

U V E K  
E T E C  
A T E C

**SBB - POST - SWISSCOM**

**Die strategischen Ziele des Bundesrates:  
Zielerreichung 2002**

**Eidgenössisches Departement für  
Umwelt, Verkehr, Energie und Kommunikation**

**Bern, 16. April 2003**

## INHALT

1. Bericht über die Zielerreichung von:
  - SBB
  - Post
  - Swisscom
2. Steuerungsinstrumente des Bundes gegenüber SBB, Post, Swisscom
3. Strategische Ziele des Bundesrates für SBB, Post, Swisscom

# Die Zielerreichung der SBB AG im Jahr 2002

**Die SBB hat im Geschäftsjahr 2002 die vom Bundesrat gesetzten strategischen Ziele zum grossen Teil erfüllt. Beim Personenverkehr und der Infrastruktur sind die Ziele gut erreicht, teilweise sogar übertroffen. Im Güterverkehrsbereich dagegen sind wesentliche Zielsetzungen verfehlt. Die Leistungsbilanz ist in Anbetracht der wirtschaftlichen Lage, der Leistung zugunsten der Expo.02, dem neuen Rekordwert beim Personenverkehr und dem für die öffentliche Hand verbesserten Leistungs-/Abgeltungsverhältnis positiv. Die Personalzufriedenheit hat sich erhöht, muss aber weiter verbessert werden.**

## **Breite Zufriedenheit mit der Qualität der erbrachten Leistungen**

Die Kundenzufriedenheit verblieb beim Personenverkehr mit 81% auf dem hohen Niveau des Vorjahres. Die negativen Kundenreaktionen betrafen in erster Linie das vorhandene Platzangebot (fehlende Sitzplätze). Zugenommen haben im Vergleich zum Vorjahr die Beanstandungen zur Sauberkeit in den Abteilen und in den Toiletten. Die Zufriedenheit der Kunden der SBB Cargo AG nahm leicht zu und erreichte auf einer Zehnerskala den Wert von 7.47 Punkten. Vor allem bei der Rechnungsstellung und der Betreuung durch das Kundenservice-Center gab es im Vergleich zum Vorjahr eine bessere Bewertung. Schlechtere Noten gab es dagegen bei der Kundenberatung. Der diskriminierungsfreie Netzzugang ist gewährleistet. Es gab keine Beanstandungen bei der Schiedskommission.

## **Sehr gute Zielerreichung beim Personenverkehr**

Das Ziel, die Gesamtleistung des SBB-Personenverkehrs zu steigern wurde auch 2002 sehr gut erreicht. Gegenüber dem Vorjahr nahm sie um 5.2 % (2001: 4.9%) auf den neuen Rekordwert von 12'108 Mio. Personenkilometer zu. Rund drei Viertel der gefahrenen Personenkilometer entfallen auf den Personenfernverkehr, ein weiteres Viertel auf den Regionalverkehr. Mit dem Transport von 3.5 Mio. Passagieren erbrachte die SBB AG Sonderleistungen im Rahmen der Expo.02. Der Anteil der mit der Bahn gefahrenen Personenkilometer am Gesamtverkehrsvolumen der Schweiz erhöhte sich im letzten Jahr um 0.8% auf 29.1% (2001: 28.3) erneut leicht zugunsten der Schiene.

## **Nicht erreichte Ziele beim Güterverkehr**

Beim Güterverkehr wurden das gesetzte Leistungs-, Produktivitäts- und Finanzziel nicht erreicht. Gründe dafür sind mehrere längere Streckenunterbrüche im Süden, die schwierige konjunkturelle Lage und die vermehrte Konkurrenz. Die Verkehrsleistung der SBB Cargo AG ging im Vergleich zum Vorjahr markant zurück, und zwar um 7.6 % auf 9'732 Mio. Tonnenkilometer. Von der gesamten Verkehrsleistung werden ca. 24% im Binnen-, 21% im Import/Export- und ca. 55% im Transitgüterverkehr gefahren. Der Einbruch der Verkehrsleistung traf mit 11.8 % (2001: - 3.1%) den Transitverkehr. Die Import/Export-Verkehre gingen um 12.5 % zurück. Der Binnenverkehr entwickelte sich demgegenüber mit einer Zunahme von 3.2% (2001: +2.3%) vergleichsweise erfreulich. Mit der Einführung neuer Produkte und der einsetzenden Optimierung der Betriebsabläufe im Binnenverkehr, mit der Gründung von Tochtergesellschaften in Deutschland und Italien zur Verbesserung des grenzüberschreitenden Verkehrs hat die SBB Cargo AG 2002 aber auch die Basis für zukünftig bessere Ergebnisse gelegt.

## **Finanzziele erreicht, mehr Leistung für weniger Abgeltungen**

Das Ziel, im Verkehrsbereich (Güter- und Personenverkehr zusammen) ein gesamthaft positives Ergebnis auszuweisen ist erneut erreicht. Das Finanzergebnis ist zufrieden stellend, wenn auch die finanzielle Situation der Pensionskasse und das Güterverkehrsergebnis das Resultat über Erwarten negativ beeinflussten. Auf dem Niveau des Vorjahres bewegt sich das operative Betriebsergebnis. Die öffentliche Hand erhielt von der SBB AG im Regionalverkehr auch 2002 mehr Leistung pro eingesetzten Abgeltungsfranken. Die Abgeltungseffizienz (Franken pro gefahrter Kilometer Regionalverkehr) erhöhte sich um 3.6 %. Parallel dazu gingen die Abgeltungen von Bund und Kantonen leicht zurück (2001: 539.1 Mio. CHF; 2002: 537.3 Mio. CHF). Die Verkehrsproduktivität erhöhte sich 2002 um 1.3% (Vorjahr + 2.6%), wobei sich das Wachstum im Vergleich zu den Vorjahren verlangsamte. Die Abflachung ist konjunkturbedingt, deutet aber auch darauf hin, dass zusätzliche Produktivitätsgewinne schwieriger werden.

## **Gutes Sicherheitsniveau und Pünktlichkeit**

Die Pünktlichkeitsziele erreichte die SBB 2002 sowohl im Güter- wie im Personenverkehr vollumfänglich, und dies trotz dem Expo-Mehrverkehr und den verschiedenen Streckenunterbrüchen. Die sichere Beförderung von Passagieren und Gütern sowie die Sicherheit der Mitarbeitenden stehen bei der SBB AG an oberster Stelle. Dazu gehört die Abwehr passiver (Safety: Eisenbahn- oder Arbeitsunfälle) und aktiver Gefahren (Security: z.B. Aggressionen, Vandalismus). Die Zahl der Betriebsereignisse im Bereich der Safety hat zugenommen, die SBB hat indes die nötigen Massnahmen ergriffen, um die Werte wieder zu verbessern. Die gesamtbetriebliche Sicherheit ist weiterhin auf einem sehr guten Niveau.

## **Zielerreichung personelle Vorgaben**

Das Vertrauen der Mitarbeitenden in die SBB AG ist nach zwei Jahren mit rückläufiger Zufriedenheit erfreulicherweise angestiegen. Es verbleibt jedoch nach wie vor Verbesserungsbedarf zur Stärkung des Vertrauens der Mitarbeitenden in das Unternehmen und zu weiteren Verbesserung der Personalzufriedenheit.

