

Blickwinkel

20 | Geschäftsbericht
Thurbo



04	Editorial
06	Das Jahr 2020
08	Unternehmensportrait
14	Kundinnen und Kunden
20	Betrieb
26	Mitarbeitende
34	Strategie und Ausblick
40	Finanzen

IMPRESSUM

Projektleitung	Werner Fritschi, Unternehmenskommunikation Turbo, Kreuzlingen
Konzept, Idee, Gestaltung	Agentur Koch, Frauenfeld
Korrekturat	Kurt Wilhelm
Interview	Roman Salzmann, salcom.biz Public Relations, Bischofszell
Druck	Brüggl Medien, Romanshorn
Bilder	Chris Mansfield, St. Gallen
Revisionsstelle	Deloitte AG, Zürich
Auflage	500

4 Präsidiales Credo – «Nächster Halt: Zukunft!»

Die Chancen nutzen



Werner Schurter
Verwaltungsratspräsident
und Leiter SBB Personenverkehr
Regionen



Welche Bestätigungen und neuen Erkenntnisse gab es?

ws: Unsere Leistungen werden geschätzt. Thurbo blieb ein verlässlicher Partner mit einer wichtigen Erschliessungsfunktion vieler Gemeinden in sieben Kantonen. Der grösste Dank gehört den Mitarbeitenden – sie haben sorgfältig und gut gearbeitet. Unsere Kultur wurde überzeugt gelebt. Die neue Strategie erweitert den Thurbo Horizont: Sie fokussiert unter anderem mit einem Schwerpunkt auf die grenzüberschreitende Mobilität. Pendlerverkehr und Tourismus werden dadurch gefördert. Wir wollen die Chancen für die Weiterentwicklung von Thurbo nutzen. Doch mehr dazu im Ausblick in diesem Geschäftsbericht.

Blieb die strategische Ebene 2020 von den Corona-Verwerfungen verschont? *ws:* Der Verwaltungsrat wurde immer auf dem Laufenden gehalten. Es galt gerade in diesem Krisenumfeld genau hinzuschauen, wie sich die Finanzen entwickeln.

Was waren die besonderen Herausforderungen? *ws:* Wir machten rollende Risikoanalysen und achteten darauf, dass die Unternehmensgrundsätze aus rechtlichen und ethischen Blickwinkeln eingehalten wurden. Ebenso war der Austausch mit Bund und Kantonen besonders intensiv.

Kurz & bündig

Marktnah

«Aussergewöhnlich pragmatisch und marktnah» gestalte sich die Zusammenarbeit mit den bestellenden Kantonen und dem Bund, sagt Thurbo Verwaltungsratspräsident Werner Schurter. Dieser Geschäftsbericht zeigt auf, was der intensive und unbürokratische Austausch 2020 bewirkte.

5 Die Chefin lädt ein: «Fahren Sie mit!»

Das Geschäft vorwärtsbringen



Claudia Bossert
Unternehmensleiterin
Thurbo



keine zusätzlichen Steuergelder einschliessen. Es war uns wichtig, die Gesundheit von Personal und Fahrgästen zu schützen und unseren Kunden trotzdem verlässliche Leistungen zu bieten.

Welche Rolle spielt dabei die strategische Ebene? *cb:* Der professionell besetzte Verwaltungsrat ist ein guter Entwicklungspartner, der die Geschäftsleitung herausfordert – nicht nur an Verwaltungsratssitzungen, sondern auch mit einem guten Netzwerk und viel Know-how. Das bringt unser Geschäft vorwärts. Überzeugen Sie sich selber in diesem Geschäftsbericht – fahren Sie mit!

Was bleibt besonders vom Jahr 2020? *cb:* Die grosse Treue der Fahrgäste und die vielen Begegnungen mit loyalen Mitarbeitenden. Es war beeindruckend, wie sie uns vertraut und gesagt haben: «Machen wir einfach das Beste aus der Situation.» Das spornte an.

