht zu stark zu bewerten. Auch für die SBB-Rechnung stellte 1998 in erster Linie ein Übergangs- und Vorbereitungsjahr dar.

Das Gesamtergebnis der SBB liegt mit einem Defizit von 21,1 Mio. Franken leicht über dem budgetierten Wert. Die Tendenz der letzten zwei Jahre zur drastischen Reduktion der Defizite konnte damit fortgesetzt werden. Es soll aber nicht verschwiegen werden, dass diese Verbesserungen auch auf ersten Entlastungen im Vorfeld der Bahnreform beruhen, insbesondere auf der Übernahme von Zinskosten durch den Bund und dem Transfer des Bereichs Betriebsführung zur Infrastruktur. Die Rechnungen 1997 und 1998 sind deshalb nur sehr bedingt vergleichbar. Die Gesamtbelastung des Bundes durch die SBB lag wegen geringerer Infrastrukturinvestitionen um 415 Mio. Franken deutlich unter dem veranschlagten Wert.

Im Personenverkehr musste 1998 ein Rückgang des Ertrags von 1,4 % hingenommen werden. Die Hauptursache für diesen Rückgang liegt in der Einführung des preisgünstigen Zweijahres-Halbtaxabos im Vorjahr. Dieses führte vor allem in der ersten Jahreshälfte aufgrund der Ertragszuscheidung für das zweite Jahr zu rückläufigen Erträgen. Die Einführung erweist sich aber dennoch als Erfolg, denn die Gesamtzahl der verkauften Halbtaxabos steigt seither stark an und liegt Ende 1998 mit 1,8 Millionen rund 200 000 Einheiten höher als vorher. Mit diesem neuen Produkt wurde also die Basis für eine erfolgreiche Zukunft gelegt. Die steigende Zahl in Umlauf befindlicher Abonnemente – auch das Generalabonnement ist weiter auf Erfolgskurs – führte zu einem erneuten Anstieg der Verkehrsmenge um 0,8 %. Um eine weitere Öffnung der Schere zwischen Menge und Ertrag zu verhindern und um die Erhöhung der Mehrwertsteuer zu kompensieren wurde auf Anfang 1999 eine allgemeine und differenzierte Tarifierhöhung beschlossen.

Auch im Güterverkehr stieg die transportierte Menge um 3,2 %, die Leistung in Tonnenkilometern sogar um 7 %. Hingegen musste bei den Erträgen ein Rückgang um

*Langgestreckte Eleganz:
Ein ICE der Deutschen Bahn
in der Baselbieter Land-
schaft bei Tecknau.*

69,9 Mio. Franken oder 7,5 % hin-
genommen werden. Daran zeigt
sich der nach wie vor ungebroche-
ne Preis- und Konkurrenzdruck
im Güterverkehr. Allein bei den Post-
transporten brach der Ertrag um
27 % ein. Positiv entwickelt hat sich
dagegen der kombinierte Verkehr
mit einer Zunahme der Menge um
9 % und des Ertrags um 8,6 %.

Die Entwicklung der Aufwandseite
der SBB-Rechnung war 1998 unter
Kontrolle und liegt unter dem
Budget. Der Hauptgrund dafür liegt
beim rückläufigen Personalauf-
wand. Im Durchschnitt beschäftigten
die SBB 30 861 Personen und
damit 931 weniger als im Vorjahr.

Eine versicherungstechnische Neu-
berechnung ergab, dass der tech-
nische Fehlbetrag der Pensionskasse
höher ist als bisher angenommen.
Die Differenz soll über die Eröff-
nungsbilanz 1999 geregelt werden.

Das strategische Problem Nr. 1 der
SBB bleibt der Güterverkehr. Zwar
greift die Wachstumsstrategie –
unterstützt durch eine gute Konjunk-
tur –, aber der Trend zu tieferen
Preisen setzt sich fort. Damit lässt
auch der Druck auf die Kosten
nicht nach. Die grössten Schwierig-
keiten bietet der grenzüber-
schreitende Verkehr, dessen Anteil

stetig zunimmt. Die häufigen Qua-
litätsprobleme der wichtigsten
Anschlussbahnen DB AG, SNCF und
FS wirkten sich jeweils rasch auf
die SBB aus. Eine überzeugende
Perspektive bietet nur eine Lösung
in Richtung grenzüberschreitendes
Management. Daher basiert die
Strategie der SBB auf einer Zusam-
menlegung des Güterbereichs
mit jenem der italienischen FS. Die
konkreten Arbeiten für die Real-
isierung dieses Joint Ventures wurden
intensiv vorangetrieben. Heute
besteht Klarheit über ein etappiertes
Vorgehen und den Zeitplan bis
zur vollständigen Fusion. Ende 1998
war der Bewertungsprozess der
Aktiven der beiden Gesellschaften
in vollem Gang.

