

**Zeitschrift:** Geschäftsbericht / Schweizerische Bundesbahnen  
**Herausgeber:** Schweizerische Bundesbahnen  
**Band:** - (2003)  
  
**Rubrik:** Immobilien

### **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:** 26.12.2025

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

RailCity, Bahnhof Basel



**Begegnungsort für Hunderttausende.** Die sieben grössten Bahnhöfe der Schweiz, neu RailCity genannt,

bewegen täglich rund eine Million Menschen. Dafür wird neben dem Ein- und Aussteigen einiges geboten:  
Shopping, Genuss, Dienstleistung, Begegnung, Vernetzung und alles in einem.





**Das Tor zu Europa.** Ein bequemer Zugang zu den Zügen und eine neue Schalterhalle prägen den Bahnhof Basel. Mit ihren zahlreichen Bahnverbindungen öffnet die SBB in Basel wie anderswo ihren Kundinnen und Kunden den Weg zu europäischen Topdestinationen. Eine Fahrt wird zur Entdeckungserreise.

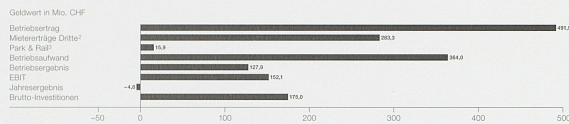
**Preiswürdiger Bahnhof.** Ein Bahnhof als Architekturwunder. Die von den Architekten Göttsche + Partner entworfene, neu gestaltete Bahnhofshalle in Basel wurde mehrfach als eine der besten Bauten des Jahres 2008 ausgezeichnet.

**Gesellschaftliche Integration.** Behinderte Mitmenschen verdienen erst recht einen grossen Bahnhof. Einen, in dem sie sich wohlfühlen und der ihnen alle Vorteile des öffentlichen Verkehrs ermöglicht. Die SBB nimmt ihre gesellschaftliche Verantwortung wahr.

**Sauber und sicher.** Sauberkeit, Zuverlässigkeit, Sicherheit. Der Immobilienbereich der SBB pflegt die Kernwerte der Schweiz und der SBB. Allein rund 500 Mitarbeitende von RailChaos sorgen dafür, dass die Bahnhöfe möglichst gut dastehen. Und der Sicherheitsdienst Securifirm wirft ein wachsames Auge auf das tägliche und nächtliche Geschehen.

**Grosses Inventar.** Die Bahnhof-Uhr ist eine Ikone und ein kleiner Teil eines grossen Inventars. Mit 105 Millionen Quadratmeter Fläche, 5200 Gebäuden und 27 600 Mietverträgen gehört die SBB zu den grössten Eigentümern und Verwaltern auf dem Schweizer Immobilienmarkt.



**Immobilien 2003 im Überblick<sup>1</sup>.****Mitarbeitende<sup>4</sup>.**

1 Segmentrechnung, Konzerninterne Erträge und Aufwände nicht eliminiert.

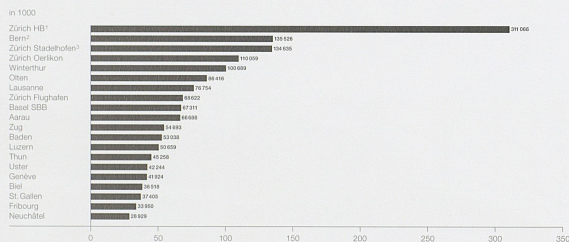
2 Ohne SBB-interne Mieterträge

3 Park & Rail bis 2002 bei Personenverkehr

4 FTE im Jahresmittel inkl. Tochtergesellschaften.

**Bahnhöfe, Tore zur Stadt und in die Ferne.**

(ankomende und abfahrende Fahrgäste im Tagesmittel 2003)



1 ohne SZU

2 ohne FBS

3 ohne FB

**Strategische Ziele Immobilien.** Qualitätssicherung für die Kunden: kundenorientierte, professionelle und ökonomische Bewirtschaftung der Dienstleistungs- und Verkehrszentren sowie der regionalen Bahnhöfe. Steigerung des Immobilienwertes und des Kundennutzens durch erhöhte Investitionen und Bereinigung des Portefeuilles.