Und was war das Beste? *cb:* Die Nähe zum Personal und zu den Bestellern sowie der gemeinsame Wille, gute Lösungen zu finden. Die regionale Verankerung hat sich auszahlt. Dank unserem konsequenten Kostenmanagement mussten die Kantone

Kurz & bündig

Menschennah

«Die persönliche und familiäre Firmenkultur ist ein Schlüssel zum Erfolg», sagt Thurbo Unternehmensleiterin Claudia Bossert. Dieser Geschäftsbericht beleuchtet, wie sich die Nähe zu den Menschen auf die Zufriedenheit der Mitarbeitenden und der Kundenschaft auswirkte.

6 Das Jahr 2020

Jan.

1.1.2020 14 neue Mitarbeitende starten mit der Ausbildung zur Lokführerin oder zum Lokführer. Drei Frauen und elf Männer bilden die Ausbildungs-klasse 01-2020. Die Ausbildung dauert 11 Monate.

Febr.

10.2.2020 Orkantief «Sabine» sorgt für Sturm in der Schweiz. Auf der S26 ist kurz vor Wald ein Thurbo Zug in einen umgestürzten Baum gefahren. Dabei kam es zu keinen Verletzten.

März

17.3.2020 Der «Kernstab Corona» nimmt seine Tätigkeit auf und dient als zentrales Koordinationsgremium zur Bewältigung der Pandemie bei Thurbo; er tagt bis Mitte Juni über dreissig Mal.

23.3.2020 Das Angebot wird aufgrund der Corona-Pandemie um rund 20 Prozent reduziert. Ab 11. Mai 2020 wird etappiert zum Regelfahrplan zurückgekehrt.

Mai

1.5.2020 Mit Regula Bolliger und Janina Ludwig startet das HR-Team unter neuer Leitung, mitten in den Wirren der ersten Corona-Welle.

Juni

1.6.2020 Die zweite Ausbildungs-klasse für Lokführende beginnt. 14 neue Mitarbeitende, darunter 2 Frauen, lassen sich während 11 Monaten zum Lokführer oder zur Lokführerin ausbilden.

8.6.2020 Revisoren des Bundes-amts für Verkehr (BAV) haben die Ist-Spartenrechnung 2019 einer subventionsrechtlichen Prüfung unterzogen. Dabei wurden keine systematischen oder gravierenden Mängel festgestellt.

Nov.

1.11.2020 Ab heute prägen unsere Mitarbeitenden vom Lok- und Zugpersonal in der neuen, attraktiven Berufsbekleidung das Erscheinungsbild von Thurbo.

17.11.2020 Mit dem SQS-Aufrecht-erhaltungsaudit wird die Überarbei-tung der Thurbo Prozesslandschaft, ausgelöst durch die Reorganisation, erfolgreich abgeschlossen.

Aug.

19.8.2020 Der erste öffentliche Informationsanlass für die Ausbildung zum Lokführer oder zur Lokführerin bei Thurbo findet in Winterthur mit zahlreichen Interessierten statt. Weitere Anlässe folgen in Weinfelden, St. Gallen und online.

31.8./1.9.2020 40 Kadermitarbeitende setzen sich am zweitägigen Seminar in der Kartause Ittingen intensiv mit Führungsfragen auseinander.

Sept.

2.9.2020 Das BAV hat das Glättungsmodell «Schwere Instandhaltung» einer subventionsrechtlichen Prüfung unterzogen. Es ist methodisch zielführend aufgebaut und wird angemessen überwacht.

23.9.2020 Der «Dialogtag» im Depot Winterthur bietet allen Mitarbeitenden die Gelegenheit zum Austausch und Gespräch mit der Unternehmensleiterin, dem Leiter Betrieb und der Leiterin HR. Der Anlass wird rege genutzt.

Okt.

2.10.2020 Die SBB Verwaltungsrats-präsidentin Monika Ribar und der CEO der SBB, Vincent Ducrot, tauschen sich anlässlich eines Besuchs in Kreuzlingen mit der Geschäftsleitung Thurbo aus.

