



## **Mediendossier**

# **Steuerung und Zielerreichung der Unternehmen SBB, Post, Swisscom und skyguide im Jahr 2009**

## Inhaltsverzeichnis

Einleitung	3
1. Steuerungsinstrumente des Bundes	4
1.1 Wahl des Verwaltungsrates	4
1.2 Die strategischen Ziele des Bundesrates	4
1.3 Genehmigung von Geschäftsbericht und Rechnung	4
1.4 Steuerungsprozess	4
2. Zielerreichung 2009	5
2.1 SBB	5
2.2 Post	9
2.3 Swisscom	12
2.4 Skyguide	16
3. Referenzdokumente	17

## Einleitung

Die Schweizerische Eidgenossenschaft ist gesetzlich verpflichtet, die Aktienmehrheit der Unternehmen SBB AG (Bundesanteil 100%), Swisscom AG (Bundesanteil 57%) und skyguide AG (Bundesanteil 99,9%) zu halten. Sie ist zudem alleinige Eigentümerin der öffentlich-rechtlichen Anstalt Post.

Die Eigentümerinteressen des Bundes werden durch das Departement für Umwelt, Verkehr, Energie und Kommunikation (UVEK) zusammen mit dem Eidgenössischen Finanzdepartement (EFD) wahrgenommen. Im Fall von skyguide übt das UVEK die Eigentümerfunktion gemeinsam mit dem Departement für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport (VBS) aus.

### *Einige Kennzahlen zu SBB, Post, Swisscom und skyguide 2009*

	Rechtsform	Umsatz [Mio. CHF]	Gewinn [Mio. CHF]	Beschäftigte [in Tausend]	Abteilungen der öffentlichen Hand
<b>SBB</b>	spezial- gesetzliche AG	*	*	26.6	für Schienen- infrastruktur und bestellte Verkehrs- leistungen
<b>Post</b>	Anstalt des öffentlichen Rechts	8'709	728	44.8	für Postautover- kehr und indirekte Presseförderung
<b>Swisscom</b>	spezial- gesetzliche AG	12'001	1'925	19.5	keine
<b>skyguide</b>	AG	363	- 9,1	1.3	für Sicherheitskos- ten (Eurocontrol)

\* siehe Bilanzmedienkonferenz SBB vom 16. April 2010

Die nachfolgenden Ausführungen orientieren über:

- die Steuerungsinstrumente, mit denen der Bundesrat seine Eigentümerfunktion wahrnimmt
- die Zielerreichung der vier Unternehmen aus Sicht des Eigentümers im Jahr 2009.

## **1. Steuerungsinstrumente des Bundes**

Der Bundesrat verfügt über drei Instrumente zur Wahrung der Eigentümerinteressen gegenüber SBB, Post, Swisscom und skyguide: die Wahl des Verwaltungsrates, die Festlegung von strategischen Zielen sowie die Genehmigung des Geschäftsberichtes und der Jahresrechnung.

### **1.1 Wahl des Verwaltungsrates**

Der Bund wählt die Verwaltungsräte der Unternehmen direkt (Post) oder über die Generalversammlung (SBB, Swisscom, skyguide) und kann sie auch abberufen. Die Auswahl der Verwaltungsräte erfolgt aufgrund von professionellen Kriterien. Der Bundesrat entsendet ausserdem einen Staatsvertreter in den Verwaltungsrat von Swisscom, den er instruieren kann; ansonsten hat dieser dieselben Rechte und Pflichten wie die von der Generalversammlung gewählten Mitglieder.

Der Verwaltungsrat als oberstes Führungsorgan des Unternehmens trägt gegenüber dem Bund (Post) respektive der vom Bund beherrschten Generalversammlung (SBB, Swisscom, skyguide) die volle Verantwortung.

### **1.2 Die strategischen Ziele des Bundesrates**

Der Bundesrat legt für vier Jahre die strategischen Ziele fest, die die Eidgenossenschaft mit ihrer Beteiligung an SBB, Post, Swisscom und skyguide erreichen will. Damit macht er gegenüber der Öffentlichkeit – und im Falle von Swisscom gegenüber den anderen Investoren – transparent, welche Erwartungen der Bund als Eigentümer oder Mehrheitsaktionär an die Unternehmen hat. Gleichzeitig bindet sich der Bund als Eigentümer mit den strategischen Zielen selbst und schafft so verlässliche Rahmenbedingungen für die Unternehmensführung.

Die strategischen Ziele des Bundesrates beschränken sich auf die grundsätzliche Ausrichtung der Unternehmen, auf allgemeine finanzielle und personelle Vorgaben sowie auf Leitplanken für Kooperationen und Beteiligungen. Die konkrete Umsetzung der Ziele liegt in der Verantwortung der Unternehmensführung (Verwaltungsrat und Geschäftsleitung). Die Überprüfung Zielerreichung erfolgt für jedes einzelne Geschäftsjahr.

### **1.3 Genehmigung von Geschäftsbericht und Rechnung**

Die Genehmigung von Geschäftsbericht und Rechnung erfolgt bei SBB, Swisscom und skyguide durch die Generalversammlung, bei der Post mit Bundesratsbeschluss.