## **Kooperationen und Beteiligungen**

Im Personenverkehrsbereich nahm die SBB AG mit der weitgehenden Integration der überschuldeten MTHB in die Turbo AG ihre Verantwortung als marktführende Anbieterin von Regionalverkehrsleistungen wahr. Im Güterverkehrsbereich sicherte die SBB Cargo AG mit der Gründung der SRC Köln und der SRC Italy ihre Interessen für die Weiterentwicklung effizienter grenzüberschreitender Nord-Süd Verkehre. Der Schritt in den Wettbewerb erfolgt fokussiert auf den für den Transitgüterverkehr zentralen Zufahrts- und Auslieferungslinien in Deutschland und Italien. Gleichzeitig ist sichergestellt, dass im Bereich der langläufigen Güterverkehre die Kooperation mit der DB und der FS beibehalten werden kann.

# Fakten zu den SBB

## Kennzahlen

	<b>2002 in Mio. CHF</b>	<b>2001 in Mio. CHF</b>
<b>Betriebsertrag</b>	6'323.9	6'031.4
<b>Betriebsaufwand</b>	6'129.9	5'785.7
<b>Konzernverlust/-gewinn</b>	-12.0	314.1
<b>Umsatzrendite</b>	-0.2%	5.2%
<b>Investitionen in Bauten</b>	2'832.3	2'075.0
<b>Cashflow</b>	849.6	992.4
<b>Bilanzsumme</b>	28'782.6	28'546.5
<b>Personalbestand in PE<sup>1</sup> (ohne Lernpersonal)</b>	27'767	27'387 <sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Personalbestand SBB AG und SBB Cargo AG ohne weitere Tochtergesellschaften.

<sup>2</sup> Restatet aufgrund Ausgliederungen im Jahr 2002.

	2002	2001
<b>Personenverkehr</b>		
Pünktlichkeit <sup>3</sup>	95%	94 %
Kundenzufriedenheit	81%	81 %
Verkehrsleistungen im Personenfernverkehr	9'224 Mio. Personenkilometer	8'688 Mio. Personenkilometer
Verkehrsleistungen im regionalen Personenverkehr	2'883 Mio. Personenkilometer	2'821 Mio. Personenkilometer
Abgeltung pro Zugskilometer (reg. Personenverkehr)	9.64 CHF	10.01 CHF
Modal Split (Personenkilometer)	Schiene: 29.1 % Strasse: 61.5 % Übrige: 9.4 %	Schiene: 28,3 % Strasse: 62,4 % Übrige: 9,3 %
<b>Güterverkehr</b>		
Pünktlichkeit <sup>4</sup>	91%	94 %
Kundenzufriedenheit <sup>5</sup>	7.47	7.38
Verkehrsleistungen	9'732 Mio. Tonnenkilometer	10'534 Mio. Tonnenkilometer
<b>Allgemeines</b>		
Steigerung Verkehrsproduktivität Durchschnitt seit 1998 (Ziel: 5%)	1.3% zum Vorjahr 5% p.a. seit 1999	2.6 % zum Vorjahr
Abgeltungen des Bundes an die SBB AG	1'304 Mio. CHF (Infrastrukturbeiträge, ohne NEAT, ohne KurzRola Gotthard) 317 Mio. CHF (regionaler Personenverkehr) 51 Mio. CHF (kombinierter Güterverkehr) 59 Mio. CHF Verbilligung Trassenpreis Wagenladungsverkehr	1'261 Mio. CHF (Infrastrukturbeiträge ohne NEAT) 325 Mio. CHF (regionaler Personenverkehr) 36 Mio. CHF (kombinierter Güterverkehr) 62 Mio. CHF Verbilligung Trassenpreis Wagenladungsverkehr
Personalzufriedenheit	59	52

<sup>3</sup> Eintreffen am Zielort zum vorgegebenen Zeitpunkt

<sup>4</sup> Binnenverkehr

<sup>5</sup> Kundenzufriedenheit Güterverkehr: Maximum: 10 Punkte

# Die Zielerreichung der Post im Jahr 2002

**Die Qualität der Dienstleistungen der Post ist auch im fünften Berichtsjahr hoch. Die Post hat alle vom Gesetz verlangten service public Leistungen in guter Qualität erbracht, hingegen konnte die Grundversorgung erstmals nicht mehr mit den Erträgen aus dem Monopol finanziert werden. Die Personalzufriedenheit blieb auf gutem Niveau stabil, die Kundenzufriedenheit konnte insgesamt verbessert werden. Mit Ausnahme der finanziellen Ergebnisse sind die strategischen Ziele des Bundesrates auch im vergangenen Jahr erfüllt worden.**

Mit der PTT-Reform 1998 wurde die Post ein rechtlich selbständiges Unternehmen. Gestützt auf das Postorganisationsgesetz (POG) hat der Bundesrat im Februar 2002 die strategischen Ziele 2002 bis 2005 für die Post verabschiedet. Demnach erstattet der Verwaltungsrat dem Bundesrat jährlich Bericht über die Erreichung der Ziele und unterbreitet ihm Jahresbericht und Jahresrechnung zur Genehmigung. Im fünften Berichtsjahr präsentierte sich die Post folgendermassen:

## **Service public - Universaldienst**

Die Post hat alle vom Gesetz verlangten Universaldienste<sup>6</sup> (Service public) in der ganzen Schweiz zu angemessenen Preisen und in guter Qualität erbracht. Die unabhängige Kundenbefragung hat abermals gute Resultate ergeben. Im Preisvergleich waren die Preise für die inländische Briefpost angemessen. Die Preise für die internationale Briefpost lagen im europäischen Mittel. Mit dem PostPac Economy bietet die Post international gesehen eines der günstigsten Produkte an.

## **Qualität**

Die Zustellung innerhalb der vorgegebenen Fristen ist eine wichtige Messgrösse für die Qualität der Postdienstleistungen. Bei der Briefpost wurden erneut internationale Spitzenwerte erzielt. Erneut verbessern konnte die Post die Laufzeiten beim Paketversand.

## **Marktenwicklung**

Der vollständig dem reservierten Bereich zugehörige Markt der adressierten Briefe hat im Jahr 2002 erstmals abgenommen. Die A-Post verzeichnete eine Abnahme bei den Sendungen der A-Post auf 841 Mio. Sendungen (Vorjahr 869 Mio.). Die Mengen bei der B-Post-Sendungen sind nur geringfügig gewachsen (2'101 Mio. Sendungen). Wie bereits im Vorjahr ist der im Wettbewerb stehende Gesamtmarkt für Zeitungen und Zeitschriften geschrumpft. Die Post konnte ihren Marktanteil hier jedoch knapp halten.