Im Gegensatz zu den umliegenden
Bahnen ergaben sich bei der Pro-
duktion der SBB-Leistungen keine
besonderen Probleme. Die Pünkt-
lichkeit war 1998 so gut wie schon
lange nicht mehr. So erreichten
81 % der Züge ihr Ziel mit weniger als
einer Minute Verspätung (Mess-
latte: 75 %). Im Bereich der Sicher-
heit wurden die SBB von grossen
Unfällen verschont. Bemerkenswert
ist erneut der starke Anstieg der
Verkehrsproduktivität um 6,4 %, der
sich aus der Zunahme der Leistun-
gen und dem Rückgang des Perso-
nalbestandes ergibt.

1998 war ein verkehrspolitisch äus-
serst bewegtes Jahr. Wir freuen
uns, dass es für die bundesrätliche
Verkehrspolitik auch ein sehr er-
folgreiches Jahr war. Die deutliche
Zustimmung des Schweizer
Volkes zur leistungsabhängigen
Schwerverkehrsabgabe macht
den Weg frei für die Einführung die-
ses zukunftsorientierten Instru-
mentes. Damit kann die Wirkung
der absehbaren Aufhebung der
schweizerischen 28-Tonnen-Limite
kompensiert und eine Verschlech-
terung der Rahmenbedingungen für
den Bahngüterverkehr verhindert
werden.

Die noch deutlichere Annahme
des FinöV-Artikels durch Volk und
Stände sichert die vom Bund
und den Bahnen eingeleitete Moder-
nisierungsoffensive für die Bahn-
infrastruktur für die nächsten zwei
Jahrzehnte finanziell ab. Nach
Klärung der umstrittenen Frage der
Netzlösung kann nun mit voller
Kraft die Realisierung der NEAT an-
gepackt werden. Die SBB haben
zu diesem Zweck die Tochtergesell-
schaft AlpTransit Gotthard AG
gegründet. Auch die auf vollen Tou-
ren laufende Realisierung
der baulichen Infrastrukturen für
Bahn 2000 wird mit dem Investi-
tionsfonds auf eine solide Grund-
lage gestellt.



rigen Situation. Nur mit grossen eigenen Anstrengungen und zusätzlichen flankierenden Massnahmen können die Bahnen jene Verlagerung von Schwerverkehr auf die Schiene bewirken, welche die Politik von ihnen erwartet.

Von grosser Bedeutung für die SBB ist das Abkommen mit der Europäischen Union im Bereich des Landverkehrs, weil davon der Marktzugang im Ausland abhängt. Die gegenüber der Einigung von Kloten nötigen zusätzlichen Konzessionen der Schweiz führen aber für den Güterverkehr der Bahnen in der Übergangsphase zu einer schwie-

Das Übergangsjahr erhielt durch die Wahl des Verwaltungsrates für die SBB AG und dessen vorbereitende Tätigkeiten eine unerwartete Dynamik. Bereits an seiner ersten Sitzung beschloss das neue Gremium, basierend auf dem Auftrag gemäss SBB-Gesetz Artikel 24 Absatz 2, die Strukturen der SBB einer raschen Revision zu unter-

ziehen. Die Umstrukturierungen konzentrierten sich auf zwei Bereiche:

- Die bisherigen drei Departemente werden durch eine divisionale Struktur (Divisionen Personen- und Güterverkehr und Infrastruktur sowie die Unternehmenszentrale) ersetzt. Darauf abgestimmt wird die exekutive Führung des Unternehmens anstelle der bisherigen Generaldirektion von einer Geschäftsleitung übernommen, in der die Leiter der Divisionen sowie der Zentralbereiche Personal und Finanzen vertreten sind. Die neue Struktur entspricht jener der vergleichbaren Bahnen.
- Basierend auf dem Entscheid zur Divisionalisierung wurde die Neustrukturierung der dezentralen Organisation der SBB angegangen. Beschlossen wurde die rasche Aufhebung der drei

Kreisdirektionen. Sie werden durch zwölf (im Güterverkehr sechs) neue Regionen ersetzt. Diese werden aber nicht wie die bisherigen Kreisdirektionen eine eigene Hierarchiestufe bilden, sondern die regionalen Ressorts der einzelnen Divisionen sollen von diesen direkt geführt werden.

