

Generalversammlung JBH, 13.Mai 2013

Es gilt das gesprochene Wort.

## **Jungfraubahn Holding AG**

### **Präsidialansprache Generalversammlung 2013**

#### **Ein Jubiläumsjahr und Jahr der Rekorde**

Sehr geehrte Damen und Herren

Im Jubiläumsjahr genossen die Jungfraubahnen eine hohe Medienpräsenz. Impressionen dazu finden Sie überall im Geschäftsbericht 2012 der Jungfraubahn Holding AG. Wir haben Aufmerksamkeit erzeugt und auf der ganzen Welt ein Bild eines dynamischen und innovativen Unternehmens hinterlassen, das stolz auf seine Leistungen ist. Es ist in der Region verankert und strahlt weltweit aus.

Das Jahr 2012 war das Jahr des 100-Jahr-Jubiläums des Jungfrauoch-Top of Europe. Dass das Jubiläumsjahr auch zum Jahr der Rekorde werden würde, durften wir zwar hoffen, angesichts der Rahmenbedingungen für den Schweizer Tourismus aber keineswegs erwarten.

Ich möchte im Namen des Verwaltungsrates und auch in Ihrem Namen, liebe Aktionäre und Aktionärinnen, allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, aber auch unserer Geschäftsleitung unter der initiativen Leitung von Urs Kessler herzlich für ihren grossen Einsatz danken und zum erfolgreichen Jahr gratulieren. Das Jahr 2012 war gespickt mit hochkarätigen Jubiläumsanlässen, die Bilder der verschiedenen Events gingen um die Welt. Der Höhepunkt war dann die offizielle Jubiläumsfeier genau 100 Jahre nach der Eröffnung des Jungfrauoch, Top of Europe, am 1. August im Beisein von Frau Bundesrätin Doris Leuthard. Parallel bewältigten unsere Mitarbeitenden einen neuen Rekord an Besuchern auf das Jungfrauoch aus der ganzen Welt und unser Management bemühte sich, mit Aktionen und Innovationen die Nachfrage aus unseren europäischen und schweizerischen Stammmärkten zu beleben. Über Jubiläen und Events wird intensiv berichtet, finanzielle Erfolge werden zur Kenntnis genommen und gefeiert. Zusätzlich mussten jedoch, was häufig im Hintergrund bleibt, die Verantwortlichen aber oft bis zu den Grenzen belastet, strategische Projekte, die fürwahr als Generationenprojekte bezeichnet werden können, zielgerichtet mit unseren Partnern vorangetrieben werden. Nochmals herzliche Gratulation allen Beteiligten zu diesem tollen Erfolg. CEO Urs Kessler wird sie im Detail über das Jahr und die strategischen Projekte



Generalversammlung JBH, 13.Mai 2013

informieren. Ich werde mich auf die strategischen Aspekte und die Governance unserer Unternehmung konzentrieren.

Die Jungfraubahnen definieren sich für die Anleger als "Value stock". Sie wollen für die Anleger nachhaltig Wert schaffen durch langfristig attraktive Free Cash Flows und ein überblickbares Risiko auf der Basis einer soliden Finanzierung. So ist es in den letzten neun Jahren gelungen, 172 Millionen Free Cash Flow zu generieren. Gleichzeitig wurde damit das Finanzierungspotenzial für zukünftige strategische Projekte geschaffen.

Als Tourismusunternehmen ist die Jungfraubahn Holding AG (JBH) auf ein attraktives Umfeld und ergänzende Angebote der Region, ja der ganzen Schweiz, angewiesen. Sie muss deshalb als berechenbarer, langfristig orientierter Partner, ein Teil des gesamten Tourismus-Systems sein. Entsprechend definiert sich die Grundstrategie der JBH wie folgt:

Die Jungfraubahn-Gruppe ist ein führendes touristisches Unternehmen und das bedeutendste Bergbahnunternehmen der Schweiz.

Die Jungfraubahn-Gruppe

- besitzt im Minimum einen internationalen Brand.
- wächst über dem Schnitt der Branche.
- schafft laufend Innovationen.