### **1.4 Steuerungsprozess**

Die drei Instrumente zur Wahrnehmung der Eigentümerinteressen des Bundes gegenüber den vier Unternehmen verknüpfen sich zu folgendem Steuerungsprozess:

- Der Verwaltungsrat erstattet dem Bundesrat im 1. Quartal jedes Jahres Bericht über die Erreichung der strategischen Ziele im abgelaufenen Geschäftsjahr. Er legt insbesondere dar, welche Ziele aus welchen Gründen nicht erreicht wurden und welche Massnahmen ergriffen wurden.
- Die federführenden Departemente UVEK und EFD (sowie VBS bei skyguide) analysieren den Bericht des Verwaltungsrates und führen anschliessend eine Aussprache mit der Unternehmensspitze, bei der offene Fragen und allfällige Massnahmen diskutiert werden. Aufgrund ihrer Evaluation unterbreiten die federführenden Departemente dem Bundesrat einen Bericht über die Erfüllung der strategischen Ziele.
- Der Bundesrat beurteilt die Zielerfüllung und entscheidet auf dieser Grundlage über die Genehmigung des Geschäftsberichts sowie der Jahresrechnung und über die Entlastung des Verwaltungsrates. Bei Bedarf beschliesst er Anpassungen der strategischen Ziele, personelle Änderungen im Verwaltungsrat oder andere Massnahmen. Der Bundesrat orientiert die Geschäftsprüfungs- und Finanzkommissionen der Eidgenössischen Räte über seine Einschätzung der Zielerreichung und über seine Beschlüsse.
- Das Parlament beurteilt im Rahmen seiner Oberaufsicht, ob der Bundesrat seine Eigentümerfunktion richtig wahrnimmt.

## **2. Zielerreichung 2009**

Swisscom, Post und skyguide haben im vergangenen Jahr die vom Bundesrat gesetzten strategischen Ziele gut erreicht. Bei der SBB belastete die schwierige Situation von SBB Cargo die gute Leistungsbilanz der übrigen Geschäftsbereiche. Alle vier Unternehmen stehen vor weiteren Herausforderungen. Nachfolgend wird ein Überblick über die Zielerreichung und über den Geschäftsgang der vier Unternehmen gegeben.

### **2.1 SBB**

Die SBB hat im Geschäftsjahr 2009 die vom Bundesrat gesetzten strategischen Ziele teilweise erreicht: Gut ist die Leistungsbilanz im Personenverkehr, bei den Immobilien und im Infrastrukturbereich. Beim Güterverkehr wurden die Ziele verfehlt.

#### **Sicherheit und Umwelt**

Das Sicherheitsniveau der SBB ist unverändert hoch. Im Rahmen des Sicherheitsmanagements werden laufend Massnahmen zur Verbesserung der Situation geprüft und umgesetzt. Weitere Fortschritte wurden bei den Umweltzielen (Lärmprävention und -schutz) und bei der behindertengerechten Ausgestaltung der Bahnhöfe und Haltestellen erreicht.

## **Personenverkehr**

Die SBB steigerte die Verkehrsleistung beim Fern- und Regionalverkehr um 3.5% (Vorjahr 6.7%) auf rund 16.7 Mio. Personenkilometer. Im internationalen Personenverkehr hingegen sank die Verkehrsleistung um 15.7% vor allem wegen den Problemen mit den Cisalpino-Zügen zwischen der Schweiz und Italien. Eingehalten wurden die Pünktlichkeitsziele, wobei sich auch die Pünktlichkeit der Züge im Kernnetz während den Hauptverkehrszeiten verbessert hat. Die Kundenzufriedenheit verfehlte knapp den Zielwert: Wie im Vorjahr fiel die Beurteilung der Aspekte Sauberkeit, Sicherheit und Sitzplatzangebot im Zug schlechter aus. Im Regionalverkehr wurde die Fahrzeugflotte in verschiedenen S-Bahn-Systemen modernisiert und das Abgeltungs-/Leistungsverhältnis verbessert: Pro Zugskilometer zahlten die Besteller 7.94 CHF (Vorjahr 8.07 CHF). Die Produktivität der Division Personenverkehr sank wegen der Übernahme des Industriewerks Bellinzona mit 326 Beschäftigten von SBB Cargo.

## **Güterverkehr**

Beim Güterverkehr wurden die Ziele nicht erreicht. SBB Cargo verharrte in einer finanziell und unternehmerisch schwierigen Lage. Die Wirtschaftskrise führte zu einem starken Abschwung des Gütertransportgeschäfts. Trotz frühzeitig eingeleiteter Gegensteuerungsmassnahmen stieg das Defizit von SBB Cargo an. Die wirtschaftlichen Schwierigkeiten zwingen SBB Cargo zu weiteren Sanierungsmassnahmen, um das angestrebte ausgeglichene Ergebnis zu erreichen. Hierzu soll auch der anstehende Entscheid zur weiteren Umsetzung der strategischen Stossrichtung einen wesentlichen Beitrag leisten. Überdies fiel der Marktanteil von SBB Cargo im alpenquerenden Schienengüterverkehr von 50% auf 47,8% und verfehlte den Zielwert von 50%. Der Modal Split hat sich gegenüber dem Vorjahr um beachtliche 3 Prozentpunkte zuungunsten der Schiene verändert und liegt bei 60,6% für die Schiene bzw. 39,4% für die Strasse. Dies ist der höchste Marktanteil, den der alpenquerende Strassengüterverkehr jemals erzielt hat.

