



Strategische Ziele des Bundesrates für die SBB 2011 – 2014

Einleitung

Der Bund ist Alleinaktionär der SBB AG. Die Eignerinteressen werden durch den Bundesrat wahrgenommen. Dabei berücksichtigt er die unternehmerischen Freiheiten der SBB und schafft optimale Voraussetzungen für eine erfolgreiche Geschäftstätigkeit.

Gemäss Art. 7a des Bundesgesetzes über die Schweizerischen Bundesbahnen legt der Bundesrat gestützt auf die Leistungsvereinbarung die strategischen Ziele der SBB nach Rücksprache mit dem Verwaltungsrat fest. Er ergänzt und konkretisiert damit die Vorgaben der „Leistungsvereinbarung zwischen der schweizerischen Eidgenossenschaft und der Aktiengesellschaft Schweizerische Bundesbahnen (SBB)“. Mit der Leistungsvereinbarung und den strategischen Zielen verpflichtet sich der Bundesrat auf längerfristige, konsistente Ziele. Die detaillierte Infrastrukturbestellung erfolgt mittels der Leistungsvereinbarung.

Die Ziele richten sich an das Stammhaus SBB und die Konzerngesellschaften (zusammengefasst nachfolgend „SBB“).

1. Geschäftsziele und strategische Schwerpunkte

Der Bundesrat erwartet, dass die SBB

- 1.1 attraktive, sichere, pünktliche und qualitativ hochwertige Mobilitätslösungen für Menschen und Güter entwickelt und erbringt, die dafür notwendige, vom Bund bestellte und finanzierte Infrastruktur bereitstellt und ihre Immobilien professionell bewirtschaftet. Damit leistet sie einen massgeblichen Beitrag zur Förderung des öffentlichen Verkehrs, zur Verlagerung des Verkehrs von der Strasse auf die Schiene und zur Sicherstellung der Grundversorgung (Service Public).
- 1.2 das Gesamtsystem öffentlicher Verkehr bei der Planungs- und Leistungserstellung für den Personenverkehr federführend koordiniert und den Regional-, Agglomerations- und Ortsverkehr in das Gesamtsystem einbindet.
- 1.3 über ein angemessenes Risikomanagementsystem verfügt und ein bereichsüber-



greifendes Sicherheitsmanagementsystem betreibt. Sie sorgt dafür, dass das hohe Sicherheitsniveau für Kundinnen und Kunden sowie für das Personal erhalten bleibt.

- 1.4 im Rahmen ihrer betriebswirtschaftlichen Möglichkeiten eine nachhaltige Unternehmensstrategie verfolgt und bei ihrer Organisation den Anliegen der verschiedenen Regionen des Landes Rechnung trägt.

Der Bundesrat erwartet, dass die SBB über die Division Personenverkehr

- 1.5 im Geschäftsfeld „Fernverkehr“ ein marktorientiertes Angebot erstellt, den Marktanteil des öffentlichen Verkehrs auf qualitativ hohem Niveau absichert und unter Berücksichtigung der Gesamtkosten für die SBB profitable Wachstumsfelder erschliesst.
- 1.6 im internationalen Personenfernverkehr ihre Marktstellung durch Kooperationen stärkt. Sie stellt so die Integration der Schweiz ins europäische Hochgeschwindigkeitsnetz und gute Verbindungen zu wichtigen Wirtschaftszentren sicher.
- 1.7 im Geschäftsfeld „Regionalverkehr“ den bestehenden hohen Marktanteil absichert und sich gezielt auf einen allfälligen Ausschreibungswettbewerb vorbereitet. Im grenznahen Ausland verfolgt sie eine Wachstumsstrategie soweit die Risiken tragbar und eine nachhaltige Profitabilität sichergestellt sind.