15.10.2020 Der Thurbo Verwaltungsrat trifft den Investitionsentscheid für die Beschaffung von 107 einstöckigen Standard-Triebzügen (BEST).

8 Thurbo. Die Regionalbahn

Thurbo ist eine sichere und verlässliche Partnerin. Motivierte Mitarbeitende sorgen dafür, dass im Jahr 2020 bis zu 90 000 Fahrgäste im Tag pünktlich ihr Ziel erreichen. Minimale Abgeltungen der öffentlichen Hand sind ein wichtiges Ziel.

Im Dienst der Ostschweiz

Thurbo ist die leistungsstarke Regionalbahn in der Ostschweiz. Sie ermöglicht den Menschen eine zuverlässige Mobilität und ist ein bedeutender Standortfaktor. Ohne Mobilität ist die moderne Gesellschaft nicht denkbar. Wirtschaft, Bildung, Kultur und Freizeit sind auf gute Verbindungen angewiesen. Thurbo legte 2020 14,1 Millionen Zugkilometer für 25,5 Millionen Fahrgäste zurück. Die Regionalbahn gibt der Ostschweiz wesentliche Impulse für eine nachhaltige und ökologische Entwicklung. Thurbo fährt täglich für den Berufs-, Schüler- und Pendlerverkehr. Auch im Freizeit- und Ausflugsbereich erbringt die Bahn attraktive Leistungen. Auf den meisten Linien verkehren die Züge im Halbstundentakt.

Thurbo ist ein Unternehmen der SBB. Der Kanton Thurgau hält 10 Prozent der Aktien. Als SBB-Tochter ist Thurbo ein in der Ostschweiz gut verankertes Unternehmen. Der Hauptsitz befindet sich in Kreuzlingen. Thurbo fährt jene Leistungen im Regionalverkehr, welche die Kantone und der Bund bei ihr bestellen.

Thurbo konzentriert sich in erster Linie auf das eigene Kerngeschäft, den Regionalverkehr auf der Schiene. Für weitere Aktivitäten sucht sie bewusst starke Kooperationen. So gibt es zum Beispiel erfolgreiche Partnerschaften mit der BUS Ostschweiz AG, Fairtiq und Mobility.

Thurbo setzt Benchmark bei der Abgeltung

Die Kantone bestellen und finanzieren zusammen mit dem Bund Angebote des regionalen Personenverkehrs (RPV) auf Schiene und Strasse. Die Bestellung basiert auf dem Ausgleich der geplanten ungedeckten Kosten der Transportunternehmen. Das Geschäftsmodell von Thurbo zielt auf eine möglichst minimale Abgeltung bei einer optimalen Qualität ab. Der öffentliche Verkehr soll nachhaltig gesichert und bedürfnisgerecht weiterentwickelt werden.

Das einzigartige Thurbo Fahrzeug-Konzept mit kurzen, leichten, modularen Zügeinheiten optimiert die Kosten – bei der Beschaffung, im Betrieb und beim Unterhalt. Der Kunde ist pro Fahrt im Durchschnitt 15–30 Minuten im

Thurbo Zug. Entsprechend sind die Fahrzeuge ausgestattet. Stehplätze in den Spitzenzeiten sind nicht zu vermeiden. So können die Betriebskosten zugunsten tieferer Abgeltungen der öffentlichen Hand gesenkt werden. Im Gegenzug kann der Besteller die Leistungen auch auf ländlichen Linien zum Halbstundentakt ausbauen. Ein Gewinn für den Besteller und die Steuerzahler, dank dem grösseren Angebot aber auch für den Fahrgast.