## **Infrastruktur**

Der Netzzugang wurde diskriminierungsfrei gewährt; die Schiedskommission hatte auch im Jahr 2009 keine Verletzung dieser Bestimmung zu ahnden. Die Vorgaben des Bundes zur Produktivität und Subventionseffizienz wurden erreicht. Es zeichnet sich allerdings ab, dass für Erneuerung und Unterhalt des Netzes künftig erheblich mehr Mittel erforderlich sein werden. Die SBB ist gefordert, Betrieb und Unterhalt der Infrastruktur so effizient wie möglich zu erbringen und so einen substanziellen Beitrag an die Sicherstellung der Infrastrukturfinanzierung zu leisten. Denn neben dem höheren Mittelbedarf für Betrieb, Unterhalt und Erneuerung der bestehenden Infrastruktur werden auch Folgekosten für künftige Erweiterungen und Ausbauten auf die SBB zukommen.

## **Finanzielle Ziele**

In einem schwierigen konjunkturellen Umfeld erzielte die SBB ein gutes Jahresergebnis; mit Berücksichtigung von Sondereffekten (wie dem zusätzlichen Verkauf von Immobilien) sogar ein Rekordergebnis. Wesentlich zu diesem Erfolg beigetragen hat der Personenverkehr, der sein ausgezeichnetes Ergebnis aus dem Vorjahr leicht steigern konnte. Auch SBB Immobilien erzielte ein gutes Jahresergebnis und leistete substanzielle Ausgleichszahlungen an die Division Infrastruktur und an die Sanierung der Pensionskasse SBB. Das Defizit von SBB Cargo stieg weiter an.

## **Personelle Ziele**

Die personellen Ziele sind erreicht. Die Mitarbeiterzufriedenheit erhöhte sich um 3 auf 64 Punkte und erreichte angesichts der verschiedenen Restrukturierungsmassnahmen ein zufrieden stellendes Niveau. Im Jahresmittel standen 1'226 Lehrlinge in Ausbildung. Die Massnahmen der Personalentwicklung (Führungsausbildung, Kadernachwuchsprogramme, Weiterbildungsangebote) wurden weitergeführt. 193 (Vorjahr 196) Mitarbeitende, die bei der SBB ihre Stelle verloren hatten, befanden sich 2009 in der beruflichen Neuorientierung. Für die Sanierung der SBB Pensionskasse wurden wichtige Pflöcke eingeschlagen: Einerseits hat der Verwaltungsrat der SBB im September 2009 das Sanierungskonzept des Stiftungsrates der Pensionskasse SBB gutgeheissen und andererseits hat der Bundesrat am 5. März 2010 die Botschaft zur Sanierung der Pensionskasse SBB mit einer Bundeshilfe von 1.148 Mrd. CHF verabschiedet.

## **Kooperationen und Beteiligungen**

Bei den Kooperationen und Beteiligungen ergab sich gegenüber dem Vorjahr eine wesentliche Änderung: Die massiven Qualitätsprobleme der Cisalpino Verkehre haben Trenitalia und die SBB dazu bewogen, die Firma Cisalpino aufzulösen und deren operative Tätigkeit auf Ende 2009 einzustellen. Die beiden Bahnen betreiben den grenzüberschreitenden Fernverkehr seit Ende 2009 wieder als klassische Kooperation. Die Angestellten der Cisalpino wurden von den beiden Muttergesellschaften übernommen.

## Faktenblatt SBB 2009

<i>in Mio. CHF (sofern nicht anders vermerkt)</i>	<b>2009</b>	2008
<b>Finanzen und Personal</b>		
Betriebsertrag	*	7'685.8
Betriebsaufwand	*	7'210.7
Konzernverlust/-gewinn	*	345.0
Bilanzsumme	*	31'418.1
Personalbestand <sup>1</sup>	<b>26'583</b>	26'465
Personalszufriedenheit (max. 100 Punkte)	<b>64 Punkte</b>	61 Punkte
<b>Personenverkehr</b>		
Jahresergebnis	*	275
Pünktlichkeit <sup>2</sup>	<b>96.3%</b>	95.8%
Kundenzufriedenheit	<b>75.6%</b>	76.5%
Verkehrsleistung im Personenfernverkehr	<b>12'469 Mio. Pkm</b>	12'047 Mio. Pkm
Verkehrsleistung im regionalen Personenverkehr (RPV)	<b>4'207 Mio. Pkm</b>	4'068 Mio. Pkm
Abgeltung pro Zugskilometer (Zkm) RPV	<b>7.94 CHF / Zkmr</b>	8.07 CHF / Zkmr
Verkehrsleistung im internationalen Personenfernverkehr	<b>926 Mio. Pkm</b>	1'098 Mio. Pkm
<b>Güterverkehr</b>		
Jahresergebnis	*	-29.9
Pünktlichkeit <sup>3</sup> national	<b>91.6%</b>	89.7%
Pünktlichkeit international	<b>80.5%</b>	81.5%
Kundenzufriedenheit <sup>4</sup> national	<b>7.61</b>	7.48
Kundenzufriedenheit international	<b>7.88</b>	7.24
Verkehrsleistungen national	<b>4'318 Mio. Tkm</b>	4'704 Mio. Tkm
Verkehrsleistungen international	<b>7'356 Mio. Tkm</b>	7'829 Mio. Tkm

\* siehe Bilanzmedienkonferenz SBB vom 16. April 2010

<sup>1</sup> Umgerechnet in Vollzeitstellen SBB AG und SBB Cargo AG ohne Tochtergesellschaften und Chance.