Zwei Herausforderungen beschäftigen den Verwaltungsrat ganz Besonders:

### **Strukturprobleme der traditionellen Tourismuskätere und -produkte - Generationenprojekt 3S - Grindelwald - Eigergletscher**

Das Auseinanderklaffen der Entwicklung der traditionellen, europäischen Tourismuskätere mit den markanten Rückgängen auf der einen und der neuen, interkontinentalen Wachstumsmätere auf der anderen Seite beschäftigt auch die Jungfraubahnen. Sie können über einen Rekord in einem Jahr berichten, das für den Grossteil des alpinen Tourismus sehr schwierig war. Auch die Jungfraubahnen konnten das ausgezeichnete Resultat nur erzielen dank des Geschäftsfeldes Internationale Reisegruppen – Jungfrauoch-Top of Europe. Alle anderen Geschäftsfelder verzeichneten Rückgänge in den Ergebnissen. Dies trifft auch für Bergbahnunternehmen in der Region zu, die nicht auf internationale Märkte



Generalversammlung JBH, 13.Mai 2013

ausgerichtet sind. Viele Gemeinden auch im Berner Oberland müssen diese Unternehmen direkt oder indirekt stützen.

Übersehen wird oft, dass es sich bei dieser Schwäche der europäischen Märkte nicht nur um ein konjunkturelles Problem aufgrund der Finanz-, Staats- und Arbeitsmarktkrisen in den Euro-Ländern handelt. Es ist vielmehr davon auszugehen, dass auch nach einer wirtschaftlichen Erholung, die aus heutiger Perspektive noch lange nicht in Sicht ist, nie mehr die alten Verhältnisse zurückkehren werden. Traditionelle Ferientaufenthalte in den Alpen von Mittelklass-Familien aus Europa dürften nie mehr das gleiche Volumen wie vor der Krise annehmen - immerhin ging die Nachfrage beispielsweise alleine aus Deutschland im Schweizer Alpenraum um 14.5% seit 2005 zurück. Die Kaufkraft dieses Segmentes geht auf den Hintergrund der Ausdifferenzierung der Gesellschaft zurück, neue Arbeits- und Familienmodelle dürften auch die frei verfügbare Zeit reduzieren und neue Freizeitformen und Tourismusangebote werden die knappe Zeit und die knappe Kaufkraft beanspruchen.

Neue Marktsegmente wie Kurzaufenthalte von kaufkräftigen Gästen oder Erlebnisreisen von jungen gut verdienenden Wissensarbeitern oder auch vermögenden Golden Agers verlangen nach neuen Produkten mit hohem Komfort und Erlebnisgehalt. Nicht umsonst wächst der Anteil der Städtereisen, die Erlebnisse für Kurzreisen bieten. Gleichzeitig müssen im internationalen Wettbewerb gerade in der Schweiz mit ihren hohen Kosten für die im Tourismus wichtigen Ressourcen wie Arbeit, Land und Nahrungsmittel Potentiale für die Steigerung der Kosteneffizienz ausgenutzt werden. Die Jungfraubahnen sind in der Lage, die für diese neuen Produkte und Anforderungen und damit für die langfristige Wettbewerbsfähigkeit der Jungfrau Region notwendigen Investitionen zu leisten. Sie sind auch bereit dazu, nicht zuletzt auch deshalb, weil sie auf ein intaktes touristisches Umfeld angewiesen sind. Nur prosperierende Hotels und Detailhandelsbetriebe schaffen den Rahmen für eine attraktive Region.

Die Antwort auf die oben erwähnten Herausforderungen ist das mit den Gemeinden Grindelwald und Lauterbrunnen und unserer Partnerunternehmung Gondelbahn Grindelwald-Männlichen entwickelte Projekt V-Bahn, die seilbahntechnische Doppelschliessung von Männlichen und Eigergletscher mit einem gemeinsamen Terminal in Grindelwald Grund und einer neuen Anbindung an den öffentlichen Verkehr.