Ein motiviertes Team für zufriedene Kunden

Die Thurbo Mitarbeitenden sorgen an 365 Tagen im Jahr dafür, dass die Regionalbahn nie still steht. Ein Team von 491 Mitarbeitenden hält Thurbo in Fahrt. Die Lokführerinnen und Lokführer bringen die Züge Tag und Nacht sicher ans Ziel. Das Zugpersonal übernimmt Kontroll- und Serviceaufgaben. Die Disposition und die zentralen Aufgaben werden in der Geschäftsstelle in Kreuzlingen erledigt. Thurbo orientiert sich an der Kundschaft. Deren Zufriedenheit ist das höchste Ziel. Thurbo sucht den Ansprüchen der Fahrgäste durch Leistung, Qualität und einen optimalen Service gerecht zu werden. In Sachen Pünktlichkeit und Zuverlässigkeit werden Spitzenwerte erreicht. Freundliches Personal und ein kompetenter Dienst an den Kundinnen und Kunden sind der beste Ausweis für ein Unternehmen, das sich Tag für Tag aufs Neue dem Urteil der Öffentlichkeit stellt.



10 Organisation

Verwaltungsrat



Werner Schurter

Präsident des Verwaltungsrates
Leiter Regionen
SBB Personenverkehr



Werner Müller

Verwaltungsrat
ehemaliger Leiter Abteilung
öffentlicher Verkehr/Tourismus
(vom Regierungsrat des
Kantons Thurgau gewählt)



Urban Ehret

Verwaltungsrat
Leiter Finanzen SBB
Personenverkehr



Paul Blumenthal

Verwaltungsrat
Unternehmensberater



Fredy Summermatter

VR-Sekretär
Leiter Beteiligungsmanagement
SBB Personenverkehr

Stand 1.1.2020

11 Fahrplan- Netzkarte 2021



01 Schaffhausen–Stein am Rhein–Kreuzlingen (Seelinie)

- **S8** täglich im Halbstundentakt
- **Nachtzüge** am Wochenende (Winterthur–Schaffhausen–Stein am Rhein)
- **Nachtbusse** am Wochenende Stein am Rhein bzw. Steckborn–Kreuzlingen
- NEU:** ohne Nachtzuschlag

02 Winterthur–Schaffhausen

- **S12** (SBB) täglich im Stundentakt (Brugg–Zürich–) Winterthur–Schaffhausen
- **S24** (SBB) täglich im Stundentakt (Zug–Zürich–) Winterthur–Schaffhausen (–Thayngen)
- **S33** (SBB) täglich im Stundentakt (–Stein am Rhein) mit Anschluss in Winterthur von/nach Zürich
- NEU:** ohne Nachtzuschlag

03 Winterthur–Stein am Rhein

- **S11** (SBB) täglich im Stundentakt (Aarau–Zürich–) Winterthur–Seuzach
- **S29** täglich bis 21 Uhr im Halbstundentakt, danach Winterthur–Seuzach im Halbstundentakt und Seuzach–Stein am Rhein im Stundentakt

04 Winterthur–Bauma–Rüti ZH (Tösstal)

- **S11** (SBB) täglich im Stundentakt (Aarau–Zürich–) Winterthur–Sennhof–Kyburg. In der Hauptverkehrszeit bis/ab Wila mit **NEU** Halt auch in Rämismühle-Zell
- **S26** täglich im Halbstundentakt Winterthur–Bauma–Rüti ZH. Busbetrieb ab 20 Uhr Bauma–Rüti ZH

05 Bülach–Schaffhausen

- **S9** Jestetten–Schaffhausen täglich ausserhalb der Hauptverkehrszeit im Stundentakt
- **S9** (SBB) täglich im Halbstundentakt (Uster–Zürich–) Bülach–Ratz; täglich im Stundentakt Ratz–Schaffhausen, in der Hauptverkehrszeit halbstündlich
- **IC/RE** (SBB) täglich im Halbstundentakt Zürich–Schaffhausen
- **Nachtzüge** am Wochenende mit Anschluss in Bülach von/nach Zürich
- NEU:** ohne Nachtzuschlag

06 Winterthur–Bülach

- **S41** täglich im Halbstundentakt
- **Nachtzüge** am Wochenende
- NEU:** ohne Nachtzuschlag