<sup>2</sup> Eintreffen am Zielort mit weniger als 5 Min. Verspätung

<sup>3</sup> Binnenverkehr: Eintreffen am Zielort mit weniger als 30 Min. Verspätung; Nord-Südverkehr 60'

<sup>4</sup> Kundenzufriedenheit Güterverkehr: Maximum: 10 Punkte



## **2.2 Post**

Die Post hat im Geschäftsjahr 2009 die strategischen Ziele des Bundesrates insgesamt erreicht. Sie hat den Universaldienst in guter Qualität und zu angemessenen Preisen erbracht. Das Jahr war stark geprägt durch die Auseinandersetzungen an der Konzernspitze, welche viele Energien brauchten und zu Verunsicherungen bei den Mitarbeitenden und den Kunden führten. Zudem entstand eine Verunsicherung über die strategische Ausrichtung des Unternehmens. Mit der Ernennung eines neuen CEO im Dezember 2009 und der Wahl eines neuen Verwaltungsratspräsidenten im Januar 2010 hat sich die Situation beruhigt.

### **Strategische Schwerpunkte**

Die Gesamtzufriedenheit der Kunden mit der Post konnte im vergangenen Jahr auf den höchsten je gemessenen Wert von 80 Punkten (max. 100 Pkte.) gesteigert werden. In ihrem Kerngeschäft (Briefe, Pakete, Zahlungsverkehr und Postautodienste) konnte die Post ihre führende Marktstellung beibehalten und ihre Marktanteile verteidigen. Das Sendevolumen bei den Briefen ist aufgrund der schlechten Wirtschaftslage, der elektronischen Substitution sowie der Zusammenlegung von Sendungen der Geschäftskunden weiterhin rückläufig. Bei den adressierten Briefen kam es zu einem Rückgang von 4.7%. Das Grossprojekt REMA (Reorganisation Briefverarbeitung) wurde im vergangenen Jahr abgeschlossen und führte bereits zu wesentlichen Einsparungen. Die Laufzeiten der A- und B-Post lagen 2009 wieder über der bundesrätlichen Vorgaben von 97%. Aufgrund der Umstellung und Inbetriebnahme der neuen Briefsortierzentren waren die Laufzeiten im Jahr 2008 auf unter 96% gefallen. Bei den Paketen kam es im vergangenen Jahr zu einer leichten Verschlechterung der Laufzeiten. Den Preisvergleich mit dem Ausland hat die Post erneut mittels eines Warenkorbes vorgenommen, welcher verschiedene Kategorien von A- und B-Post-Briefen umfasst. Bei diesem Vergleich steht die Post gegenüber den 15 europäischen Vergleichsstaaten an fünfter Stelle und ist insbesondere günstiger als die Postunternehmen in Deutschland, Frankreich und Italien. Bei einem entsprechenden Vergleich der Paketpreise liegt die Post an zweiter Stelle der 15 Vergleichsländer. Bei den wechselkursbereinigten Einzelpreisvergleichen gehört die Post beim Inlandverkehr bei den Briefen und Paketen zu den günstigsten Anbietern. Eine Ausnahme bilden die Briefe bis 20g, welche in der Schweiz keine separate Sendungskategorie darstellen. Im vergangenen Jahr hat die Post die Anpassung des Poststellennetzes weitergeführt und insgesamt 114 Poststellen überprüft. Davon wurden 49 in Agenturen ungewandelt und bei 32 Standorten wurde ein Hauservice eingeführt. Mit ihren 2'348 Poststellen - davon 283 Agenturen - erfüllt die Post die Vorschriften der Postgesetzgebung, landesweit ein flächendeckendes Poststellennetz zu betreiben.

## **Finanzielle Ziele**

Der Konzern erreichte im vergangenen Jahr einen Gewinn von 728 Mio. CHF (2008: 825 Mio. CHF). Die Grundversorgung wurde eigenwirtschaftlich erbracht und die Kosten für das Poststellennetz konnten vollständig aus eigenen Mitteln gedeckt werden. Hauptumsatzträger der Post bleiben PostMail und PostFinance. Mit dem Monopol erwirtschaftet die Post noch knapp einen Fünftel ihres Umsatzes. Die Rentabilität der Schweizerischen Post ist im Vergleich mit anderen europäischen Postgesellschaften gut. Der Unternehmenswert konnte auch im vergangenen Jahr gesteigert werden.