Zum Beispiel täglich über 310 000 Pendlerinnen und Pendler im Hauptbahnhof Zürich, 135 000 in Bern, 70 000 in Basel und 77 000 in Lausanne verstehen Bahnhof nicht nur als den Ort zum Ein- oder Aussteigen, sondern auch als Treffpunkt und Einkaufszentrum.

Immobilien verwaltet 5200 Gebäude und betreut 27 000 Mietverträge und ist damit die Nummer 4 auf dem Schweizer Markt.

**Investitionen in die Zukunft.**

Der Start von SBB Immobilien als eigenständiger Geschäftsbereich ist geglückt. Das erste Geschäftsjahr seit der Herauslösung aus der Infrastruktur war geprägt von der Umsetzung der neuen Strategie, der Eröffnung von drei Grossbahnhöfen und einem operativ guten Resultat. Immobilien weist ein Betriebsergebnis von CHF 127,9 Mio. aus. Hauptertragsquelle sind Mieterlöse von Dritten. Das Jahresergebnis schliesst mit einem Verlust von CHF 4,6 Mio. ab. Ohne Rückstellungen für mögliche Steuerforderungen hätte der Geschäftsbereich mit einem Gewinn abgeschlossen.

Die SBB ist nicht nur das führende Unternehmen im öffentlichen Personen- und Güterverkehr. Mit 5200 Gebäuden und 27 000 Mietverträgen zählt die SBB zu den bedeutendsten Anbietern auf dem Schweizer Immobilienmarkt. Der Bilanzwert dieser Sachanlagen beläuft sich auf CHF 3 Mrd. Im Rahmen der Unternehmensreorganisation hat die SBB ihre Position im Immobilienmarkt und die Bedeutung des Immobiliengeschäfts für das Gesamtunternehmen überprüft. Per 1. Januar 2003 wurden die gesamten Immobilienaktivitäten aus der Division Infrastruktur herausgelöst und als eigenständiger Geschäftsbereich SBB-intern verselbstständigt. Immobilien wird unternehmerisch und buchhalterisch wie eine Division geführt und legte im Berichtsjahr ihr erstes Segmentergebnis vor.

**Operativ gut gestartet.**

Auf betrieblicher Ebene hat Immobilien im Startjahr gut gearbeitet. Dazu trug ein Betriebsertrag von CHF 491,9 Mio. wesentlich bei. Haupteinnahmequelle sind Mieterträge im Umfang von CHF 419,7 Mio. Über zwei Drittel davon (CHF 283,3 Mio.) erzielte Immobilien mit Dritten. Die restlichen Mieterträge (CHF 136,4 Mio.) stammen aus Geschäften mit konzerninternen Kunden. Am guten Ergebnis waren verschiedene Einflussfaktoren beteiligt. Aus den Bahnhoferneueröffnungen in Bern, Basel und Zug sowie aus höheren Umsatzmieten resultierten zusätzliche Erträge. Diesem Betriebsertrag stand ein Betriebsaufwand von CHF 364 Mio. gegenüber. Er liegt CHF 24 Mio. über den Erwartungen. Verantwortlich dafür sind primär zusätzliche Abschreibungen auf in Bau befindlichen Anlagen. Zudem wurde das Ergebnis durch die Fusion mit den Bahnhöflienschaften Luzern AG beeinflusst. Es resultierte ein Betriebsergebnis von CHF 127,9 Mio. Das Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) betrug CHF 152,1 Mio. Trotz des guten operativen Geschäftes schloss Immobilien ihr erstes Geschäftsjahr mit einem Verlust von CHF 4,6 Mio. ab. Verantwortlich dafür sind einige Sondereinflüsse: Im Rahmen der Ausgliederung der Immobilien aus der Infrastruktur wurde mit dem Bund vereinbart, dass die Rechnung der Infrastruktur mit einem Zuschuss ausgeglichen wird. Der Zuschuss



für 2003 von total CHF 141 Mio. wird durch Immobilien (CHF 44 Mio.) und die Zentralbereiche (CHF 97 Mio.) geleistet. Die CHF 97 Mio. der Zentralbereiche entsprechen den Zinseinnahmen auf dem Fremdkapital, welche Immobilien auf Grund der Kapitalstruktur der Eröffnungsbilanz an die Zentralbereiche entrichtet. Das Ergebnis von Immobilien wurde zudem durch CHF 9 Mio. Rückstellungen für mögliche Steuerbelastungen auf so genannt nicht betriebsnotwendigen Liegenschaften beeinflusst (siehe Seite 7).