Auch der Paketmarkt ist wie bereits im Vorjahr zurückgegangen. Dies gilt namentlich für die Inlandpakete, bei denen die Anzahl transportierter Sendungen von 118 Mio. Sendungen auf 111 Mio. abgenommen hat. Erfreulich entwickelte sich abermals PostFinance. Sie konnte ihre Marktanteile mit den bisherigen und den neuen Produkten insgesamt verbessern. Mit dem auf

---

<sup>6</sup> Gemäss Postgesetz erbringt die Post einen ausreichenden Universaldienst, bestehend aus Dienstleistungen des Post- und Zahlungsverkehrs. Die Dienstleistungen des Postverkehrs umfassen die Annahme, die Abholung, den Transport und die Zustellung von Sendungen in der Regel an allen Werktagen, mindestens aber an fünf Tagen pro Woche. Abonnierte Tageszeitungen werden an allen Werktagen zugestellt. Die Post gewährleistet den freien Zugang zu den Dienstleistungen des Universaldienstes. Dieser muss in allen Landesteilen nach gleichen Grundsätzen, in guter Qualität und zu angemessenen Preisen angeboten werden. Neu wird die Post gesetzlich verpflichtet, ein flächendeckendes Poststellennetz zu betreiben.

Mitte 2003 geplanten Einstieg ins Aktivgeschäft (in Kooperation mit der UBS) wird die Post ihre Produktpalette im Bereich Finanzdienstleistungen abrunden und ein ähnliches Angebot aufweisen wie eine Retailbank.

Der Bereich Swiss Post International vermochte im vollständig liberalisierten Export von Postdienstleistungen seine Marktanteile insgesamt zu verteidigen.

Handlungsbedarf besteht nach Meinung des Bundesrates für die Post weiterhin bei der Zufriedenheit der Geschäftskunden. Diese generieren rund 80% des Gesamtumsatzes der Post.

## Finanzen

Der Konzern erzielte im Jahr 2002 bei einem Nettoumsatz von 6287 Mio. CHF (Vorjahr 6'228 Mio.) ein Ergebnis von 204 Mio. CHF (Vorjahr 194 Mio.). Das Ergebnis ist namentlich mit den guten Ergebnissen von PostFinance und dem Ergebnis des Bereichs Swiss Post International zu erklären. Weiter verbessern konnten sich die PaketPost sowie die Wettbewerbsbereiche der Post. Das finanzielle Ergebnis reicht noch nicht aus, um die nötigen Investitionen in neue Produkte und Produktionsanlagen nachhaltig zu sichern.

Die Grundversorgung konnte dank der PostFinance weiterhin eigenwirtschaftlich erbracht werden. Auch die Kosten für das Poststellennetz konnten noch vollständig aus eigenen Mitteln gedeckt werden. Es besteht jedoch Handlungsbedarf, da der Monopolbereich erstmals gesamthaft in die roten Zahlen geriet.

## Personalpolitik

Am 1. Januar 2002 sind die beiden Gesamtarbeitsverträge (GAV) "Post" und "Aushilfen" in Kraft getreten. Die Untersuchung der Personalfriedenheit durch eine externe Firma ergab einen Wert von 66 Indexpunkten (max. 100). Damit konnte die Zufriedenheit gegenüber dem Vorjahr leicht verbessert werden.

Auch im Berichtsjahr hat die Post keine Mitarbeitenden aus betrieblichen Gründen entlassen. Bei Restrukturierungen konnten allen Betroffenen zumutbare neue Aufgaben übertragen werden. Der Personalbestand der Post im Jahr 2002 stellt sich wie folgt dar (Angaben in Personaleinheiten):

	2002	2001	2000	1999
Personalbestand Konzern (ohne Lernpersonal)	43'764	44'019	44'590	43'853
Personalbestand Stammhaus (ohne Lernpersonal)	41'955	42'449	42'884	42'568

Die Post hat ferner auch im Berichtsjahr Anstrengungen im Bereich der Lehrlingsausbildung unternommen und vermochte die Zahl der Lehrlinge weiter auf 1286 Personaleinheiten zu steigern.

## **Kooperationen und Beteiligungen**

Die Post zielt mit ihrer internationalen Strategie auf die Sicherung des Heimatmarktes ab. Sie verfolgt langfristig das Ziel, Marktleaderin im postalischen Verkehr von und zur Schweiz zu bleiben und mit kalkulierbarem Risiko in interessanten Auslandsmärkten zu wachsen. Dabei wird gezielt in Marktaktivitäten, Produkte und Partnerschaften investiert, die aus eigenen Mitteln finanziert werden können.

# Fakten zur Post

## Kennzahlen Konzern

	<b>2002 in Mio. CHF</b>	<b>2001 in Mio. CHF</b>
<b>Nettoumsatz</b>	6'287	6'228
<b>Betriebsaufwand</b>	6'268	6'037
<b>Konzerngewinn</b>	204	194
<b>Umsatzrendite</b>	3,2%	3.1%
<b>Investitionen</b>	249	284
<b>Free Cashflow</b>	259	81
<b>Bilanzsumme</b>	42'107	36'547
<b>Personalbestand Konzern in PE (ohne Lernpersonal; in Tausend)</b>	43'764	44'019

	2002	2001
<b>Briefpost</b>		
Millionen Briefsendungen (A-Post)	841	869
Millionen Briefsendungen (B-Post)	2'101	2'082
Laufzeiten A-Post (E+1) <sup>7</sup>	97,3%	97,6 %
Laufzeiten B-Post (E+3)	98,1%	98,4 %
Kundenzufriedenheit <sup>8</sup>	74	71
<b>Paketpost</b>		
Millionen Paketsendungen	111	118
Laufzeiten E+1 <sup>9</sup>	93,9%	92,6 %
Laufzeiten E+2	94,5%	93,4
Kundenzufriedenheit	71	67
<b>Postfinance</b>		
Anzahl Transaktionen (Mio.)	826	775
Anzahl Kundenkonten (in Tausend)	2'577	2'372
Durchschnittsbestand Kundengelder (Mio. CHF)	26'707	22'236
<b>Postauto</b>		
Postauto - Reisende	97 Mio.	95 Mio.
Postauto - Wagenkilometer	87 Mio.	84 Mio.
Postauto - Netz (km)	10'316	10'316

<sup>7</sup> Empfang der Sendung ein Tag nach Aufgabe

<sup>8</sup> 0 - 50: unzufrieden; 50 - 80 zufrieden; 80 - 100: sehr zufrieden

<sup>9</sup> Ab dem Jahr 2003 werden die Laufzeiten bei der Paketpost nach einer neuen Methode gemessen.

# Zielerreichung der Swisscom AG im Jahr 2002

**Swisscom vermochte ihre führende Stellung in der Festnetz- und Mobilkommunikation trotz Marktanteilsverlusten zu behaupten. Sie erzielte ein stabiles Betriebsergebnis und wird von keiner erfolgshemmenden Schuldenlast beeinträchtigt. Das gute Ergebnis verdankt sie vor allem ihrer Mobilfunktochter, welche Umsatz und Rentabilität bei leichter Abnahme des Marktanteils weiter steigern konnte. In den wichtigen Geschäftsfeldern baute Swisscom ihre Tätigkeiten aus. Die Ziele des Bundesrats wurden erreicht.**

Die strategischen Ziele für 2002-2005 hat der Bundesrat am 27. Februar 2002 gestützt auf das Telekommunikationsunternehmungsgesetz (TUG) festgelegt. Gleichzeitig beauftragte er den Verwaltungsrat, die Unternehmensstrategie an diesen Zielen auszurichten und jährlich über den Stand der Zielerreichung Bericht zu erstatten. Swisscom hat die Erwartungen des Bundesrates erfüllt.

