



# Strategische Ziele des Bundesrates für die SBB AG 2019–2022

vom 14. Dezember 2018

---

Der Bundesrat legt die strategischen Ziele für die SBB AG für die Jahre 2019–2022 wie folgt fest:

## Einleitung

Der Bund ist Alleinaktionär der SBB AG. Die Eignerinteressen werden durch den Bundesrat wahrgenommen. Dabei berücksichtigt der Bundesrat die unternehmerische Autonomie der SBB und anerkennt die Entscheidungsfreiheit des Verwaltungsrates in Bezug auf Geschäftsstrategie und -politik. Die Rolle des Bundes als Eigner ist von seiner Funktion als Besteller, Regulator und Aufsichtsbehörde getrennt.

Gestützt auf Artikel 8 des Bundesgesetzes vom 20. März 1998<sup>1</sup> über die Schweizerischen Bundesbahnen legt der Bundesrat für jeweils vier Jahre fest, welche Ziele der Bund als Eigner der SBB erreichen will. Mit der Umsetzung dieser Ziele leistet die SBB einen Beitrag zur Förderung des öffentlichen Verkehrs, zur Verlagerung des Verkehrs von der Strasse auf die Schiene und zur Sicherstellung der Grundversorgung. Die Ziele richten sich an die SBB und an die Konzerngesellschaften (zusammengefasst nachfolgend «SBB»). Der Bund verpflichtet sich damit im Vierjahresrhythmus zu längerfristigen, konsistenten Zielen.

## 1 Geschäftsziele und strategische Schwerpunkte

*Der Bundesrat erwartet von der SBB Folgendes:*

- 1.1 Die SBB entwickelt und erbringt für ihre Kundinnen und Kunden im Personen und Güterverkehr attraktive, sichere, pünktliche und qualitativ hochwertige Mobilitätslösungen und wirkt auf einen einfachen und kundenfreundlichen öffentlichen Verkehr hin. Sie stellt die dafür notwendige, vom Bund bestellte und finanzierte Infrastruktur zuverlässig bereit und bewirtschaftet ihre Immobilien professionell.
- 1.2 Die SBB leistet einen wesentlichen Beitrag an das Gesamtsystem öffentlicher Verkehr, unter anderem im Rahmen der vom Bund in Auftrag gegebenen Planung der Netzentwicklung und im Rahmen der Leistungserbrin-

<sup>1</sup> SR 742.31

- gung im Personen- und Güterverkehr. Zudem erstellt sie Konzepte zur integrierten Entwicklung der Mobilität und der Bahnareale.
- 1.3 Die SBB verfügt über ein Unternehmensrisikomanagementsystem, das sich an der Norm ISO 31000 orientiert. Sie informiert den Eigner über die wichtigsten Unternehmensrisiken. Zudem sorgt sie dafür, dass das hohe Sicherheitsniveau für Kundinnen und Kunden sowie für das Personal erhalten bleibt.
  - 1.4 Die SBB verfolgt im Rahmen ihrer betriebswirtschaftlichen Möglichkeiten eine nachhaltige und ethischen Grundsätzen verpflichtete Unternehmensstrategie. Sie trägt bei ihrer Organisation den Anliegen der verschiedenen Regionen des Landes Rechnung.
  - 1.5 Der Bundesrat erwartet von der SBB in der Division Personenverkehr Folgendes:
    - Im Geschäftsfeld «Fernverkehr» erstellt sie ein qualitativ hochstehendes, profitables Angebot und übernimmt die dafür erforderlichen Systemführungsaufgaben.
    - Im internationalen Personenfernverkehr stärkt sie ihre Marktstellung insbesondere durch Kooperationen. Sie stellt so den Zugang zum europäischen Hochgeschwindigkeitsnetz und gute Verbindungen zu wichtigen Wirtschaftszentren sicher.
    - Im Geschäftsfeld «Regionalverkehr» erstellt sie das mit den Bestellern vereinbarte Angebot effizient und in hoher Qualität. Im grenznahen Ausland entwickelt sie das bestehende Geschäft weiter.
  - 1.6 Der Bundesrat erwartet von der SBB in der Division Güterverkehr Folgendes:
    - Im Geschäftsfeld «Cargo Schweiz» betreibt sie ein marktorientiertes und eigenwirtschaftliches Angebot im Binnen- und Import-/Exportverkehr, das auf den Bedarf der verladenden Wirtschaft in der Schweiz ausgerichtet ist.
    - Im Geschäftsfeld «Cargo International» erbringt sie auf dem Nord-Süd-Korridor profitable Leistungen.
    - Sie arbeitet darauf hin, Partner für eine finanzielle Minderheitsbeteiligung für SBB Cargo AG zu gewinnen. Ebenso erhöht sie die Entscheidungskompetenz des Verwaltungsrates von SBB Cargo AG und ergänzt diesen durch Drittpersonen. Das Verwaltungsratspräsidium wird mit einer Drittperson besetzt.
  - 1.7 Der Bundesrat erwartet von der SBB in der Division Infrastruktur Folgendes:
    - Sie trägt durch ein diskriminierungsfreies Trassenmanagement, eine effiziente Betriebsführung und kundenfreundliche Bahnzugänge zum Erfolg ihrer Kundinnen und Kunden im Personen- und Güterverkehr bei.
    - Sie ermöglicht eine optimale Nutzung der Netzkapazitäten. Dabei hält sie den Zustand ihres Netzes sowie ihrer Anlagen durch adäquate

Ersatz- und Erweiterungsinvestitionen langfristig auf einem qualitativ hohen Stand.