07 Bülach–Waldshut

- **S36** täglich bis 23 Uhr im Stundentakt

08 Winterthur–Weinfelden

- **S24** (SBB) täglich bis 21 Uhr im Stundentakt (Zug–Zürich–) Winterthur–Weinfelden
- **S30** täglich bis 21 Uhr im Stundentakt, danach im Halbstundentakt
- **Zusatz-S-Bahnen** (SBB) Mo–Fr am Morgen und Abend (Romanshorn–) Weinfelden–Zürich
- **IC/IR/RE** (SBB) täglich im Halbstundentakt (Zürich–) Winterthur–Weinfelden (–Romanshorn/Konstanz)
- **Nachtzüge** am Wochenende Winterthur–Weinfelden (–Romanshorn mit Anschluss in Winterthur von/nach Zürich)
- NEU:** ohne Nachtzuschlag

09 Winterthur–Wil SG

- **S12** (SBB) Mo–Fr im Stundentakt (Brugg–Zürich–) Winterthur–Wil SG
- **S35** Mo–Fr im Stundentakt, Sa/So im Halbstundentakt
- **IC/IR** (SBB) täglich im Halbstundentakt (Zürich–) Winterthur–Wil SG (–St. Gallen (–Chur))
- **Nachtzüge** am Wochenende stündlich Winterthur–Wil SG (–St. Gallen–St. Margrethen) mit Anschluss in Winterthur von/nach Zürich
- NEU:** ohne Nachtzuschlag

10 St. Gallen–Wattwil–Nesslau

- **S2** täglich im Stundentakt (Altstätten SG–) St. Gallen–Wattwil–Nesslau–Neu St. Johann
- **S4** (SOB) täglich im Stundentakt (Sargans–Rorschach–) St. Gallen–Wattwil (–Uznach–Ziegelbrücke)
- **S81** Mo–Fr bis 20 Uhr im Stundentakt St. Gallen–Herisau
- **RE** täglich im Stundentakt (Konstanz–) St. Gallen–Herisau
- **Bus** täglich im Stundentakt Wattwil–Nesslau (–Wildhaus)
- **Voralpen-Express** (SOB) täglich im Stundentakt St. Gallen–Wattwil (–Rapperswil–Luzern)

11 Wil SG–Wattwil

- **S9** täglich bis 24 Uhr im Halbstundentakt
- **Anschluss** in Wattwil ins Ober- u. Untertoggenburg abtrennend mit der S2 nach Nesslau oder mit dem Postauto nach Nesslau–Wildhaus

18 Wil SG–St. Gallen

- **S8 und S1** sind in St. Gallen verknüpft. Dadurch umsteigefreie Direktverbindungen (Schaffhausen–) Wittenbach–St. Gallen–SG Winkeln (–Wil SG)
- **NEU: S1** täglich im Halbstundentakt mit Halt auch in SG Bruggen
- **RE Spätverbindung** St. Gallen ab 22.13 Uhr nach Winterthur–Zürich HB und Zürich HB ab 23.39 Uhr nach St. Gallen
- **IR** (SBB) täglich im Stundentakt (Zürich–) Wil SG–St. Gallen (–Chur)
- **IC** (SBB) täglich im Stundentakt (Zürich–) Wil SG–St. Gallen
- **IC** (SBB) täglich im Stundentakt bis 19 Uhr (Zürich–) Winterthur–St. Gallen ohne Unterwegshalt
- **IR** (SBB) in der Hauptverkehrszeit (Basel–Zürich–) Winterthur–St. Gallen ohne Unterwegshalt
- **Nachtzüge** am Wochenende stündlich (Winterthur–) Wil SG–St. Gallen (–St. Margrethen)
- NEU:** ohne Nachtzuschlag