## **Wettbewerbsfähigkeit**

Die Swisscom hat sich auch im vergangenen Jahr als wettbewerbsfähige Unternehmung erwiesen. In einem schwierigen Umfeld gelang es Swisscom dank operativen Verbesserungen, den erfolgreichen Kurs beizubehalten: Bei leicht höherem Umsatz (+2.5%) stabilisierte sich das operative Ergebnis auf CHF 4.4 Mia. Das gute Resultat ist vor allem auf den Bereich Mobile zurückzuführen. In der Festnetztelefonie resultierten wegen Wettbewerbsdruck und Substitution durch Mobilfunkdienste weitere Umsatz- und Ergebniseinbussen.

Die Forderung nach Verbesserung der Kundenorientierung konnte Swisscom allerdings nicht vollständig erfüllen. Messungen der Kundenzufriedenheit zeigten im Privatkundenbereich einen leichten, im Geschäftskundenbereich sogar einen klaren Abwärtstrend, der allerdings auch die Konkurrenz erfasst hat. Im Vergleich mit ihren Konkurrenten erreichte Swisscom gute Werte.

## **Marktanteile und Preise**

Trotz Marktanteilsverlusten vermochte Swisscom die Erwartungen des Bundesrates zu erfüllen und ihre Stellung als Marktführerin in allen zentralen Geschäftsbereichen zu verteidigen. Im Festnetzgeschäft nahmen Volumen und Marktanteil im nationalen Verkehr ab: Das Volumen um insgesamt -15% und der Marktanteil um -7% auf knapp 60%. Dies ist insbesondere auf die Substitution durch die Mobiltelefonie und die Einführung der neuen Nummerierung zurückzuführen. In der Mobiltelefonie nahm der hohe Marktanteil leicht von 66% auf 64% ab.

Im Breitbandbereich herrscht ein dynamisches Wachstum: Die Zahl der in Betrieb stehenden ADSL-Anschlüsse stieg von 33'000 auf 195'000 Ende 2002. Heute beträgt die Abdeckung mehr als 95% und rund 3.8 Millionen Kunden verfügen in der Schweiz über einen ADSL-fähigen Anschluss. Mit ADSL steht Swisscom in einem intensiven Wettbewerb mit den Kabelnetzbetreibern. Diese verfügen über rund 260'000 Breitbandanschlüsse gemäss Angaben des Verbandes swisscable, was einem Marktanteil von 54% entspricht.

Die Preise bewegten sich sowohl im Festnetz wie auch im Mobilfunk auf Vorjahresniveau. Im Festnetzbereich führte Swisscom auf den 1. Mai 2002 einen nationalen Einheitstarif fürs Telefonieren ein.

## **Finanzielle Ziele**

Die vom Bundesrat gesetzte Vorgabe, punkto Leistungsfähigkeit mit den besten jeweils vergleichbaren Telekommunikationsunternehmen in Europa Schritt zu halten, hat Swisscom erfüllt. Im Vergleich zu ihren europäischen Konkurrenten British Telecom, Deutsche Telekom, France Telecom, KPN und TeleDanmark war die Swisscom im vergangenen Geschäftsjahr 2002 überdurchschnittlich rentabel. Das ist insbesondere auf operative Verbesserungen und auf den vergleichsweise moderaten Preiswettbewerb im Mobilbereich zurückzuführen. Im Festnetzbereich weist Swisscom eine Profitabilität auf dem Niveau dieser Vergleichsgruppe aus.

Swisscom weist eine solide Finanzierungsstruktur aus. Per 31. Dezember 2002 betragen die Nettoverschuldung CHF 642 Mio. (Vorjahr Nettofinanzmittel von CHF 2'899 Mio.) und das Eigenkapital CHF 7'299 Mio. (Vorjahr CHF 12'069 Mio.). Die Eigenkapitalquote ist mit 43% nach wie vor sehr angemessen. Die Veränderungen sind auf das Aktienrückkaufprogramm zurückzuführen. Swisscom liess dabei CHF 4'264 Mio. frei verfügbares Kapital an die Aktionäre zurückfliessen. Der Mehrheitsaktionär beteiligte sich an dem Aktienrückkauf stärker als dies seiner Beteiligung entsprochen hätte. Dadurch verminderte sich seine Beteiligung an der Swisscom von 65.5% auf 62.7%. Insgesamt erzielt der Bund aus dem Aktienverkauf einen Nettoerlös von CHF 3.7 Milliarden.

Das Betriebsergebnis wurde wie im Vorjahr durch eine ausserordentliche Wertminderung auf dem Goodwill von Debitel in der Höhe von CHF 702 Millionen (Vorjahr CHF 1'130 Mio.) belastet. Ohne einmalige Sondereffekte (im Jahr 2001 führten die Veräusserung von Immobilien sowie von 25% der Swisscom Mobile AG an Vodafone zu Gewinnen von CHF 4.4 Mia.) ist das Betriebsergebnis um 7.7% gestiegen. Der Rückgang des Reingewinns um 83% von CHF 4'964 Mio. auf CHF 824 Mio. ist hauptsächlich das Resultat dieser Sondereffekte. In einem allgemein schwierigen Börsenumfeld erzielte die Aktie von Swisscom mit einem Minus von 12.9% ein vergleichsweise zufriedenstellendes Resultat. Unter sämtlichen Titeln des Schweizer Börsenindex SMI erreichte Swisscom 2002 die fünftbeste und im Vergleich zu den wichtigsten europäischen Telekomtiteln die drittbeste Performance hinter der niederländischen KPN und der Telekom Austria.

## **Personal**

Auch im vergangenen Jahr hat Swisscom eine sozialverantwortliche Personalpolitik verfolgt. Ende 2002 zählte Swisscom insgesamt 20'470 Vollzeit-Stellen, ohne die deutsche Tochterfirma Debitel 17'171. Dies bedeutet eine Abnahme von 613 Stellen oder 3.4% gegenüber dem Vorjahr (17'784). Der Personalabbau erfolgte zum einen über die natürliche Fluktuation und zum anderen über die im Sozialplan 2001 bis 2003 vorgesehenen Massnahmen. Entlassungen gab es keine. Das Arbeitsmarktzentrum von Swisscom hat im vergangenen Jahr 872 vom Stellenabbau betroffene Personen unterstützt. 93% haben vor Ende des Arbeitsverhältnisses eine neue Stelle oder eine andere sozialverträgliche Lösung gefunden.

Die Swisscom führte im Jahre 2002 in allen Gruppengesellschaften Umfragen zur Mitarbeiterzufriedenheit durch. Die Rücklaufquote betrug 68%. Die Umfragen ergaben angesichts der anhaltenden Restrukturierung insgesamt ein zufrieden stellendes Ergebnis. Die Mehrheit der Mitarbeitenden ist mit ihrer Situation am Arbeitsplatz zufrieden. Die besten Werte erzielten die Themenbereiche Team, Vorgesetzte, Arbeitsbedingungen und Arbeitsinhalt. Das Vertrauen der Mitarbeitenden in Swisscom als Arbeitgeberin, die Entwicklungsperspektiven sowie die interne Zusammenarbeit wurden tiefer bewertet. Die Umfragen unterstreichen, dass die Massnahmen des Managements zur Verbesserung der Personalfriedenheit zu wirken begonnen haben.