Der Bundesrat erwartet, dass die SBB über die Division Güterverkehr

- 1.8 im Geschäftsfeld "Wagenladungsverkehr Schweiz" als Systemführerin ein eigenwirtschaftliches Wagenladungsverkehrsnetz im Binnen- und Import-/Exportverkehr betreibt, welches auf den Bedarf der verladenden Wirtschaft in der Schweiz ausgerichtet ist.
- 1.9 im Geschäftsfeld "International" sich auf die Rolle als Traktionär von Kombi- und Ganzzug-Verkehren auf dem Nord-Süd-Korridor fokussiert und marktfähige und profitable Leistungen anbietet. Sie leistet damit einen Beitrag zur Erreichung des Verlagerungsziels.

Der Bundesrat erwartet, dass die SBB über die Division Infrastruktur

- 1.10 durch ein professionelles, diskriminierungsfreies Trassenmanagement und eine effiziente Betriebsführung den Erfolg ihrer Kunden im Personen- und Güterverkehr ermöglicht und die Netzkapazitäten optimal nutzt.



- 1.11 durch adäquate Ersatz- und Erweiterungsinvestitionen langfristig den Zustand des SBB-Netzes und der Anlagen auf einem qualitativ hohen Stand hält.

Der Bundesrat erwartet, dass die SBB über die Division Immobilien

- 1.12 die Bahnhöfe attraktiv gestaltet sowie deren Entwicklung und Ausbau zu kundenfreundlichen Dienstleistungszentren nachfrageorientiert vorantreibt. Bei Projekten in Bahnhofsgeländen stimmt sie sich mit kantonalen und kommunalen Behörden ab.
- 1.13 mit einem aktiven Portfolio-Management und durch gezielte Entwicklung der Bahngelände an den Wertsteigerungen der Grundstücke und Immobilien partizipiert. Die SBB informiert den Bund bei Plänen zur Veräusserung von grösseren Immobilienbeständen frühzeitig.

2. Finanzielle Ziele

Der Bundesrat erwartet, dass die SBB

- 2.1 zur Sicherstellung des Handlungsspielraums für die unternehmerische Weiterentwicklung, die Beteiligung an der Sanierung der Pensionskasse und die Ausgleichszahlungen an die Infrastruktur im Jahr 2012 gemäss Mittelfristige Unternehmensplanung SBB (MUP) 2011-16 ein geplantes Konzernergebnis von CHF 402 Mio. und einen Free Cash Flow von CHF -25 Mio. erreicht und die Produktivität kontinuierlich erhöht. Zudem stellt sie zusammen mit dem Bund in der Angebotsgestaltung sicher, dass die Gesamtsystemkosten des öffentlichen Verkehrs nachhaltig finanziert werden und dessen Eigenfinanzierungsgrad erhöht wird.
- 2.2 mittelfristig in jedem Bereich mindestens einen ausgeglichenen Free Cash Flow nach Finanzierung der öffentlichen Hand anstrebt und dadurch die Zunahme der verzinslichen Verschuldung auf Ebene Konzern mittelfristig begrenzt und langfristig senkt.
- 2.3 im Geschäftsfeld Personenfernverkehr im Jahr 2012 gemäss MUP 2011-16 ein geplantes Ergebnis von CHF 276 Mio. und einen Free Cash Flow von CHF 177 Mio. erreicht und die Produktivität angemessen erhöht und dadurch massgeblich zu einer finanziell gesunden Basis der Gesamtunternehmung beiträgt.
- 2.4 im Geschäftsfeld regionaler Personenverkehr ein ausgeglichenes Ergebnis erzielt, den Kostendeckungsgrad erhöht und die Produktivität angemessen steigert.