- 1.8 Der Bundesrat erwartet von der SBB in der Division Immobilien Folgendes:
- Sie gestaltet die Bahnhöfe attraktiv, entwickelt sie weiter zu Mobilitätsdrehscheiben und fördert den Zugang zur Bahn. Dabei stimmt sie sich mit kantonalen und kommunalen Behörden ab.
  - Sie partizipiert durch die gezielte Entwicklung ihres Portfolios und der Bahnareale an deren Wertsteigerung.

## 2 Finanzielle Ziele

*Der Bundesrat erwartet von der SBB Folgendes:*

- 2.1 Die SBB sichert und steigert langfristig den Unternehmenswert, erzielt in allen Geschäftsfeldern ein branchenübliches Ergebnis und verbessert die Produktivität weiter. Die Division Immobilien leistet pro Jahr 150 Millionen Franken Ausgleichszahlungen an die Division Infrastruktur und trägt zur Sanierung der Pensionskasse bei. Immobilien, Fernverkehr und Güterverkehr tragen massgeblich zu einer finanziell gesunden Basis des Gesamtunternehmens bei.
- 2.2 Die verzinsliche Nettoverschuldung der SBB beträgt höchstens  $6,5 \times$  EBITDA<sup>2</sup>; zeitweise Überschreitungen dieser Obergrenze sind zulässig. Die SBB strebt eine Reduktion dieser Obergrenze an.
- 2.3 Die SBB kann beim Bund in den Jahren 2019–2022 rückzahlbare Darlehen von insgesamt maximal 3 Milliarden Franken zu Marktbedingungen aufnehmen. Zur Deckung kurzfristiger Liquiditätsengpässe kann sie beim Bund rückzahlbare Darlehen von maximal 200 Millionen Franken pro Jahr zu Marktbedingungen aufnehmen. Darüber hinausgehende Bedürfnisse können über den Markt abgedeckt werden. Der Finanzierungsbedarf der Sparte Infrastruktur Netz sowie der abgeltungsberechtigte Teil der Sparte Energie werden über die Leistungsvereinbarung abgedeckt.

## 3 Personalpolitische Ziele

*Der Bundesrat erwartet von der SBB Folgendes:*

- 3.1 Die SBB verfolgt eine fortschrittliche und sozialverantwortliche Personalpolitik.
- 3.2 Die SBB tritt auf dem Arbeitsmarkt als attraktive Arbeitgeberin auf, um Talente zu gewinnen und nachhaltig zu binden.
- 3.3 Die SBB bietet eine zeitgemässe berufliche Grundbildung an. Sie fördert durch nachhaltige Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen die Arbeitsmarkt-

<sup>2</sup> EBITDA: Ergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Amortisationen (exkl. Abschreibungen der Sparte Infrastruktur Netz).

fähigkeit ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und richtet diese auf die kommenden Bedürfnisse aus.

- 3.4 Die SBB vereinbart für die SBB AG und die SBB Cargo AG die Anstellungsbedingungen und die Mitwirkungsrechte des Personals und seiner Vertretung in Gesamtarbeitsverträgen und entwickelt diese mit den Personalverbänden weiter. Für inländische Konzerngesellschaften führt sie mit den Personalverbänden Verhandlungen über einen Gesamtarbeitsvertrag.

#### **4 Kooperationen und Beteiligungen**

Der Bundesrat erwartet, dass die SBB Kooperationen (Beteiligungen, Allianzen, Gründung von Gesellschaften sowie andere Formen der Zusammenarbeit) im In- und Ausland nur eingeht, wenn diese das Kerngeschäft im Inland unterstützen oder eine andere strategisch-industrielle Logik aufweisen sowie zur Erreichung der strategischen Ziele und zur nachhaltigen Sicherung oder Steigerung des Unternehmenswertes beitragen. Die Kooperationen müssen führungsmässig eng betreut werden, und dem Risikoaspekt ist genügend Rechnung zu tragen.

#### **5 Anpassung der strategischen Ziele**

Der Bundesrat behält sich vor, bei Bedarf und nach Rücksprache mit der SBB Anpassungen der strategischen Ziele an das sich wandelnde Umfeld des Unternehmens vorzunehmen.

#### **6 Berichterstattung**

- 6.1 Der Bundesrat erwartet, dass die SBB vierteljährlich mit Vertreterinnen und Vertretern des Bundes einen Informationsaustausch pflegt.
- 6.2 Der Verwaltungsrat der SBB erstattet dem Bundesrat nach Abschluss jedes Geschäftsjahres Bericht über die Erreichung der strategischen Ziele.

14. Dezember 2018

Im Namen des Schweizerischen Bundesrates

Der Bundespräsident: Alain Berset

Der Bundeskanzler: Walter Thurnherr