Die Swisscom bildet die unterschiedlichsten Berufsleute aus. Im Herbst 2003 werden wie im Vorjahr rund 900 Lernende zum Personalbestand zählen. Neben traditionellen Berufslehren werden auch Berufsbilder der Zukunft angeboten: Informatiker, Elektroniker, Multimediahändler, Mediamatiker, kaufmännische Angestellte und Telematiker.

Die Kernpunkte des bis Ende 2003 geltenden GAV Kernpunkte sind die 40-Stunden-Woche, fünf Wochen Ferien sowie ein leistungsorientiertes Lohnsystem mit marktgerechten Löhnen. Lohnvergleiche zeigen, dass Swisscom für seine Angestellte marktgerechte, leicht über dem Durchschnitt liegende Löhne bezahlt.

### **Beteiligungspolitik**

Swisscom ist ein auf den Heimmarkt Schweiz konzentrierter Vollsortimentsanbieter, der mit einem europäischen mobilen Dienstleistungsgeschäft ergänzt ist. Daneben hat Swisscom den europäischen Telekommunikationsmarkt systematisch analysiert und viele Akquisitionsobjekte geprüft. Da keines der analysierten Unternehmen die strengen Investitionskriterien erfüllt hatte, verzichtete Swisscom im Jahr 2002 auf eine Gross-Akquisition. Swisscom investiert in den Aufbau zukünftiger Geschäftsfelder: Ende 2002 hat das Unternehmen begonnen, sich in Europa eine feste Position als Anbieter im stark wachsenden Bereich Public Wireless LAN (PWLAN) aufzubauen. Mit PWLAN wird insbesondere den Geschäftsleuten an den Orten, an denen sie sich ausserhalb des Büros am häufigsten aufhalten (Hotels, Flughafen, Konferenzräume), ein drahtloser und breitbandiger Zugang zu Internet- und Office-Lösungen geschaffen.

Der Bundesrat unterstützt die umsichtige Kooperations- und Beteiligungspolitik des Verwaltungsrates von Swisscom. Dank der Konzentration auf die Kernaktivitäten der Telekommunikation und einer umsichtigen Investitionspolitik verfügt Swisscom über eine gute Ausgangslage, um auf künftige Marktveränderungen flexibel reagieren zu können und bei Bedarf mit gezielten Investitionen und Partnerschaften ein nachhaltiges Wachstum zu erreichen.

# Fakten zu Swisscom

## Kennzahlen

	<b>2002 in Mio. CHF</b>	<b>2001 in Mio. CHF</b>
<b>Nettoumsatz</b>	14'526	14'174
<b>Betriebsaufwand</b>	12'384	12'152
<b>Reingewinn</b>	824	4'964
<b>Umsatzrendite</b>	6%	35 %
<b>Investitionen in Sachanlagen</b>	1'222	1'234
<b>Free Cashflow*)</b>	5'357	4'238
<b>Bilanzsumme</b>	16'958	24'349
<b>Börsenkapitalisierung (31.12.)</b>	26'514	33'833
<b>Personalbestand</b>	20'470	21'328

\*) Netto-Einnahmen aus operativer Tätigkeit und aus Investitionstätigkeit

## Anzahl Kunden / Anschlüsse

Mobile: 3.61 Mio. Kunden  
Debitel: 10.06 Mio. Kunden  
Fixnet: 3.16 Mio. analoge Anschlüsse, 2.17 Mio. digitale Anschlüsse,  
0.2 Mio. Breitbandanschlüsse ADSL

## Marktanteile

Traffic National: 60%  
(Voice und Dial up)  
Mobile: 64%

## Lehrlinge

Insgesamt: 900

## Tarifvergleich

### Festnetz: 1998 bis 2002 (Preise in CHF pro Minute)

		1998	1999	2000	2001	ab 1.5. 2002*
Nahbereich	Normaltarif	0.067	0.067	0.067	0.067	0.08
Nahbereich	Niedertarif	0.033	0.033	0.033	0.033	0.04
Fernbereich	Normaltarif	0.250	0.250	0.120	0.120	0.08
Fernbereich	Niedertarif	0.130	0.130	0.100	0.100	0.04

\* Ab 1.5.2002 gilt ein Nationaler Einheitstarif für den Nah- und Fernbereich

### Mobilnetz: 1998 bis 2002 (Preise in CHF pro Minute)

Abonnement		ab 1.10.98	ab 1.6.99	ab 1.11.99	ab 31.12.00	am 31.12.01	am 31.12.02
Natel swiss	Normaltarif	0.790	0.590	0.590	0.590	0.590	0.590
Natel international	Normaltarif	0.630	0.490	0.400	0.400	0.400	0.400
Natel easy	Normaltarif	1.290	1.100	0.990	0.990	0.990	0.990

## Vergleich mit andern Telekommunikationsunternehmen

Für den Benchmark stützt sich Swisscom auf folgende Vergleichsgruppe ab: British Telecom (BT), Deutsche Telekom (DT), France Telecom (FT), KPN und TeleDanmark (TD).

### Rentabilitätsindikatoren<sup>10</sup>

	Swisscom	peer group
EBITDA-Marge:	30.4%	31.4%
EBIT-Marge:	16.6% <sup>11</sup>	12.7 %

### Wachstumsindikatoren<sup>12</sup>

	Swisscom	peer group
EBITDA-Wachstum:	0.1%	12.8%
EBIT-Wachstum:	7.7% <sup>2</sup>	8.3%

<sup>10</sup> Zum Vergleich: EBITDA-Marge BT 30.4%, DT 30.4 %, FT 32 %, KPN 35.9 %, TD 28.2 %; Durchschnitt 31.4 %; EBIT-Marge BT 14.7, DT 7.4 %, FT 14.6 %, KPN 13 %, TD 13.9 %; Durchschnitt 12.7 %

<sup>11</sup> vor einmaligen Transaktionen

<sup>12</sup> Zum Vergleich: EBITDA-Wachstum BT 0.2 %, DT 6.7 %, FT 21.1 %, KPN 22%, TD 12.7 %; Durchschnitt 12.5 %; EBIT-Wachstum BT 0.1 %, DT -20.0, FT 30.9 %, KPN nm %, TD 22.3 %; Durchschnitt 8.3 %

# Steuerungsinstrumente des Bundes für die Unternehmen Post, Swisscom, SBB AG

Der Bund als Eigner bzw. Mehrheitsaktionär führt die drei Unternehmen über die strategischen Ziele und die Wahl des Verwaltungsrates. Das Controlling der strategischen wird vom UVEK und dem EFD wahrgenommen. Im Verlauf eines Jahres finden etwa alle zwei Monate Aussprachen zwischen den Spitzen der Unternehmen und den zwei Departementen statt. Die Zielerreichung wird vom Bundesrat jeweils im Frühjahr nach folgendem Ablaufschema systematisch überprüft.



Berichte der Verwaltungsräte SBB AG, Post und Swisscom über die Erreichung der strategischen Ziele an GS UVEK und Eidgenössische Finanzverwaltung

Geschäftsbericht und Jahresrechnung des Verwaltungsrates an GS UVEK und Eidgenössische Finanzverwaltung

Analyse dieser Berichte durch GS UVEK und Eidgenössische Finanzverwaltung

Reporting-Gespräche zwischen UVEK/EFD und den Verwaltungsräten von SBB AG, Post und Swisscom

Anträge von UVEK/EFD an den Bundesrat über die Zielerreichung

Beschluss des Bundesrates (Stand der Zielerreichung, Genehmigung von Geschäftsbericht und Jahresrechnung, Entlastung des Verwaltungsrates) und Berichterstattung an die Geschäftsprüfungs- und Finanzkommissionen der eidgenössischen Räte.