Generalversammlung JBH, 13.Mai 2013

Die V-Bahn ist das wichtigste strategische Projekt der Jungfraubahnen. Die Jungfraubahn-Gruppe ist bereit, mit den Männlichenbahnen Investitionen von rund 200 Mio. Franken für die Aufwertung des Wintersportgebiets und den Sommerausflugsverkehr Jungfrauoch zu tätigen. Im Wettbewerb der Top-Attraktionen Europas kommt dem Anteil, den der Besuch einer Destination an der kostbaren Gesamtreisezeit beansprucht, zunehmende Bedeutung zu. Die entsprechenden strategischen Zielsetzungen mit Investitionen von insgesamt 160 Mio. Franken (Anteil Jungfraubahn Holding AG) lauten daher wie folgt:

- Sicherung der langfristigen Konkurrenzfähigkeit der Jungfrau Region als Wintersportdestination mit internationalem Qualitätsstandard. Bequemere und raschere Beförderung ab Tal, rasche Befüllungszeit, wegfallende Wartezeiten und damit Erhöhung der Skier Visits. Vor allem auch eine bessere Nutzung der Haupt Stärken des gesamten Skigebietes Wengen - Grindelwald, der drei langen und attraktiven beschneiten Talabfahrten von 2300 m nach Grund
- Optimierung der Auslastung der Infrastrukturen auf dem Jungfrauoch im Tagesgang unter Beibehaltung der Limite maximal gleichzeitig auf dem Jungfrauoch anwesenden Gäste.
- Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit des Jungfrauochs durch Verkürzung der Reisezeit für Gruppenreisende auf Europatour und Steigerung des Komforts für Ferien- und Ausflugs Gäste mit Affinität zur Zahnradbahn und entsprechendem Zeitbudget.
- Abstimmung von Infrastruktur und Preispolitik, um langfristig eine Million Besucher pro Jahr bei stetig steigendem Durchschnittsertrag auf dem Jungfrauoch empfangen zu können.

Wir legen Wert auf einen intensiven Dialog mit den Grundeigentümern, Gemeinden, Behörden und Umweltverbänden.

Ein erstes Projekt haben wir bereits ausgelöst, mit der Bestellung von sechs neuen Panorama-Zügen im Dezember 2012 bei STADLER für rund 42 Mio. Franken. Diese sollen im Jahre 2015 voll genutzt werden und damit die Qualität und eine nachhaltige Steigerung der Produktivität der Wengernalpbahn (WAB) sichern. Dies führt auf der Seite Lauterbrunnen zu einer markanten Attraktivitätssteigerung mit einer Kapazität pro Zug von jeweils 384 Sitzplätzen im Halbstundentakt, welche mit modernen Kundeninformationssystemen ausgerüstet sind.

Klar ist heute schon, dass diese Investitionen zu keinen Entlassungen führen. Allfällige in einem Bereich wegfallende Arbeitsplätze werden ersetzt und hoffentlich überkompensiert

Generalversammlung JBH, 13.Mai 2013

durch neue Arbeitsplätze in anderen Bereichen und in der Gesamtdestination. Die Investitionen können auch unter Aufrechterhaltung der finanziellen Ziele unserer Unternehmung getätigt werden.

### **Langfristige Entwicklungsperspektiven auf den internationalen Märkten - Ostgrat als Ansatz für die langfristige Sicherung der Attraktivität im Top Segment**