Der Bundesrat hat den Verwaltungsrat der Post angewiesen, vom Stammhausgewinn von 711 Mio. CHF 200 Mio. CHF an den Bund auszuschütten, 250 Mio. CHF als Arbeitgeberbeitrag in die Pensionskasse der Post einzulegen und 261 Mio. CHF den Reserven zuzuweisen. Der Bundesrat erachtet es als sinnvoll, dass im Hinblick auf die bevorstehende Marktöffnung die nach wie vor ungenügende Eigenkapitalausstattung der Post verbessert und ein Beitrag an die Sanierung der Pensionskasse geleistet wird.

## **Personelle Ziele**

Die Gesamtzufriedenheit des Personals des Konzerns Post beträgt 75 Indexpunkte (Skala von 0 bis 100). Wie bereits einleitend erwähnt, entstand in der zweiten Jahreshälfte 2009 aufgrund der Turbulenzen an der Konzernspitze ein Vertrauensverlust des Personals in die Unternehmensführung. Der neuen Postführung gelang es, die Situation wieder zu verbessern. Die Post bietet in allen Kantonen Arbeitsplätze an und ist mit 14.4 auf 1000 Beschäftigte eine der bedeutendsten Arbeitgeberinnen der Schweiz. In den Randregionen bietet die Post gegen 18'000 Arbeitsplätze an, obwohl ein grosser Teil dieser Stellen aus rein ökonomischen Gründen zentral anzusiedeln wäre. Im vergangenen Jahr beschäftigte die Post 1'690 Lernende. Zur Unterstützung von Mitarbeitenden und Vorgesetzten während Reorganisationen führt die Post ein eigenes Arbeitsmarktzentrum.

Der Deckungsgrad der Pensionskasse betrug Ende 2009 95.5%, nachdem er per Ende 2008 unter 90% fiel und Sanierungsmassnahmen ergriffen werden mussten.

## **Kooperationen und Beteiligungen**

Die Post will mit ihrer internationalen Strategie Umsatzverluste, welche aufgrund von Marktöffnungen im Inland zu erwarten sind, zumindest teilweise kompensieren. Die Akquisitionstätigkeit der Post verfolgt neben Wachstum im Ausland das Ziel, die Marktführerschaft in der Schweiz durch die Geschäftsausweitung in postnahen Tätigkeiten abzusichern. Die Post erweitert dabei die postalische Wertschöpfungskette mit vor- resp. nachgelagerten Dienstleistungen. Die Konzerngesellschaften haben 2009 rund 21% zum Konzernertrag beigetragen.

Die Ergebnismarge der Konzerngesellschaften ist - unter anderem als Folge des Konjunkturbruchs - gegenüber dem vergangenen Jahr weiter gesunken. Der Bundesrat erwartet, dass die Post ihre Bestrebungen nach einer Steigerung der Rentabilität der Konzerngesellschaften verstärkt.

### Faktenblatt Post 2009

<i>Geschäftszahlen (in Mio. CHF)</i>	<b>2009</b>	2008
Betriebsertrag	<b>8'709</b>	8'980
Betriebsaufwand	<b>7'988</b>	8'168
Konzerngewinn	<b>728</b>	825
Umsatzrendite <sup>5</sup>	<b>8.3%</b>	9%
Investitionen	<b>431</b>	516
Free Cashflow	<b>595</b>	684
Bilanzsumme	<b>84'676</b>	71'603
Eigenkapital	<b>3'534</b>	2'857

<i>Personalbestand (in Personaleinheiten)</i>	<b>2009</b>	2008
Konzern (ohne Lernpersonal)	<b>44'803</b>	44'178
Stammhaus (ohne Lernpersonal)	<b>30'863</b>	32'919
Lernpersonal	<b>1'690</b>	1'571

<i>Ausgewählte Kennzahlen der Geschäftsfelder</i>	<b>2009</b>	2008
<b>PostMail</b>		
Adressierte Briefe (Mio. Sendungen)	<b>2'556</b>	2'682
Einhaltung Laufzeiten A-Post	<b>97.7%</b>	95.9%
Einhaltung Laufzeiten B-Post	<b>98.4%</b>	95.9%
<b>PostLogistics</b>		
Paketsendungen (Mio. Sendungen)	<b>104</b>	105
Einhaltung Laufzeiten Pakete (Priority)	<b>97.8%</b>	98%
<b>PostFinance</b>		
Neugeldzufluss (Mio. CHF)	<b>20'120</b>	5'941
Anzahl Kundenkonti (in Tausend)	<b>3'881</b>	3'646
<b>PostAuto</b>		
Postauto - Reisende (Mio. Personen)	<b>118</b>	115

<sup>5</sup> Auf Basis Betriebsergebnis

## 2.3 Swisscom

Die Swisscom AG hat die Erwartungen des Bundesrates im Jahr 2009 erfüllt. Das Unternehmen bestätigte seine führende Position auf dem Schweizer Markt. Dank weiterem Kundenzuwachs – nicht zuletzt als Ergebnis der hohen Kundenzufriedenheit – konnten die wettbewerbsbedingten Preissenkungen auf dem Inlandmarkt teilweise wettgemacht werden. Umsatz und Ergebnis konnten dank dem guten Wachstum der italienischen Tochtergesellschaft Fastweb annähernd stabil gehalten werden. Hinsichtlich Rentabilität hielt Swisscom mit den besten vergleichbaren Telekom-Unternehmen in Europa Schritt. Swisscom investierte rund 1 Mrd. CHF in den Ausbau der Schweizer Netzinfrastruktur, stellte die Grundversorgung gemäss den Qualitätskriterien des Fernmelderechts ohne Abgeltung sicher und setzte die Entbündelung der «letzten Meile» und den schnellen Bitstrom-Zugang zügig um. Der Aktienkurs stieg – nach einem Einbruch von 23% im Vorjahr – um 16,5% auf 395,60 CHF per 31. Dezember 2009. Die Performance des Swisscom-Papiers war im europäischen Branchenvergleich überdurchschnittlich, lag jedoch etwas unterhalb jener des SMI.