Generalversammlungen von Swisscom und SBB AG (Post als Anstalt führt keine Generalversammlung durch)

Das Parlament überprüft im Rahmen der Oberaufsicht, ob der Bundesrat seine Rolle als Eigentümer der drei Unternehmen richtig wahrnimmt.

# **Strategische Ziele des Bundesrates für die SBB AG**

## **1999 – 2002**

### **Einleitung**

Der Bund ist Alleinaktionär der SBB AG. Die Interessen des Bundes werden durch den Bundesrat wahrgenommen.

Die Leistungsvereinbarung legt die gemeinsam zwischen der Schweizerischen Eidgenossenschaft und der Schweizerischen Bundesbahn SBB AG für vier Jahre erarbeiteten Ziele fest.

Gestützt auf diese Leistungsvereinbarung erlässt der Bundesrat die strategischen Ziele für die SBB AG. Diese ergänzen und konkretisieren die Leistungsvereinbarung. Sie werden vom Verwaltungsrat der SBB AG im Rahmen der Unternehmensstrategie umgesetzt.

Die vorliegenden Ziele wurden vom Bundesrat gemeinsam mit der SBB AG erarbeitet.

Da sich das Umfeld der SBB AG in einem ständigen Wandel befindet, werden die strategischen Ziele bei Bedarf angepasst.

Im Anhang sind die für die Führung der SBB relevanten gesetzlichen Erlasse zusammengefasst.

### **Übergeordnete Ziele**

Die SBB AG behauptet sich im Verkehrsmarkt als Unternehmung, welche sich an den Interessen der allgemeinen Öffentlichkeit (verkehrspolitische Ziele), der Kunden (kundenorientierte Ziele), des Kapitalgebers (finanzielle Ziele) und der Mitarbeiter (mitarbeiterorientierte Ziele) orientiert. Basis ist eine effiziente und effektive Leistungserstellung und damit eine laufend verbesserte Produktivität (operative Ziele).

Die SBB AG berücksichtigt im Rahmen ihrer betriebswirtschaftlichen Möglichkeiten die Anliegen der Regionen nach einer angemessenen Verteilung von Arbeitsplätzen.

### **Verkehrspolitische Ziele**

Die SBB AG berücksichtigt im regelmässigen Personenverkehr und im Infrastrukturbereich das Gesamtsystem öffentlicher Verkehr.

Sie erstellt ein mit den anderen Transportunternehmungen abgestimmtes und integriertes nationales Angebot und übernimmt dabei die Prozessführung.

Die SBB AG nimmt ihre Rolle im Bereich öffentlicher Verkehr so wahr, dass die optimale Kundenleistung mit minimalem Aufwand für die öffentliche Hand insgesamt (Beitrag von Bund und Kantonen an alle betroffenen Transportunternehmungen) erbracht werden kann.

Die SBB AG stärkt die Position des öffentlichen Verkehrs und leistet damit einen wesentlichen Beitrag sowohl zur Verlagerung des Verkehrs von der Strasse auf die Schiene als auch zur Sicherstellung der Grundversorgung (service public).

Die SBB AG bietet sich als Koordinatorin für das Trassenmanagement der normalspurigen Bahninfrastruktur an.

#### *Im Personenverkehr*

Die SBB AG ist die marktführende Anbieterin von Regionalverkehrsleistungen.

Im Personenfernverkehr wird am Verkehrswachstum überproportional partizipiert.

Im internationalen Verkehr erstellt die SBB AG ein optimales Angebot, welches gute Verbindungen zu den wichtigen Zentren bietet und die Integration der Schweiz ins europäische Hochgeschwindigkeitsnetz sicherstellt.

Die Bedürfnisse der Behinderten sind angemessen zu berücksichtigen.

#### *Im Güterverkehr*

Die SBB AG hält in allen Bereichen des Güterverkehrs mindestens den Marktanteil. Im eigenwirtschaftlich produzierten Wagenladungsverkehr ist die SBB AG Systemanbieter. Im kombinierten Verkehr steigert die SBB AG ihre Produktivität im Vergleich zur Strasse überproportional.

#### *Im Bereich Infrastruktur*

Die SBB AG gewährleistet die diskriminierungsfreie Kapazitätszuteilung und vermarktet die Trassen aktiv im In- und Ausland.

Die SBB AG erstellt einen Trassenplan, in dem die Trassenwünsche der Eisenbahnunternehmen koordiniert und die Anschlüsse unter allen Anbietern sichergestellt werden.

Die SBB AG fördert die Interoperabilität im Rahmen der finanziellen Möglichkeiten und leistet einen wesentlichen Beitrag bei der technischen Entwicklung und Innovation des Normalspurnetzes.

Mit einer aktiven Liegenschaftspolitik reduziert die SBB AG ihre Nettokosten der Infrastruktur und entlastet damit den Bund. Sie arbeitet dabei mit den kantonalen und kommunalen Behörden zusammen und unterstützt diese bei der Realisierung von Entwicklungsschwerpunkten in Bahnhofgebieten.

### **Kundenorientierte Ziele**

Die SBB AG führt zur Bestimmung der Kundenzufriedenheit repräsentative Umfragen durch. Sie achtet dabei darauf, dass die Kundenzufriedenheit in Bezug auf das gesamte Angebot im öffentlichen Verkehr festgestellt werden kann.

Ausgehend von der 1999 gemessenen Kundenzufriedenheit werden für die Folgejahre Verbesserungsziele definiert.

### **Finanzielle Ziele**

Die SBB AG steigert den Unternehmungswert. Sie trägt zu einer langfristigen Entlastung der öffentlichen Hand bei.

Die SBB AG erreicht in den Divisionen Personenverkehr und Güterverkehr (Verkehrsbereich) gesamthaft ein positives Ergebnis.

Das Jahresergebnis im Verkehrsbereich erlaubt, die Eigenkapitalquote im Verkehrsbereich stabil zu halten.

Im Infrastrukturbereich wird unter Berücksichtigung der vereinbarten Abgeltungen ein ausgeglichenes Ergebnis erreicht.

Zusatzgeschäfte werden getätigt, wenn sie das Gesamtergebnis verbessern.

### **Mitarbeiterorientierte Ziele**

Für den Zeitraum 1999 bis 2000 bestimmt die SBB AG ihre Personalpolitik im Rahmen des Beamtengesetzes und den Grundsatzentscheiden des Bundesrates. Nach Ablauf dieser Übergangsperiode legt die SBB AG die Arbeitsbedingungen aufgrund der einschlägigen Gesetzgebung in einem öffentlich-rechtlichen Gesamtarbeitsvertrag fest, der mit den Personalverbänden ausgehandelt wird.

Die SBB AG garantiert den Personalverbänden ein Mitspracherecht in allen die Personalpolitik betreffenden Sachfragen.

Die SBB AG verfolgt eine fortschrittliche und sozial verantwortliche Personalpolitik. Mit einer aktiven Lehrlings- und Ausbildungspolitik fördert sie die Mobilität ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Die SBB AG strebt einen leistungsfähigen, modernen und flexiblen Vorsorgeplan unter Wahrung der erworbenen Leistungen an.