#### **Kräftig in Bahnhoferneuerungen investiert.**

Im Rahmen der Portfolio-Bereinigung verkaufte Immobilien im Berichtsjahr Liegenschaften und erzielte dabei einen Gewinn von CHF 30 Mio. Gleichzeitig investierte Immobilien 2003 insgesamt CHF 175 Mio. Die Mittelflossen primär in die Bahnhoferneuerungen in Bern, Basel, den Neubau in Zug, den Umbau des SBB-Werkes in Olten sowie die Erweiterung der Park+Rail Anlagen.

#### **Umsetzung der neuen Strategie.**

Im Zentrum der Aktivitäten im ersten Tätigkeitsjahr stand neben einem guten finanziellen Abschneiden die Umsetzung der neuen Strategie. Zentrale Aufgabe von Immobilien ist die kundenorientierte, professionelle und ökonomische Bewirtschaftung der komplexen Dienstleistungs- und Verkehrszentren, aber auch der Objekte in den Regionen. Dies lässt sich durch gezielten Unterhalt, Umnutzung und eine regional verankerte Organisation erreichen. Erhöhte Erweiterungs- und Ersatzinvestitionen sowie Portfoliobereinigungen verbessern den Kundennutzen und steigern den Wert des Konzerns SBB.

Die sieben grossen SBB Bahnhöfe Zürich, Bern, Basel, Lausanne, Genf, Winterthur und Luzern treten künftig unter dem gemeinsamen Markennamen RailCity auf und sollen sich zu noch kundenfreundlicheren Verkehrszentren entwickeln. RailCity steht für ein weit reichendes, bedürfnisgerechtes Shoppingangebot, eine umfassende Dienstleistungspalette und attraktive Büromöglichkeiten in den Grossbahnhöfen.

#### **RailCity als Wachstumsmotoren.**

Die sieben grossen SBB Bahnhöfe Zürich, Bern, Basel, Lausanne, Genf, Winterthur und Luzern treten künftig unter dem gemeinsamen Markennamen RailCity auf und sollen sich zu noch kundenfreundlicheren Verkehrszentren entwickeln. RailCity steht für ein weit reichendes, bedürfnisgerechtes Shoppingangebot, eine umfassende Dienstleistungspalette und attraktive Büromöglichkeiten in den Grossbahnhöfen. Nach Bern wurden im September 2003 Basel und im November Luzern und Zürich zur RailCity. Bis im Sommer 2004 werden auch Winterthur sowie Genève und Lausanne unter der neuen Marke auftreten. Die Erarbeitung einer Objektstrategie mit objektspezifischen kurz-, mittel- und langfristigen Entwicklungsmassnahmen bildet die Grundlage der künftigen Aktivitäten.



### Weitere strategische Projekte.

Strategische Investitionskriterien. Mit systematischer Portfoliosteuerung und Projektpriorisierung sollen die knappen Ressourcen noch gezielter eingesetzt werden.

Objektstrategie. Immobilien hat im Rahmen des Projekts Objektstrategie 2003 die Methodik und Instrumente entwickelt und die Anwendung schulisch vermittelt, welche zum Bestimmen von vorhandenem Ertragspotenzial, erforderlichen Massnahmen zur Erhaltung des Ertrags sowie von Desinvestitions- und Verkaufsobjekten dienen. Im Laufe des Jahres 2003 sind die ersten 30 Standorte/Perimeter begangen und untersucht worden.

Hauswartung. Um die Qualität der Liegenschaftenbetreuung zu verbessern, übergibt Immobilien die Hauswartung nach öffentlicher Ausschreibung per 1. Januar 2004 an die Firmen Alhaplan und ISS.

Reinigung. Die Immobilien-Strategie bestimmt, dass das technische sowie das logistische Facility-Management nicht zu den Kernkompetenzen von Immobilien gehören. Diese Leistungen werden grundsätzlich eingekauft. Im Bereich der Reinigungsarbeiten wurden folgende Massnahmen eingeleitet: Die Aussenreinigung an Bahnhöfen und die Graffiti-Entfernung werden durch den SBB-eigenen Servicebereich Clean wahrgenommen. Die Innenreinigung der Gebäude wird an Dritte abgetreten. Eine Kooperation mit externen Reinigungsunternehmen wird angestrebt. Der Immobilienbereich wurde folglich beauftragt, die Innenreinigung per Anfang 2005 neu zu definieren. Das Projektteam hat seine Tätigkeit Ende Oktober 2003 aufgenommen.