### Allgemeine Ausrichtung

Swisscom erwies sich als sehr wettbewerbsfähig, was in anhaltend hohen und tendenziell weiter steigenden Marktanteilen zum Ausdruck kommt:

<i>Marktanteil Swisscom Schweiz</i>	<b>2009</b>	2008	<i>Tendenz</i>
Festnetz-Anschlüsse	<b>86,2%</b>	88,6%	↘
Breitband-Anschlüsse	<b>71,1%</b>	68,7%	↗
Digital TV	<b>17,2%</b>	9,8%	↑
Mobilfunk	<b>61,9%</b>	61,9%	→

<i>Marktanteil Fastweb</i>	<b>2009</b>	2008	<i>Tendenz</i>
Gesamtmarkt Italien	<b>8,9%</b>	7,4%	↑
Breitbandmarkt Italien	<b>13,3%</b>	13,6%	→

Der Umsatz nahm gegenüber dem Vorjahr um 197 Mio. CHF (- 1,6%) auf 12,0 Mrd. CHF ab. Erstmals konnte somit die anhaltende Preiserosion auf dem Inlandmarkt nicht mehr durch Mengenwachstum bei den Mobilfunkteilnehmern, bei mobilen Datendiensten, bei den Breitbandanschlüssen und beim Digital-TV wettgemacht werden. Ohne Fastweb, die die Einnahmen um 8,5% steigern konnte, hätte sich der Nettoumsatz von Swisscom um rund 300 Mio. CHF vermindert. Fastweb steuerte 2,8 Mrd. CHF oder 23,3% (Vorjahr: 22,1%) zum Nettoumsatz bei. Trotz der wachsenden Bedeutung des Italiengeschäfts ist der im Ausland erwirt-

schaftete Anteil am Geschäftsergebnis von Swisscom im internationalen Branchenvergleich weiterhin eher gering; bei anderen europäischen Telekommunikationsunternehmen liegt dieser Anteil in der Regel zwischen 35% und 65%.

Das Geschäftsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) verbesserte sich um 1,4% auf 2,68 Mrd. CHF. Im internationalen Branchenvergleich schnitt Swisscom hinsichtlich Rentabilität überdurchschnittlich ab:

Rentabilitätsindikatoren	Swisscom	Vergleichsgruppe <sup>6</sup>
EBITDA-Marge:	38.9%	35.1%
EBIT-Marge:	23.2%	19.6%

### Finanzielle Ziele

Der Reingewinn nahm um 9,9% auf 1,93 Mrd. CHF zu. Die ordentliche Dividende beträgt 20 CHF pro Aktie. Die Ausschüttungen belaufen sich insgesamt auf 1'036 Mio. CHF; der Anteil der Eidgenossenschaft beträgt rund 590 Mio. CHF.

Der Kurs der Swisscom Aktie erholte sich nach einem krisenbedingten Einbruch um 23,2% im Jahr 2008 wieder und stieg um 16,5% auf 395,60 CHF per Ende 2009. Unter Berücksichtigung der Dividendenausschüttung resultiert für die Aktionäre eine Gesamtrendite von 22,1%, welche jene des SMI (21,1%) übertrifft.

Die Nettoverschuldung wurde im Verlauf von 2009 um rund 900 Mio. CHF auf 8,9 Mrd. CHF per Ende Jahr abgebaut. Das entsprach einem Verhältnis zum EBITDA von 1,9 (Vorjahr: 2,1). Das Kredit-Rating von Swisscom blieb im Single-A-Bereich.

### Personelle Ziele

2009 nahm der Personalbestand von Swisscom in der Schweiz um 109 auf 15'995 Vollzeitstellen ab. Während bei rückläufigen Diensten ein stärkerer Stellenabbau erfolgte, wurde in Wachstumssegmenten zusätzliches Personal eingestellt. Knapp die Hälfte der vom Strukturwandel betroffenen Mitarbeitenden fand in kurzer Zeit wieder eine Beschäftigung, die übrigen nahmen am gut ausgebauten Sozialplan teil. Die Erfolgsquote des internen Mobilitätsmanagements und der Sozialplan-Programme lag bei rund 80%.