Mit der Personalpolitik, dem Führungsstil und der Kommunikation sorgt die SBB AG bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für Vertrauen in das Unternehmen.

Zur Bestimmung der Mitarbeiterzufriedenheit führt die SBB AG periodisch repräsentative Umfragen durch. Dabei werden die Kriterien für die Mitarbeiterzufriedenheit so festgelegt, dass sie die anderen unternehmerischen Ziele unterstützen. Aus den Resultaten der Umfrage werden Verbesserungsziele definiert.

## **Operative Ziele**

### *Produktivität*

Die Produktivität im Bereich Personenverkehr und Güterverkehr nimmt im Durchschnitt um mindestens 5 % pro Jahr zu.

Im Bereich Infrastruktur werden die Kosten pro Trassenkilometer im Durchschnitt um mindestens 5 % pro Jahr gesenkt.

### *Sicherheit*

Mit einem bereichsübergreifenden Sicherheitsmanagement sorgt die SBB AG dafür, dass das Sicherheitsniveau erhalten bleibt. Die Weiterentwicklung des Sicherheitssystems erfolgt unter Berücksichtigung der technischen Entwicklung, der wirtschaftlichen Möglichkeiten und der Gefährdungspotentiale.

### *Pünktlichkeit*

Im Personenverkehr wird der vereinbarte Standard in der Pünktlichkeit und in der Sicherstellung der Anschlüsse gehalten

Im Güterverkehr wird der vereinbarte Standard in der Pünktlichkeit gehalten

### *Umwelt*

Die SBB AG sorgt mit ihrer Umweltpolitik dafür, dass die Vorteile der Bahn gegenüber anderen Verkehrsträgern erhalten bleiben.

## **Kooperationen und Beteiligungen**

Die SBB AG geht neue Kooperationen und Beteiligungen ein, wenn sie zur Steigerung des Unternehmenswertes beitragen, führungsmässig gut betreut werden können, sowie dem Risikoaspekt genügend Rechnung tragen. Kooperationen und Beteiligungen müssen mit den strategischen Zielen des Bundesrates sowie mit der Verkehrspolitik des Bundes in Einklang stehen.

Die SBB AG geht insbesondere im Güterverkehr internationale Kooperationen ein, um die vorgegebenen Ziele zu erreichen.

## **Berichtswesen und Controlling**

Die SBB AG berichtet jährlich schriftlich:

Geschäftsbericht

Erreichen der strategischen Ziele resp. Leistungsvereinbarungen / Zahlungsrahmen  
Budget und Mittelfristplan

Quartalsweise:

Bericht zum Personenverkehr und zum Güterverkehr  
Finanzielle Lage der SBB AG

Basis der Berichterstattung ist ein Kennzahlensystem, das mit der SBB AG abgesprochen wird.  
Die SBB AG orientiert rechtzeitig über geplante grössere Veränderungen.

# Strategische Ziele des Bundesrates für die Post 2002 - 2005

## Einleitung

Der Bund ist Eigentümer der Post. Die Eignerinteressen werden durch den Bundesrat wahrgenommen. Dabei berücksichtigt er die unternehmerischen Freiheiten der Post und schafft optimale Voraussetzungen für ein erfolgreiches Auftreten am Markt. Gestützt auf Artikel 6 des Postorganisationsgesetzes (POG) legt der Bundesrat die strategischen Ziele der Post für eine Vierjahresperiode fest. Der Bundesrat verpflichtet sich damit auf längerfristige, konsistente Ziele. Der Verwaltungsrat der Post orientiert den Bundesrat jährlich mit dem Geschäftsbericht über die Erreichung der Ziele. Da sich das Umfeld der Unternehmung in einem ständigen Wandel befindet, werden die Ziele bei Bedarf angepasst.

## Strategische Schwerpunkte

Mit der Post stellt der Bund die verfassungs- und gesetzmässige Verpflichtung zur landesweiten Grundversorgung mit Post- und Zahlungsverkehrsdienstleistungen sicher, wie sie in Artikel 92 der Bundesverfassung und in Artikel 2 des Postgesetzes verankert ist.

Der Bundesrat erwartet, dass die Post:

- 1.1 den Universaldienst in allen Landesteilen nach gleichen Grundsätzen, in guter Qualität und zu angemessenen Preisen anbietet.
- 1.2 wettbewerbsfähig, kundenorientiert und eigenwirtschaftlich ist und sich auf mögliche Liberalisierungsschritte im Postmarkt vorbereitet.
- 1.3 ihr Kerngeschäft in den Geschäftsfeldern Mail, Güter und Logistik, Finanzdienstleistungen und Personenverkehr (umfassend Brief-, Paket- und Express-Sendungen, Zeitungs- und Zeitschriftentransport, Philatelie, Zahlungsverkehr und strassengebundenen Personenverkehr) weiterentwickelt, Wachstum anstrebt und einen hohen Qualitätsstandard ihrer Dienstleistungen sicherstellt. Dabei soll die Post
  - im Heimmarkt ihre führende Stellung beibehalten,
  - im Postmarkt mit dem Eingehen von Allianzen den Import und Export absichern und gleichzeitig ihren Kunden den Zugang zu weltweiten Netzen ermöglichen,
  - Wachstumsopportunitäten zum Aufbau einer starken Position in attraktiven Märkten im Ausland wahrnehmen.
- 1.4 im postnahen Bereich mit innovativen Angeboten wie Direct Marketing, logistischen Lösungen, Finanzdienstleistungen - namentlich auch durch Vermittlung von Aktivgeschäften - und E-Business neue Wachstumsquellen erschliesst, damit dem Substitutionsrisiko bei ihren klassischen Produkten begegnet und die Kundenbindung festigt.
- 1.5 im Personenverkehr als Systemanbieterin und im Management von Verkehrsnetzen sowie im touristischen Verkehr neue Wachstumsquellen erschliesst.
- 1.6 im Rahmen ihrer betriebswirtschaftlichen Möglichkeiten eine nachhaltige und ethischen Grundsätzen verpflichtete Unternehmensstrategie verfolgt.

- 1.7 im Rahmen ihrer betriebswirtschaftlichen Möglichkeiten die Auswirkungen ihrer Tätigkeiten auf die Raumentwicklung und die Anliegen der Regionen nach einer angemessenen Verteilung der Arbeitsplätze berücksichtigt.
- 1.8 offen und transparent kommuniziert.

### **Finanzielle Ziele**

Der Bundesrat erwartet, dass die Post:

- 2.1 im Universaldienst und im Wettbewerbsbereich ein angemessenes Ergebnis erzielt und eine Steigerung des Unternehmenswertes erreicht. Als Messgrösse („Benchmark,“) dienen vergleichbare in- und ausländische Unternehmen.
- 2.2 ihre Investitionen grundsätzlich mit dem erwirtschafteten Cash flow finanziert.
- 2.3 aus den erwirtschafteten Gewinnen prioritär den schrittweisen Aufbau der als notwendig erachteten Eigenkapitalbasis und eine angemessene Gewinnausschüttung für das vom Bund zur Verfügung gestellte Dotationskapital sicherstellt.