15 Kreuzlingen–Romanshorn (Seelinie)

- **S8** täglich im Halbstundentakt
- **NEU: RE Schnellverbindung** täglich bis 20 Uhr im Stundentakt Konstanz–Krz Hafen–Romanshorn–St. Gallen (–Herisau)
- **Nachtzüge** am Wochenende Kreuzlingen–Romanshorn mit Anschluss in Romanshorn von/nach Winterthur
- NEU:** ohne Nachtzuschlag

16 Weinfelden–Romanshorn

- **S7** täglich im Stundentakt mit Halt nur in Amriswil. Weiter nach Rorschach mit Halt an allen Bahnhöfen
- **S10** Mo–Fr bis 20 Uhr im Halbstundentakt, danach sowie Sa/So im Stundentakt (Wil SG–) Weinfelden–Romanshorn
- **Zusatz-S-Bahnen** (SBB) Mo–Fr Romanshorn–Zürich am Morgen und Abend
- **IC** (SBB) täglich im Stundentakt (Zürich–) Weinfelden–Romanshorn
- **Nachtzüge** am Wochenende stündlich (Winterthur–) Weinfelden–Romanshorn
- NEU:** ohne Nachtzuschlag

17 Romanshorn–St. Gallen

- **S8 und S1** sind in St. Gallen verknüpft. Dadurch umsteigefreie Direktverbindungen (Schaffhausen–) Wittenbach–St. Gallen–SG Winkeln (–Wil SG)
- **S9** täglich im Halbstundentakt (Schaffhausen–) Romanshorn–St. Gallen
- **S82** Mo–Fr am Morgen und Abend im Halbstundentakt (Wittenbach–St. Gallen)
- **NEU: RE Schnellverbindung** täglich bis 20 Uhr im Stundentakt (Konstanz–) Romanshorn–St. Gallen (–Herisau)
- **Nachtzüge** am Wochenende
- NEU:** ohne Nachtzuschlag

22 Sargans–Chur

- **S12** täglich im Halbstundentakt mit Anschluss in Sargans von/nach Zürich. Letzte Verbindung ab Sargans neu um 0.06 Uhr
- **IR** (SBB) täglich bis 20 Uhr im Stundentakt (Zürich–St. Gallen–) Sargans–Chur
- **RE** (SBB) täglich im Stundentakt (Zürich–) Sargans–Chur
- **IC** (SBB) täglich im Stundentakt, teilweise im Halbstundentakt (Zürich–) Sargans–Chur

19 Romanshorn–Rorschach

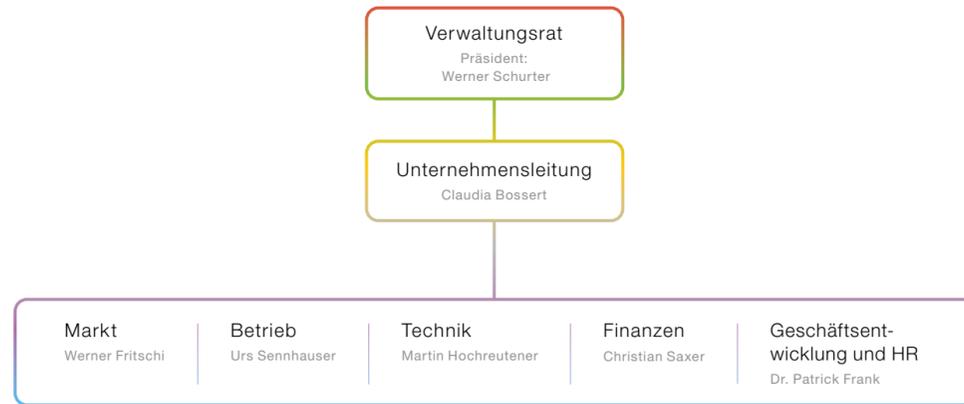
- **S7** verkehrt stündlich als beschleunigte S-Bahn bereits ab/bis Weinfelden mit Halt nur in Amriswil
- **S7** täglich im Halbstundentakt

