

# Strategische Ziele des Bundesrates für die SBB 2007–2010

---

Anpassungen gemäss BRB vom 16. Dezember 2009 (Inkraftsetzung per 1.1.2010)

## 1 Einleitung

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

Der Bundesrat legt in der Eignerstrategie nach Rücksprache mit dem Verwaltungsrat die strategischen Ziele der SBB für vier Jahre fest. Er ergänzt und konkretisiert damit die Vorgaben der «Leistungsvereinbarung zwischen der schweizerischen Eidgenossenschaft und der Aktiengesellschaft Schweizerische Bundesbahnen (SBB) für die Jahre 2007–2010». Mit der Leistungsvereinbarung und der Eignerstrategie verpflichtet sich der Bundesrat auf längerfristige, konsistente Ziele. Die detaillierte Infrastrukturbestellung erfolgt mittels der Leistungsvereinbarung.

Die strategischen Ziele richten sich an die SBB AG sowie an deren Tochtergesellschaften.

## 2 Allgemeine Ziele

Der Bundesrat erwartet, dass die SBB

- 2.1 ihre Marktposition mit einem hohen Qualitätsstandard sowie innovativen Dienstleistungen weiterentwickelt und den Kundennutzen steigert. 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).
- 2.2 im Rahmen ihrer betriebswirtschaftlichen Möglichkeiten eine nachhaltige und ethischen Grundsätzen verpflichtete Unternehmensstrategie verfolgt.
- 2.3 über ein angemessenes Risikomanagementsystem verfügt und ein bereichsübergreifendes Sicherheitsmanagementsystem betreibt. Sie sorgt dafür, dass das hohe Sicherheitsniveau für Kunden und Personal erhalten bleibt. Die Weiterentwicklung des Sicherheitsmanagementsystems erfolgt unter Berücksichtigung des technischen Fortschritts, der Gefährdungspotentiale und der wirtschaftlichen Möglichkeiten.
- 2.4 das Gesamtsystem öffentlicher Verkehr bei der Planungs- und Leistungserstellung federführend koordiniert. Sie fördert gezielt durchgehende Transportketten und die kombinierte Mobilität.
- 2.5 die Zufriedenheit ihrer Kunden steigert.

- 2.6 im Rahmen ihrer betriebswirtschaftlichen Möglichkeiten die Auswirkungen ihrer Tätigkeit auf die Raumentwicklung und die Anliegen der Regionen nach einer angemessenen Verteilung der Arbeitsplätze berücksichtigt.

### **3 Strategische Schwerpunkte**

#### *3.1 Division Personenverkehr*

Der Bundesrat erwartet, dass die SBB

- 3.1.1 im Geschäftsfeld «Personenfernverkehr» ein marktorientiertes Angebot erstellt und überproportional am Verkehrswachstum partizipiert
- 3.1.2 im Geschäftsfeld «regionaler Personenverkehr» den bestehenden hohen Marktanteil absichert, indem sie das Verhältnis zwischen Abgeltungen und Leistungen kontinuierlich verbessert und sich an Ausschreibungen aktiv beteiligt.
- 3.1.3 im Geschäftsfeld «internationaler Personenverkehr» ein marktorientiertes Angebot erstellt und überproportional am Verkehrswachstum partizipiert. Sie stellt so die Integration der Schweiz ins europäische Hochgeschwindigkeitsnetz und gute Verbindungen von der Schweiz zu wichtigen Wirtschaftszentren und internationalen Flughäfen sicher.
- 3.1.4 den vereinbarten Standard in der Pünktlichkeit und in der Sicherstellung der Anschlüsse erreicht.
- 3.1.5 die Produktivität im Personenverkehrsbereich jährlich angemessen steigert.

#### *3.2 Division Güterverkehr*

Der Bundesrat erwartet, dass die SBB

- 3.2.1 im Geschäftsfeld «International» die eingeschlagene Transitstrategie (grenzüberschreitende Produktion aus einer Hand) konsequent umsetzt. Im alpenquerenden Verkehr baut sie das eigene Verkehrsvolumen weiter aus, soweit die damit verbundenen Risiken für die SBB tragbar sind und eine dauerhaft profitable Leistungserstellung nicht gefährdet wird. Sie leistet damit einen wesentlichen Beitrag zur Erreichung des Verlagerungsziels.
- 3.2.2 im Geschäftsfeld «Schweiz» im Rahmen eines eigenwirtschaftlichen Betriebes ein flächendeckendes Angebot erstellt, das sich auf die Bedürfnisse der verladenden Wirtschaft ausrichtet.
- 3.2.3 im nationalen und internationalen Güterverkehr den vereinbarten Standard bei der Pünktlichkeit erreicht.
- 3.2.4 die Produktivität im Güterverkehrsbereich jährlich angemessen steigert.