2008 haben 223 Jugendliche ihre Lehre bei Swisscom begonnen und 221 ihre Grundausbildung erfolgreich abgeschlossen. Insgesamt bildet Swisscom 837 junge Berufsfachleute aus. Die im Januar 2009 konzernweit durchgeführte Stimmungsumfrage bestätigte die hohe Ar-

<sup>6</sup> Die Vergleichsgruppe besteht aus: Deutsche Telekom, France Télécom, Niederländische Telekom KPN, Telekom Austria, TeliaSonera und Telefónica.

beitszufriedenheit und das starke Zugehörigkeitsgefühl der Mitarbeitenden zu Swisscom. Swisscom gilt unter ihren Mitarbeitenden weiterhin als attraktiver Arbeitgeber.

### Kooperationen und Beteiligungen

Fastweb ist die strategisch weitaus wichtigste Beteiligung von Swisscom. Im Geschäftsjahr 2009 entwickelte sich Fastweb vor dem Hintergrund der schweren Rezession in Italien sehr gut. Der Kundenbestand stieg um 11%, der Umsatz um 8,5% und das Betriebsergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA) um 0,5%.

<i>Kennzahl</i>	<i>Einheit</i>	<b>2009</b>	2008	<i>Veränderung</i>
Umsatz	Mio. €	<b>1'853</b>	1'708	+ 8,5%
EBITDA	Mio. €	<b>551</b>	548	+ 0,5%
EBIT	Mio. €	<b>12</b>	24	- 50%
Investitionen	Mio. €	<b>434</b>	438	- 0,9%
Vollzeitstellen	Anzahl	<b>3'125</b>	3'077	+ 1,6%
Anzahl Kunden	1'000	<b>1'644</b>	1'483	+ 10,9%

Fastweb erfüllt alle Kriterien des Bundesrates für Ausland-Beteiligungen von Swisscom: Das Unternehmen hat keinen Grundversorgungsauftrag, unterstützt das Kerngeschäft von Swisscom mit seinem führenden Know-how im Bereich neuer Technologien, eröffnet zusätzliche Wachstumsmöglichkeiten und ist gut in das Governance-System von Swisscom integriert.

Am 23. Februar 2010 erhoben die italienischen Untersuchungsbehörden Anschuldigungen gegen ehemalige und gegenwärtige Exponenten von Fastweb im Zusammenhang mit einem betrügerischen Ringgeschäft zum Zwecke der Geldwäscherei und Steuerhinterziehung mit Hintergrund im organisierten Verbrechen, in das Fastweb während der Jahre 2003-2006 (also vor der Übernahme durch Swisscom) involviert gewesen war. Vorgeworfen wird den Betroffenen eine mögliche Verletzung der Sorgfaltspflicht oder gar eine Mitwisserschaft. Die Untersuchungen, die zu diesen Anschuldigungen geführt haben, waren bereits im November 2006 eingeleitet worden, worauf Fastweb die fraglichen Mehrwertdienst-Transaktionen umgehend eingestellt und die Öffentlichkeit informiert hatte. Fastweb und Swisscom arbeiten vorbehaltlos mit den italienischen Behörden zusammen, um den Fall möglichst rasch aufzuklären. Nach dem bisherigen Stand der Erkenntnisse ist nicht davon auszugehen, dass die Untersuchung einen negativen Einfluss auf die Werthaltigkeit der Beteiligung haben wird.

Der strategisch weniger bedeutsame Versuch, in die osteuropäischen Breitbandmärkte einzusteigen, wurde 2009 definitiv aufgegeben. Projekte in Polen, Rumänien, der Slowakei und der Ukraine hatten seit 2005 einen Mittelabfluss von insgesamt 113 Mio. CHF verursacht.

## Faktenblatt Swisscom 2009

<i>in Mio. CHF (sofern nicht anders vermerkt)</i>	<b>2009</b>	2008	Veränderung
Nettoumsatz	<b>12'001</b>	12'198	- 197 (- 1,6%)
Betriebsergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA)	<b>4'666</b>	4'789	- 123 (- 2,6%)
<i>in % des Nettoumsatzes</i>	<b>38,9</b>	39,2	--
Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)	<b>2'678</b>	2'640	+ 38 (+ 1,4%)
Reingewinn	<b>1'925</b>	1'751	+ 174 (+ 9,9%)
Reingewinn pro Aktie [CHF]	<b>37,22</b>	33,90	+ 3,32 (+ 9,8%)
Personalbestand am Bilanzstichtag [Anzahl Vollzeitstellen]	<b>19'479</b>	19'943	- 464 (- 2,3%)
<i>davon in der Schweiz</i>	<b>15'995</b>	16'104	- 109 (- 0,7%)
Investitionen in Sachanlagen	<b>1'987</b>	2'050	- 63 (- 3,1%)
Nettoverschuldung (Bilanzstichtag)	<b>8'932</b>	9'860	- 928 (- 9,4%)
<i>Nettoverschuldung / EBITDA</i>	<b>1,9</b>	2,1	--
Gewinnausschüttung	<b>1'036</b>	984	+ 52 (+ 5,3%)
<i>Anteil Eidgenossenschaft</i>	<b>590</b>	560	+ 30 (+ 5,4%)
Aktienkurs am Bilanzstichtag [CHF]	<b>395,60</b>	339,50	+ 56,10 (+ 16,5%)

## **2.4 Skyguide**

Skyguide hat 2009 die vom Bundesrat gesetzten strategischen Ziele insgesamt erreicht.