Weltweit ist der Tourismus ein Wachstumsmarkt. Im Jahr 2012 steigerte sich die Zahl der grenzüberschreitenden Reisen weltweit um 4% von 996 Millionen (2011) auf 1.035 Milliarden Touristen (UNWTO World Tourism Barometer). Die grösste Wachstumsdynamik verzeichnet dabei Asien. Immer mehr touristische Destinationen werben auf diesen Wachstumsmärkten mit immer grösseren Attraktionen. Das Jungfraujoch – Top of Europe hat mit seiner weltweit einmaligen Gletscher- und Gebirgslandschaft ein intaktes Potential. Diese Attraktivität muss jedoch immer wieder neu inszeniert werden. Ohne laufende Investitionen in die Attraktionskraft verliert man nicht nur Marktanteile und später Nachfrage, es gehen auch die erzielbaren Preise und damit die für die Investitionen notwendigen Margen rasch zurück. Ein Projekt zur Sicherung der langfristigen Wettbewerbsfähigkeit, das wir weiterverfolgt haben, ist die Umnutzung der ehemaligen Swisscom Station Ostgrat. Diese strategische Geschäftserweiterung soll sich als rentables Angebot entwickeln. Wir führten einen Studienauftrag mit fünf renommierten Architekturbüros durch. Ein Projekt haben wir in der Zwischenzeit ausgewählt und nochmals überarbeitet. Die Investitionskosten belaufen sich ohne Zubringerbahn auf rund 50 Mio. Franken. Wir planen, im Januar 2014 die Öffentlichkeit in Form einer Ausstellung darüber zu informieren. Es ist jedoch klar, dass das Projekt V-Bahn aus strategischer Sicht bei der Realisierung absolute Priorität genießt.

### **Personelles und Compensation**

Die Jungfraubahnen sind froh, auf eine kompetente und stabile Geschäftsleitung zählen zu können. Wie bereits vor einem Jahr bestand diese aus Urs Kessler (CEO), Christoph Schläppi (Leiter Corporate Services), Christoph Seiler (CFO) und Jürg Lauper (Leiter Infrastruktur)

Im Verwaltungsrat sind mit den Mitgliedern die notwendigen Kompetenzen sowie ein ausgewogenes Verhältnis regionaler Verankerung und externer Mitglieder gewährleistet. Mit

Generalversammlung JBH, 13.Mai 2013

sechs Mitgliedern hat er auch eine der Dimension unserer Unternehmung angemessen Grösse.

Ich danke der Geschäftsleitung aber auch den Kollegen im VR für die immer angenehme und kompetente Zusammenarbeit.

Nach der Annahme der Zweitwohnungsinitiative im März 2012 hat das Schweizer Stimmvolk auch im März 2013 mit der Annahme der Minder Initiative einen wegweisenden Entscheid gefällt. Die Jungfraubahnen verfügen schon seit bald 10 Jahren über ein Entschädigungssystem, das den neuen Anforderungen Rechnung trägt. Das System ist auf die Zielsetzungen unserer Gesellschaft als Value Stock, langfristige Rendite und Free Cash Flow, ausgerichtet und trägt den Besonderheiten unserer Unternehmung, der problematischen Zurechnung des Erfolges auf einzelne Stellen und Personen, Rechnung. Es besteht neben einem Fixgehalt, das den Anforderungen bezüglich Verantwortung und Belastung Rechnung trägt, aus folgenden Komponenten:

- Eine Erfolgsbeteiligung der GL und des VR am Gesamterfolg und damit einer teamorientierten Zielsetzung (definiert als Anteil des EBT, dem Erfolg vor Steuern und einer wichtigen Grösse für die Erzielung von Freien Cash Flows)
- Eine Beteiligung der Organe am Aktienkapital bzw. der Entwicklung des Aktienwertes durch die Möglichkeit zum Erwerb von vergünstigten, für fünf Jahre gesperrte Aktien.
- Eine Nachhaltigkeitsprämie, die im Falle des Erreichens langfristiger Cash Flow Ziele an Verwaltungsrat, Kader und Mitarbeitende ausbezahlt wird. Im nächsten Frühjahr kommt die Prämie für die Free Cash Flow Periode 2004 - 2013 mit dem FCF Ziel Fr. 130 Mio zur Auszahlung, nachdem das Ziel mit bisher Fr. 172 Mio. FCF in der Periode 2003 - 2012 bereits übertroffen wurde.

Wie erwähnt ist das System klar an die finanziellen Ziele der Unternehmung gebunden und enthält keine Hebeleffekte. Im Hinblick auf das Ende der FCF Zielperiode wird es auf das kommende Jahr überprüft und voraussichtlich angepasst bzw. neu kalibriert.

Über die Geschäftstätigkeit und einen Ausblick auf das laufende Jahr informiert sie jetzt im Folgenden unser CEO Urs Kessler.