### **Personelle Ziele**

- 3.1 Die Post verfolgt eine fortschrittliche und sozialverantwortliche Personalpolitik.
- 3.2 Die Post setzt bei wirtschaftlichen und strukturellen Problemen durch rechtzeitig eingeleitete beschäftigungssichernde organisatorische Massnahmen alles daran, Kündigungen zu vermeiden.
- 3.3 Sie legt in diesem Rahmen ihre Personalpolitik selbständig fest und vereinbart die Gestaltung der Arbeitsverhältnisse mit den Sozialpartnern gemäss Bundespersonalgesetz<sup>13</sup> in Gesamtarbeitsverträgen.
- 3.4 Die Post regelt die Mitwirkungsrechte der Gewerkschaften in Gesamtarbeitsverträgen, die mit diesen weiterentwickelt werden.
- 3.5 Die Post ist bestrebt, in neuen Geschäftsfeldern unter marktwirtschaftlichen Bedingungen attraktive Arbeitsplätze zu schaffen.
- 3.6 Die Leitung der Post schafft durch ihren Führungsstil, ihre Personalentwicklung und ihre interne Kommunikation Vertrauen beim Personal.

### **Kooperationen und Beteiligungen**

Die Post kann unter Berücksichtigung ihres Leistungsauftrages 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 zur Erreichung der strategischen Ziele und zu einer Steigerung des Unternehmenswertes beitragen. Die Beteiligungen und Kooperationen müssen führungsmässig eng betreut werden.

---

<sup>13</sup> SR 172.220.1

# Strategische Ziele des Bundesrates für die Swisscom AG 2002 – 2005

## Einleitung

Der Bund ist Hauptaktionär der Swisscom AG. Er verfügt über die stimmen- und kapitalmässige Mehrheit an der Unternehmung. Die Aktionärsinteressen des Bundes werden durch den Bundesrat wahrgenommen. Dabei berücksichtigt er die unternehmerische Autonomie der Swisscom AG und anerkennt in seiner Eigenschaft als Aktionär die Entscheidungsfreiheit des Verwaltungsrates in bezug auf Geschäftsstrategie und –politik.

Gestützt auf Artikel 6 des Telekommunikationsunternehmungsgesetzes (TUG) legt der Bundesrat für jeweils vier Jahre fest, welche Ziele der Bund als Hauptaktionär der Unternehmung erreichen will. Er verpflichtet sich damit auf längerfristige, konsistente Ziele und schafft durch deren Veröffentlichung Transparenz für Drittinvestoren. Da sich das Umfeld der Unternehmung in einem ständigen Wandel befindet, werden die Ziele bei Bedarf angepasst. Die Eignerrolle des Bundes ist von seiner Funktion als Regulator und Aufsichtsbehörde über den Telekommunikationsmarkt institutionell getrennt.

## Strategische Stossrichtung

Der Bundesrat erwartet, dass die Swisscom AG

- 1.1 als wettbewerbsfähige und wertschöpfende Unternehmung im Konkurrenzkampf bestehen kann und den Unternehmenswert nachhaltig sichert und steigert.
- 1.2 die Kundenorientierung, Schnelligkeit und Flexibilität bei der Entwicklung, Produktion und Vermarktung neuer Produkte und Dienstleistungen konsequent weiter verbessert.
- 1.3 durch ihre Gruppengesellschaften fixe und mobile Sprach- und Datendienste, sowie Netzdienstleistungen für andere Telekommunikationsgesellschaften anbietet und dabei auch die Sicherheitsinteressen des Landes berücksichtigt. Mit ihrem Angebot strebt Swisscom folgende Hauptziele an und trägt damit zur volkswirtschaftlichen Entwicklung der Schweiz bei:
  - Fixnet: Gestaltung eines kundengerechten Angebots, Halten der Marktführerschaft im Inland und Ausübung einer führenden Rolle bei der Markteinführung von Breitband-Verbindungen und -Dienstleistungen (xDSL).
  - Enterprise Com: Gestaltung eines kundengerechten Angebots in allen Einheiten und Ausbau der Marktanteile.
  - Mobile: Gestaltung eines kundengerechten Angebots, Halten der Marktführerschaft im Inland und Ausübung einer führenden Rolle bei der Markteinführung von Breitband-Verbindungen und -Dienstleistungen (UMTS).
  - Grundversorgung: Sicherstellung der flächendeckenden Grundversorgung bis 2002 und Bewerbung für eine zukünftige Konzession, um die Fortführung dieser Aufgabe zu ermöglichen.

- Interkonnektion: Umsetzung der Interkonnektionsregelung im Interesse eines fairen Wettbewerbs und zur Sicherstellung der End-zu-End-Kommunikation für die Dienste der Grundversorgung.

- 1.4 im Rahmen ihrer betriebswirtschaftlichen Möglichkeiten eine nachhaltige und ethischen Grundsätzen verpflichtete Unternehmensstrategie verfolgt.

## **2. Finanzielle Ziele**

Der Bundesrat erwartet, dass die Swisscom AG

- 2.1 auf Ebene ihrer Gruppengesellschaften eine Leistungsfähigkeit aufweist, die mit den besten jeweils vergleichbaren Telekommunikationsunternehmen in Europa Schritt hält. Der Verwaltungsrat setzt die konkreten Zielvorgaben und berichtet über deren Einhaltung.
- 2.2 eine dem Portfolio bzw. den Aktivitäten der Gruppengesellschaften entsprechende angemessene Finanzierungsstruktur aufweist.

## **3. Personelle Ziele**

Der Bundesrat erwartet, dass die Swisscom AG

- 3.1 eine fortschrittliche und sozialverantwortliche Personalpolitik verfolgt.
- 3.2 mit ihrer Leitung durch Führungsstil, Personalentwicklung und interner Kommunikation Vertrauen beim Personal schafft und damit auch ihre Attraktivität am Arbeitsmarkt erhöht.
- 3.3 die Mitspracherechte der Personalverbände in Gesamtarbeitsverträgen regelt und diese mit den Gewerkschaften und Personalverbänden weiterentwickelt.
- 3.4 ihre Kader leistungsgerecht und marktwirtschaftlich entlohnt, wobei Boni auf Anfang des Geschäftsjahres festgelegten Kriterien basieren. Dabei beachtet sie die Grundsätze der Angemessenheit und Verhältnismässigkeit und schafft Transparenz.
- 3.5 bestrebt ist, die Arbeitsmarktfähigkeit ihrer fest angestellten Mitarbeitenden durch Aus- und Weiterbildungsmassnahmen zu verbessern.
- 3.6 allfällige weitere Restrukturierungsmassnahmen im Rahmen bestehender oder neuer Sozialpläne umsetzt.

## **4. Kooperationen und Beteiligungen**

Der Bundesrat erwartet, dass die Swisscom AG

- 4.1 alles daran setzt, durch das gezielte Eingehen von strategischen Beteiligungen und Partnerschaften zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit in der Schweiz, den Unternehmenswert zu sichern und nachhaltig zu steigern.
- 4.2 systematisch internationale Marktentwicklungen beobachtet, Opportunitäten identifiziert, bewertet und Beteiligungen auf Holding- und Gruppengesellschaftsebene nur tätigt, wenn sie langfristig zur Steigerung des Unternehmenswertes beitragen, führungsmässig gut betreut werden können und dem Risikoaspekt genügend Rechnung tragen.