### Markt und Kunden im Mittelpunkt.

Angespannte Marktsituation. Im Berichtsjahr hat sich der Druck auf die Mietpreise im Allgemeinen nicht verringert.

- Bei Wohnungen haben sich Nachfrage und Preise stabilisiert, wobei die regionalen Unterschiede recht gross sind.
- Verkaufsflächen an guter, frequenzstarker Lage sind nach wie vor gefragt. Objekte an schlechteren Lagen finden dagegen auch zu wesentlich tieferen Preisen nur sehr schwer Mieter.
- Bei Büroflächen besteht ein Überangebot. Durch die anhaltende Konjunkturflaute werden kaum zusätzliche Arbeitsplätze im Dienstleistungsbereich geschaffen. Trotzdem sind auch 2003 weitere Büroflächen erstellt worden. Nur an guten und zentralen Lagen bleiben Nachfrage und Preise relativ stabil.
- Gewerbe-/Lagerflächen stehen in der ganzen Schweiz viele zur Vermietung. Die schwache Konjunktur und die strukturelle Reduktion der Gewerbebetriebe machen sich auch in diesem Segment bemerkbar. Nachgefragt werden nur noch betrieblich optimal nutzbare Flächen an guter Lage.



Bessere Qualitätssicherung für die Kunden. Eines der wichtigsten strategischen Ziele von Immobilien ist die Steigerung der Kundenzufriedenheit. Noch bessere Sauberkeit und noch mehr Sicherheit sind die Wege dazu.

- Der neue Servicebereich Clean mit rund 500 Beschäftigten sorgt täglich auf 800 Bahnhöfen für professionelle Sauberkeit. Dazu gehören die Reinigung im Publikumsbereich und in den Gleisen, das Entfernen von Graffiti sowie der Winterdienst. Neue Fahrzeuge – ausgerüstet mit modernsten Reinigungsmitteln und -geräten, verbunden mit einer bedarfsorientierten Reinigungstechnik – unterstützen die Mitarbeitenden in ihrer Aufgabe. Das erste Geschäftsjahr stand ganz im Zeichen des Neuaufbaus, und es wurde viel in Projekte und Ausbildung investiert. 2004 werden weitere wichtige Projekte umgesetzt. Mit der Einführung des Labels RailClean – Sauberkeit im Bahnhof – erhält Clean einen neuen Auftritt.
- Sicherheit im Bahnhof ist ein Kundenbedürfnis. Die Sicherheitspatrouillen von Securitrans überwachen die RailCity-Bahnhöfe Bern, Basel, Genf, Lausanne, Luzern, Winterthur und Zürich rund um die Uhr. Die Sicherheitsprofis sorgen für die Sicherheit, gewährleisten Ruhe und Ordnung und verhindern Straftaten. Die Realisierung der Überwachungszentralen Bern, Basel und Genf, in denen eingehende Ereignismeldungen wie Brandalarme, technische Störungen, usw. koordiniert werden, sowie der Ausbau der Videoüberwachung aller sensiblen Zonen verbessern die Sicherheitssituation nochmals spürbar.

Bessere Qualitätssicherung für die Kunden. Eines der wichtigsten strategischen Ziele von Immobilien ist die Steigerung der Kundenzufriedenheit. Noch bessere Sauberkeit und noch mehr Sicherheit sind die Wege dazu.

#### **Bahnhöfe in neuem Glanz.**

Grosses Fest für den neuen Bahnhof Bern. In Rekordzeit wurde der alte Bahnhof Bern in ein modernes, liches und zeitlos elegantes Verkehrs- und Dienstleistungszentrum umgestaltet. Insgesamt wurden von der SBB CHF 85 Mio. investiert. Um den Anlass gebührend zu feiern, wurde der Berner Bahnhof der Bevölkerung am 2. und 3. Mai 2003 im Rahmen eines grossen Bahnhofsfestes übergeben. Die Öffnungszeiten der «RailCity» Bern wurden bis 21 Uhr ausgedehnt.