- 2.5 im Geschäftsfeld „Güterverkehr WLV Schweiz“ mittelfristig eigenwirtschaftlich ist und die Produktivität angemessen steigert.
- 2.6 im Geschäftsfeld „Güterverkehr International“ bis ins Jahr 2013 profitabel ist und die Produktivität angemessen steigert.
- 2.7 im Geschäftsfeld Infrastruktur-Netz nach Ausgleichszahlungen ein ausgeglichenes Ergebnis erzielt und die Produktivität angemessen steigert.
- 2.8 im Geschäftsfeld Immobilien einen branchenüblichen Gewinn erwirtschaftet und dadurch einen massgeblichen Beitrag für die unternehmerische Weiterentwicklung der SBB erarbeitet. Die Division Immobilien leistet pro Jahr 150 Mio. CHF Ausgleichszahlungen an die Division Infrastruktur und stärkt die Finanzkraft des Unternehmens.
- 2.9 zur Erreichung der aufgeführten Ziele verschiedene betriebswirtschaftlich notwendige Massnahmen ergreift. Diese Massnahmen umfassen insbesondere auch Elemente einer nachfrage- und kundennutzenorientierten Preisgestaltung zur Optimierung der Erträge, der Auslastung von Rollmaterial und Infrastruktur sowie zur Dämpfung der Nachfragespitzen. Mit diesen Massnahmen soll eine angemessene Mitfinanzierung der Nutzenden sichergestellt werden. Die Tarife des Personenverkehrs sind so festzulegen, dass damit die finanziellen Ziele gemäss Ziffer 2 erreicht werden können.

3. Personelle Ziele

Der Bundesrat erwartet, dass die SBB

- 3.1 eine fortschrittliche und sozialverantwortliche Personalpolitik verfolgt, attraktive Anstellungsbedingungen bietet und sich mit geeigneten Massnahmen für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie engagiert.
- 3.2 durch ihren Führungsstil, ihre Personalentwicklung und ihre Kommunikation Vertrauen beim Personal schafft.
- 3.3 eine zeitgemässe berufliche Grundbildung anbietet und die Arbeitsmarktfähigkeit ihrer Mitarbeitenden durch nachhaltige Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen gewährleistet.
- 3.4 für das Stammhaus (SBB AG und SBB Cargo AG) die Anstellungsbedingungen und



die Mitwirkungsrechte des Personals und seiner Vertretung in Gesamtarbeitsverträgen vereinbart und diese mit den Personalverbänden weiterentwickelt. Für Organisationseinheiten, die in inländische Konzerngesellschaften ausgegliedert werden, führt sie mit den Personalverbänden Verhandlungen über einen Gesamtarbeitsvertrag.

4. Kooperationen und Beteiligungen

Die SBB kann unter Berücksichtigung der Leistungsvereinbarung und im Rahmen ihrer finanziellen und personellen Möglichkeiten im In- und Ausland Kooperationen (Beteiligungen, Allianzen, Gründung von Gesellschaften sowie andere Formen der Zusammenarbeit) eingehen, wenn diese das Kerngeschäft im Inland unterstützen oder eine andere strategisch-industrielle Logik aufweisen, zur Erreichung der strategischen Ziele und zur nachhaltigen Sicherung oder Steigerung des Unternehmenswertes beitragen. Die Beteiligungen und Kooperationen müssen führungsmässig eng betreut werden und dem Risikoaspekt ist genügend Rechnung zu tragen.

5. Berichterstattung an den Bundesrat

Der Bundesrat erwartet, dass die SBB vierteljährlich mit Vertretern des Bundes einen Informationsaustausch pflegt.

Der Verwaltungsrat der SBB orientiert den Bundesrat jährlich zeitgleich mit dem Geschäftsbericht über die Erreichung der strategischen Ziele.

6. Änderung

Die vorliegende Eignerstrategie beruht auf der Annahme, dass eine Lösung für die Sanierung der Pensionskasse SBB gefunden wird, zu der Bund und SBB entsprechende Beiträge leisten.

Da sich das Umfeld der Unternehmung in einem ständigen Wandel befindet, werden die strategischen Ziele bei Bedarf angepasst. Eine Überprüfung und allenfalls Anpassung erfolgt insbesondere im Zusammenhang mit der Leistungsvereinbarung 2013-16. Bei dieser Gelegenheit werden auch die finanziellen Ziele gemäss Ziffer 2 für die Jahre 2013 und 2014 festgelegt.