20 St. Gallen–Altstätten SG

- **S2** täglich im Stundentakt (Nesslau–) St. Gallen–Altstätten SG
- **S3** täglich bis 22 Uhr im Stundentakt St. Gallen–St. Margrethen
- **S4** (SOB) täglich im Stundentakt (Uznach–) St. Gallen–Altstätten SG (–Sargans)
- **IR** (SBB) täglich im Stundentakt (Zürich–) St. Gallen–Altstätten (–Chur) (ab 21 Uhr als RE mit Thurbo Zug)
- **Nachtzüge** am Wochenende (Winterthur–) St. Gallen–St. Margrethen, Busanschluss nach Altstätten (–Rüthi SG)
- NEU:** ohne Nachtzuschlag

21 Altstätten SG–Sargans

- **S4** (SOB) täglich im Stundentakt (St. Gallen–) Altstätten SG–Sargans (–Ziegelbrücke)
- **S-Bahn Frühverbindung** Mo–Sa von (St. Margrethen–) Altstätten SG (ab 4.53 Uhr) nach Sargans
- **IR** (SBB) täglich im Stundentakt (Zürich–St. Gallen–) Altstätten–Sargans (–Chur) (ab 22 Uhr als RE mit Thurbo Zug)



Stand 1.1.2020

Geschäftsleitung



Die Mitglieder der Geschäftsleitung (v. l. n. r.): Christian Saxer (Finanzen), Dr. Patrick Frank (Geschäftsentwicklung und HR), Claudia Bossert (Unternehmensleitung), Martin Hochreutener (Technik), Werner Fritschi (Markt), Urs Sennhauser (Betrieb)

Kundinnen und Kunden



Die Kundenbedürfnisse haben in der Geschäftsleitung von Turbo gleich doppeltes Gewicht: Von innen fließen sie über das Qualitäts- und Sicherheitsmanagement in das Angebot und den Betrieb ein. Von aussen sorgen Marktbeobachtung und Kundenservice dafür, dass die Anforderungen der Fahrgäste erfüllt werden.

16 Kundenaspekte im Interviewfokus

Das spezielle «Cockpit»



Patrick Frank
Leiter Geschäfts-
entwicklung und HR
(links)

Werner Fritschi
Leiter Markt
(rechts)



feststellen, leiten wir gemeinsam mit unseren Fachleuten Massnahmen in die Wege.

Gibt es ganz

konkrete Beispiele? *PF:* Seit Corona stellen wir zunehmende Tätlichkeiten fest, also organisieren wir Deeskalationskurse für unser Personal. Wir haben die WC-Verfügbarkeit in den Zügen optimiert, und das Cockpit half, dass Turbo von der GL bis zu den Reinigungskräften noch mehr auf die Sauberkeit sensibilisiert ist. Ausserdem haben wir für die Zukunft die Erkenntnis gewonnen, dass wir Sitzbezüge im Fahrgastraum gestaffelt und laufend erneuern und dass wir in der ersten Klasse der neuen Fahrzeuggeneration keine Ledersitze mehr einbauen werden. *WF:* 2020 haben wir zudem begonnen, in allen Fahrgasträumen unter der Ablage am Fenster statt der Abfallkübel Steckdosen zu installieren. Dafür gibt es in den Eingangsbereichen grössere Abfalleimer.

Sind solche Anliegen von Fahrgästen gemeldet worden?

WF: Einerseits stammen diese Erkenntnisse aus den eigenen Marktbeobachtungen und der Analyse von Trends, andererseits wurden sie zum Teil von den Meldungen bei unserem Kundenservice bestätigt. Wir haben also die Fahrgastzufriedenheit doppelt im Fokus – ja eigentlich sogar dreifach: Denn zusätzlich machen Kantone und Tarifverbände aufschlussreiche Kundenumfragen. *PF:* Als interne Querschnittsfunktion ist es meine Aufgabe, andere Perspektiven einzubringen – vielleicht auch die eine oder andere unbequeme.

Sie haben seit 2020 ein Geschäftsleitungs-Cockpit – was hat es mit dem Zugs-Cockpit gemeinsam?