### 3.3 *Division Infrastruktur*

Der Bundesrat erwartet, dass die SBB

- 3.3.1 im Rahmen ihrer Erneuerungs- und Ausbauprogramme die Interoperabilität mit den Infrastrukturen anderer Netzbetreiberinnen im In- und Ausland fördern und einen wesentlichen Beitrag bei der technischen Entwicklung und Innovation des Normalspurnetzes leistet.
- 3.3.2 die Produktivität im Infrastrukturbereich jährlich angemessen steigert.
- 3.3.3 die Effizienz der eingesetzten Subventionsmittel kontinuierlich erhöht und so die Voraussetzungen für deren Reduktion oder eine Absenkung der Trassenpreise schafft.
- 3.3.4 mit einer optimalen Trassenplanung die Trassenbenutzer in deren Zielerreichung unterstützt. Als Miteigentümerin und als Auftraggeberin der Trasse-Schweiz AG setzt sie sich für die Sicherstellung einer diskriminierungsfreien Trassenvergabe und eine optimale Nutzung der bestehenden Kapazitäten ein.

### 3.4 *Division Immobilien*

Der Bundesrat erwartet, dass die SBB

- 3.4.1 ihre kommerziell genutzten Immobilien marktorientiert bewirtschaftet und mit ihrer Investitionspolitik die nachhaltige Wertsteigerung des Immobilienportfolios sicherstellt. Die SBB informiert den Bund bei Plänen zur Veräusserung von grösseren Immobilienbeständen frühzeitig.
- 3.4.2 ihre Projekte in Bahnhofsgebieten mit kantonalen und kommunalen Behörden abstimmt und die Realisierung von Entwicklungsschwerpunkten in Bahnhofsgebieten unterstützt.

## **4 Finanzielle Ziele**

Der Bundesrat erwartet, dass die SBB

- 4.1 für das Geschäftsjahr 2010 einen Konzerngewinn von mindestens 170 Millionen Franken erzielt sowie den negativen Free Cash Flow (nach Abgeltungen) auf maximal –1780 Millionen Franken begrenzt und so den Handlungsspielraum für die unternehmerische Weiterentwicklung, die Beteiligung an der Sanierung der SBB-Pensionskasse und die vereinbarten Ausgleichszahlungen aus der Division Immobilien schafft.
- 4.2 in jedem strategischen Geschäftsfeld über die fünfjährige mittelfristige Planungsperiode hinweg mindestens einen ausgeglichenen Free Cash Flow erarbeitet.
- 4.3 für das Geschäftsjahr 2010 im Geschäftsfeld Personenfernverkehr einen Gewinn von mindestens 270 Millionen Franken und einen Free Cash Flow von mindestens 40 Millionen Franken erwirtschaftet und dadurch massgeblich zu einer finanziell gesunden Basis der Gesamtunternehmung beiträgt.
- 4.4 in der Division Güterverkehr ein positives Jahresergebnis erzielt.

- 4.5 in der Division Immobilien mit den kommerziell genutzten Immobilien eine marktübliche Rendite erwirtschaftet. Die Division Immobilien leistet pro Jahr 150 Millionen Franken Ausgleichszahlungen an die Division Infrastruktur und stärkt die Finanzkraft des Unternehmens.
- 4.6 im abteilungsberechtigten Teil der Division Infrastruktur nach den Ausgleichszahlungen aus der Division Immobilien mindestens ein ausgeglichenes Ergebnis erzielt.
- 4.7 die Eigenkapitalquote der SBB und der Divisionen Personen- und Güterverkehr in angemessener Höhe hält.
- 4.8 zur Erreichung der aufgeführten Ziele verschiedene betriebswirtschaftlich notwendige Massnahmen ergreift, insbesondere auch Elemente einer nachfrageorientierten Preisgestaltung zur Optimierung der Erträge und der Auslastung von Rollmaterial und Infrastruktur.

## **5 Personelle Ziele**

Der Bundesrat erwartet, dass die SBB

- 5.1 eine fortschrittliche und sozialverantwortliche Personalpolitik verfolgt, eine zeitgemässe Lehrlingsausbildung betreibt und bestrebt ist, die Arbeitsmarktfähigkeit ihrer Mitarbeitenden durch Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen zu verbessern.
- 5.2 durch ihren Führungsstil, ihre Personalentwicklung und ihre interne Kommunikation Vertrauen beim Personal schafft.
- 5.3 für das Stammhaus (SBB AG) sowie für alle aus Auslagerungen entstandenen oder noch entstehenden Tochtergesellschaften die Arbeitsverhältnisse in Gesamtarbeitsverträgen vereinbart und diese mit den Personalverbänden weiterentwickelt. Die SBB garantiert den Personalverbänden ein Mitspracherecht in allen die Personalpolitik betreffenden Sachfragen.
- 5.4 leistungsfähige, flexible und auf dem Arbeitsmarkt konkurrenzfähige Vorsorgepläne anbietet.

## **6 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 langfristig zur Sicherung oder Steigerung des Unternehmenswertes beitragen. Die Beteiligungen und Kooperationen müssen führungsmässig eng betreut werden sowie dem Risikoaspekt genügend Rechnung tragen.

## **7 Berichterstattung an den Bundesrat**

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

## **8      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. Der Bundesrat entscheidet über eine Anpassung nach Rücksprache mit dem Verwaltungsrat der SBB.

16. Dezember 2009

Im Namen des Schweizerischen Bundesrates

Der Bundespräsident: Hans-Rudolf Merz

Die Bundeskanzlerin: Corina Casanova