Brückenschlag über die Gleise – neue Bahnhofspassierelle in Basel. Die neue markante Passierelle über die Gleise im Bahnhof Basel SBB und der Südkopf wurden am 12. September 2003 offiziell eingeweiht. Die Gesamtinvestition beläuft sich auf CHF 93 Mio. Mit der Einweihung wurde der Bahnhof Basel zugleich zur RailCity. Insgesamt wurden 24 neue Geschäfte mit total 6000 Quadratmetern neuer Verkaufs- und Dienstleistungsfläche in Betrieb genommen. Die Öffnungszeiten der «RailCity» Basel wurden bis 21 Uhr ausgedehnt.



Umgestaltung Genève-Cornavin. Das aus den dreissiger Jahren stammende Aufnahmegebäude in Genf-Cornavin ist veraltet und wird umgestaltet. Ziel ist die Erhöhung der Dienstleistungsqualität für die Reisenden und die Erweiterung der Verkaufs- und Dienstleistungsflächen. Zurzeit ist eine Klassifizierung eines Teils des Bahnhofs durch die kantonale «Direction du patrimoine et des sites» (Heimat- und Landschaftsschutz) im Gange. Die Inbetriebnahme der ersten Etappe ist auf Ende 2007 geplant.

Zugs neue Visitenkarte. Nach einer Bauzeit von gut zweieinhalb Jahren konnte der imposante Neubau anlässlich der Eröffnungsfeierlichkeiten Ende November 2003 eingeweiht werden. Der neue Bahnhof Zug, dessen Kosten sich auf CHF 69 Mio. belaufen, dient als Ausgangspunkt für Reisen, als attraktiver Geschäftsstandort, als vielseitige Einkaufsstrasse und nicht zuletzt als Visitenkarte der Stadt Zug. Die Lichtinstallation des Künstlers James Turrell verwandelt das Bahnhofgebäude in ein Leuchtobjekt.

3000 neue Park+Rail-Parkplätze. Zur Förderung der kombinierten Mobilität werden an den Bahnhöfen Park+Rail-Parkplätze erstellt. Sie bilden eine wichtige Schnittstelle zwischen privatem und öffentlichem Verkehr und unterstützen damit gezielt die Bestrebungen, den umweltfreundlichen, öffentlichen Verkehr stärker zu benützen. Im Berichtsjahr wurden 3000 neue Park+Rail-Parkplätze an SBB-Bahnhöfen erstellt. 2004 folgen weitere 2500. 2003 nahmen die SBB Immobilien CHF 16 Mio. aus dem Geschäft mit Park+Rail ein.

26 x «Aperto». Schweizweit betreibt die SBB 26 Aperto-Geschäfte. Mit der Bahnhofseröffnung in Zug konnte Aperto sein Provisorium verlassen und mit einem integrierten Mam's Bistro-Take away den Betrieb erfolgreich aufnehmen. Der Laden in Genf wurde nach einer Betriebszeit von zehn Jahren vollständig umgebaut und auf den neusten Stand eines Convenience-Geschäftes ausgerichtet. In Bern und Lausanne wurden die ersten beiden «Aperto24» eröffnet, welche 365 Tage im Jahr bis um Mitternacht geöffnet sind. Die SBB will 2004 über den Verkauf der Marke Aperto entscheiden. Die Standorte der Aperto-Geschäfte stehen nicht zum Verkauf.

Fünf neue «avec.»-Standorte eröffnet. Die Betreiber-gesellschaft Cevanova, ein Partnerunternehmen der SBB AG Bern, des Migros-Genossenschafts-Bundes Zürich und der k Kiosk AG Basel führt heute 20 avec.-Shops an SBB-Bahnhöfen.

Bahnhöfe bleiben belebt durch avec.-Shops. Sie bieten neben Fahrkarten ein attraktives Convenience-Angebot an mit Lebensmitteln, Café, Presse- und Kiosk-artikeln. 2003 sind fünf neue Standorte eröffnet worden: Oberglatt, Au/ZH, Bad Ragaz, Flawil, Neuhausen. Es ist vorgesehen, weitere vier avec.-Shops zu eröffnen: Aarberg, Amriswil, Bassersdorf und Bümpliz Süd.