Die vom neuen Verwaltungsrat in den Grundzügen beschlossene Neuorganisation wurde im Spätherbst unter höchstem Zeitdruck umgesetzt. Bis Ende Jahr wurden die wichtigsten Organisations- und Personalentscheide gefällt und die Realisierung eingeleitet. Der Vorsteher des aufzulösenden Departementes Verkehr, Generaldirektor Hans-Peter Fagagnini, verliess das Unternehmen bereits Ende Oktober. Die drei Kreisdirektionen wurden auf Ende Jahr aufgelöst.

Mit der neuen Struktur wird die Unternehmungsreform von 1997 konsequent weitergeführt. Ausserdem wird damit der absehbaren Entwicklung des europäischen Rechtes entsprochen. So heisst es im Vorschlag der Kommission zur Änderung der Richtlinie 91/440: «Es werden sowohl für den Personenverkehr als auch für den Güterverkehr getrennte Gewinn- und Verlustrechnungen und Bilanzen aufgestellt und veröffentlicht.»

In den letzten Monaten von 1998 herrschte für die Unternehmensführung eine schwierige Zeit zwischen «altem» und «neuem» Verwaltungsrat. Die Geschäftsführung oblag noch dem amtierenden Verwaltungsrat, doch prägte der neue bereits die wichtigsten Entscheidungen. Dadurch konnte der Eindruck entstehen, der bisherige Verwaltungsrat habe seine Aufgaben nicht genügend wahrgenommen. Die Unterschiede liegen aber vielmehr darin, dass den beiden Gremien ganz unterschiedliche Aufgaben und Kompetenzen übertragen waren. Dem bisherigen Verwaltungsrat kam gemäss SBB-Verordnung von 1988 in erster Linie eine Aufsichtsfunktion zu, während die wichtigsten Entscheide entweder von der Generaldirektion oder vom Bundesrat gefällt wurden. Das neue SBB-Gesetz sieht den Verwaltungsrat dagegen ausdrücklich als oberstes Führungsgremium gemäss OR Artikel 716. Ohne die vorbereitenden Arbeiten des bisherigen Verwaltungsrates wäre die rasche Umsetzung der Unternehmungsreform nicht möglich gewesen. Der scheidende Verwaltungsrat legt mit diesem Bericht und Antrag zum letzten Mal Rechenschaft ab über seine Tätigkeit. Gleichzeitig legt er mit Zuversicht die Verantwortung für die Schweizerischen Bundesbahnen SBB in die Hand des neuen Verwaltungsrates.

Verwaltungsrat und Generaldirektion möchten gleichzeitig auch dem Personal des Unternehmens ihren Dank für die hervorragenden Leistungen ausdrücken. Sie wissen, dass die Umbruchsituation dem Personal viel abverlangt und Unsicherheit erzeugt. Wir sind aber überzeugt, dass auch das Personal den Neustart des Unternehmens mitträgt und mit neuer Zuversicht die Aufgaben der Zukunft anpackt.

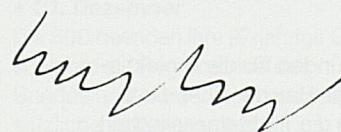
Gestützt auf den vorliegenden Geschäftsbericht und die Rechnungen beehren wir uns, Ihnen folgende Anträge zu stellen:

1. Die Rechnungen der Schweizerischen Bundesbahnen für das Jahr 1998 werden genehmigt.
2. Die Geschäftsführung der Schweizerischen Bundesbahnen für das Jahr 1998 wird genehmigt.
3. Der Fehlbetrag von 21,1 Mio. Franken wird gemäss Bundesbeschluss über den Voranschlag der SBB für das Jahr 1998 Artikel 2 vom 16.12.1997 durch den Verzicht des Bundes auf die Rückforderung von Tresoreriedarlehen getilgt.

Wir versichern Sie, Frau Bundespräsidentin, Herren Bundesräte, unserer ausgezeichneten Hochachtung.

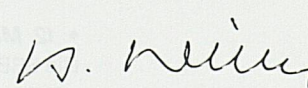
Bern, 26. März 1999

Für den Verwaltungsrat der
Schweizerischen Bundesbahnen
Der Präsident



Jules Kyburz

Für die Generaldirektion der
Schweizerischen Bundesbahnen
Der Präsident



Dr. Benedikt Weibel

Pulsschlag der Agglomeration im Halbstundentakt: Doppelstöcker der S-Bahn Zürich auf dem Seedamm vor Schloss Rapperswil.