### **Allgemeines**

Skyguide kontrollierte 1,15 Mio. Flüge, knapp 90'000 oder 7,2% weniger als im Vorjahr. Dabei war die Sicherheit jederzeit auf hohem Niveau gewährleistet und wurde auch durch den Umzug der Betriebszentrale Zürich von Klonten nach Dübendorf nicht beeinträchtigt. Beeinflusst durch den Verkehrsrückgang, erreichten die von skyguide verursachten Verspätungen sowohl bei den Überflügen als auch auf den Flughäfen Zürich und Genf einen neuen Tiefstand. Dabei blieb indes das aufgrund der angespannten Personalsituation im Tower Genf schon seit längerem beobachtbare Gefälle zwischen den beiden Landesflughäfen bestehen. Bei der Produktivität der Flugsicherungsdienstleistungen erreicht skyguide im internationalen Vergleich einen Spitzenwert. Die Zusammenarbeit mit der Luftwaffe funktionierte gut.

### **Single European Sky**

Mit der EU-Initiative «Single European Sky» (SES) soll die Effizienz und Sicherheit des Luftverkehrs in Europa erheblich gesteigert werden. Die Schweiz beteiligt sich seit Ende 2006 an diesem Projekt. Ein Element des SES ist die Bildung von funktionalen Luftraumblöcken (FAB), in denen die Zuständigkeit für die Flugsicherung nicht mehr wie bisher entlang der nationalen Grenzen, sondern nach Massgabe der effektiven Verkehrsströme geregelt wird.

Skyguide beteiligt sich aktiv an den Vorarbeiten zur Bildung eines funktionalen Luftraumblocks über Frankreich, Deutschland, den Benelux-Staaten und der Schweiz (FAB Europe Central). Gegenwärtig prüft skyguide zusammen mit ihren deutschen und französischen Partnern die Option eines gemeinsam betriebenen Zentrums in der Grossregion Basel.

### **Finanzen und Gebühren**

Skyguide ist ein gebührenfinanziertes, nicht gewinnorientiertes Unternehmen, von dem der Bundesrat mittelfristig ein ausgeglichenes Ergebnis erwartet. Der Verkehrsrückgang führte 2009 zu einer spürbaren Reduktion der Gebühreneinnahmen. Zusammen mit den strukturellen Ertragslücken (so werden die Flugsicherungsdienstleistungen in dem an skyguide delegierten Luftraum über Süddeutschland nicht abgegolten) führte dies zu einem operativen Verlust in Höhe von 9,1 Mio. CHF. Dank eines ambitionierten Kostensenkungsprogramms, an dem sich auch das Personal und die Zulieferer beteiligten und das zusätzliche Einsparungen von 16,8 Mio. CHF brachte, konnte das Defizit in Grenzen gehalten werden. Dank des stark verbesserten Finanzergebnisses und aufgrund der buchhalterischen Wirkung der



mehrere Jahre überspannenden Gebührenabgrenzung gemäss den Vorgaben von eurocontrol resultierte ein positives Jahresergebnis von 17,3 Mio. CHF.

Die Gebühren wurden nicht erhöht. Trotz der hohen Produktivität gehört skyguide nach wie vor zu den teuersten Flugsicherungsdienstleistern in Europa. Neben den strukturell bedingten hohen Kosten war dafür im Jahr 2009 auch die ungünstige Wechselkursentwicklung verantwortlich.

### Faktenblatt skyguide 2009

<i>in Mio. CHF (sofern nicht anders vermerkt)</i>	<b>2009</b>	2008	Veränderung
Verkehrsvolumen (Anzahl IFR-Flüge)	<b>1'147'230</b>	1'236'603	- 89'373 (- 7,2%)
Pünktlichkeit (Anteil verspätungslose Flüge)	<b>95%</b>	93%	
Streckenfluggebühr (Einheitssatz CHF)	<b>113,41</b>	113,41	— (0,0%)
Personalbestand	<b>1'309</b>	1'297	+ 12 (+ 1%)
<i>Betriebsertrag</i>	<b>362,6</b>	372,3	- 9,7 (- 2,6%)
<i>Betriebsaufwand</i>	<b>371,7</b>	377,4	- 5,7 (- 1,5%)
Betriebsergebnis	<b>- 9,1</b>	- 5,1	- 4,0 (- 78,4%)
<i>Finanzertrag</i>	<b>25,6</b>	12,7	+ 12,9 (101,6%)
<i>Finanzaufwand</i>	<b>13,9</b>	62,6	- 48,7 (- 77,8%)
Finanzergebnis	<b>11,7</b>	- 49,9	+ 61,6 (n. a.)
Bruttoergebnis	<b>2,6</b>	- 55,0	+ 57,6 (n. a.)
<i>Auflösung Gebührenabgrenzungen</i>	<b>- 48,3</b>	- 21,7	- 26,6 (122,6%)
<i>Bildung Gebührenabgrenzungen</i>	<b>63,0</b>	66,5	- 3,5 (- 5,3%)
Jahresergebnis	<b>17,3</b>	- 10,2	+ 27,5 (n. a.)

### 3. Referenzdokumente

- Strategische Ziele SBB, Post, Swisscom und skyguide:

<http://www.uvek.admin.ch/themen/00681/00988/index.html?lang=de>