Entwicklungsareal Genève-La Praille. Das frühere Aus-senquartier Genève-La Praille ist stark im Wandel be-griffen. Davon zeugen die zunehmende Ansiedlung von Dienstleistungsbetrieben und die Pläne einer wichtigen Transport-Drehscheibe, erschlossen mit Bahnhof, Auto-bahn und Tram. Im Rahmen einer Gesellschaft mit dem Namen Sovalp entwickeln die SBB und der Kanton Genf eine vom Bahnbetrieb freigegebene Fläche von rund 108 000 m<sup>2</sup>. Dieses Projekt der Grundstücksaufwertung ist eng mit dem Projekt des Bahnanschlusses Corna-vin-Eaux-Vives-Annemasse (CEVA) verknüpft. Es hilft, CEVA zu finanzieren, und sichert der S-Bahn eine höhe-re Rentabilität. Andererseits ermöglicht die verbesserte Erschliessung durch den öffentlichen Verkehr eine mass-volle Vergrösserung der Flächenausnutzung. Die Pla-nung erstreckt sich bis Mitte 2007.



Entwicklungsareal Basel SüdPark in Planung. Im Zentrum von Basel in unmittelbarer Nähe zum Bahnhof plant die SBB die Überbauung «SüdPark Basel». Zur Verfügung stehen rund 50 000 m<sup>2</sup> Nutzfläche mit einer zukunftsweisenden Architektur vom Team Herzog & de Meuron. Der SüdPark Basel bildet zusammen mit der Bahnhofpasserelle die Verbindung von Innenstadt, Bahnhof und Gundeldinger Quartier.

Entwicklungsschwerpunkt Zürich HB: Planung neu aufgelegt. Das Umfeld des Hauptbahnhofs Zürich ist auch nach dem definitiven Scheitern des Projekts Eurogate von zentralem Interesse. SBB, Stadt und Kanton Zürich und die Post haben sich darauf verständigt, die Voraussetzungen für eine bauliche und nutzungsmässige Entwicklung neu aufzubereiten. Unter der Federführung der SBB werden in einem offenen Planungsprozess mit drei internationalen Planungsteams und Experten aus unterschiedlichen Fachgebieten Fragen wie Identität, Erschliessung und Nutzung des neuen Quartiers behandelt. Eine solide Basis für die Entwicklung des Gebiets soll bis im Frühjahr 2004 gelegt sein. Erste Realisierungen sind frühestens ab 2007 möglich.

Büro und Verwaltungsgebäude: SBB-Projekt Bern Wylerfeld. In der ehemaligen Schnellgutanlage Bern Wylerfeld ist der Umbau einer zweiten Etappe für weitere 550 Büroarbeitsplätze der SBB-Division Personenverkehr vorgesehen. 2003 konnte das notwendige Einzonungsverfahren mit der Stadt Bern geklärt werden. 2004 liegt das Schwergewicht der Planung bei der Ausschreibung eines Gesamtleistungswettbewerbs mit dem Ziel der Planer- und Unternehmerauswahl. Die Präqualifikation für den Gesamtleistungswettbewerb wird 2004 abgeschlossen.

#### **Personal: leichte Steigerung.**

Der Personalbestand hat sich im ersten Jahr nach der Reorganisation und internen Verselbständigung von Immobilien von 775 auf 795 Vollzeitstellen leicht erhöht. Diese Erhöhung ist auf den Aufbau des neuen Bereichs und die damit in Zusammenhang stehenden Rekrutierungen zurückzuführen. Dem gegenüber verzögerte sich die Reorganisation bei der Innenreinigung. Schwerpunkt der Personalarbeit im ersten Jahr bildete die Personalentwicklung.

#### **Ausblick: 2004.**

Im Jahr 2004 steht weiterhin die Umsetzung der eingeschlagenen Strategie im Mittelpunkt. Es sind Investitionen für 226 Mio. Franken geplant, die wichtigsten Projekte sind: Bahnhof Chur, Reisezentrum Zürich Flughafen, Industriewerke Olten Tannwald und Yverdon sowie der Ausbau der Park+Rail-Anlagen. Dazu gehört auch eine grössere Zahl von kleineren und mittleren Projekten zur Erneuerung der Bahnhofsliegenschaften in den Regionen.

Neben Vorhaben zur Steigerung der Wertschöpfung stehen Schlüsselprojekte zur Performancesteigerung und Qualitätssicherung im Vordergrund, u. a.: Projekte zu: Betriebskostenanalyse, Optimierung Einkauf, Benchmarking, Weiterführen der Objektstrategie, Qualitätsstandards für Grossbahnhöfe und Sauberkeit.