PF: Das Lokpersonal steuert im Führerstand den Zug und bringt die Fahrgäste sicher ans Ziel. Die Geschäftsleitung (GL) steuert mit ihrem GL-Cockpit die Massnahmen, damit Kundenbedürfnisse bestmöglich erfüllt und ernst genommen werden.

Wie geschieht das genau?

PF: Wir definieren für verschiedene Bereiche Zielwerte – zum Beispiel betriebliche, kundenbezogene oder Sicherheitskennzahlen. Wenn wir Abweichungen im Qualitätsmesssystem

WF: Vereinfacht gesagt zielen alle unsere Handlungen auf das Kundenwohl ab, das auf unseren wichtigen Kennwerten basiert: Qualität, Sicherheit, Zuverlässigkeit, Pünktlichkeit, Kostenführerschaft.

Hat Corona zu mehr Kundenreaktionen geführt, und gibt es eine «Hitliste»?

PF: Um gleich bei der Pünktlichkeit anzusetzen: Diesbezüglich gibt es immer wieder Rückmeldungen. Allerdings freut es mich, dass 97,3 Prozent unserer Züge pünktlich verkehrten – das heisst, sie fahren weniger als drei Minuten verspätet ab.

WF: Beim Kundenservice gingen 2020 insgesamt rund 1200 Reaktionen per Mail und Telefon ein – das sind etwa 200 mehr als in den Vorjahren. Verglichen mit den jährlich normalerweise rund 33 Millionen Fahrgästen sind das wenige Kundenanliegen, die wir aber sehr ernst nehmen. Corona-bedingt gab es insbesondere Meldungen aus dem «Pro- und Contra-Maskenlager» oder auch zur Auslastung der Züge.

PF: Wir stellen natürlich schon fest, dass die Dünnhäutigkeit der Menschen ganz generell zugenommen hat. Verbale Angriffe auf unser Personal häufen sich. Unser Zugpersonal steht oft zwischen den «Pro- und Contra-Corona-Lagern». Wir ermutigen unser Personal zu einem freundlichen Umgangston und dazu nicht wegzuschauen. Zivilcourage war im Übrigen schon vor der Corona-Krise sowohl beim Personal wie bei den Fahrgästen gefragt, wenn unschöne Ereignisse beobachtet wurden. Auch hier gilt: Nicht wegschauen, aber sich selber dabei nicht in Gefahr bringen.

Wie können Sie Forderungen in die Tat umsetzen?

WF: Das kann man natürlich nicht immer, aber gerade wenn Meldungen eingehen, die Züge seien zu voll, beobachten wir die Entwicklung genauer. Oder das Zugpersonal weist die Fahrgäste auf freie Plätze in anderen Wagen oder alternative Zugverbindungen hin. Es kann in unserem familiären Unternehmen sogar schon mal vorkommen, dass sich ein Geschäftsleitungsmitglied persönlich um ein Anliegen kümmert.

Haben Kundinnen und Kunden Bedenken zu reisen?

PF: Die Nachfragezahlen zeigen natürlich eine gewisse Zurückhaltung. Reisen wurden offensichtlich generell vermieden. Aber die Gesundheit und die Sicherheit unserer Fahrgäste und des Personals stehen zuoberst auf unserer Prioritätenliste. Erfreulich ist, dass wir beim Zugpersonal 2020 keinen Corona-Fall zu bedauern hatten, der im Zusammenhang mit dem direkten Kundenkontakt stand. Und bisherige Studien bestätigen uns, dass im öffentlichen Verkehr kein erhöhtes Ansteckungsrisiko besteht, wenn sich alle an die Regeln halten. Das leuchtet ein, denn dank der guten Lüftung wird die Luft durchschnittlich alle fünf Minuten komplett ausgetauscht – schneller also als in einem normalen Wohn- oder Büroraum, selbst wenn er regelmässig gelüftet wird.



Trotzdem: Im Frühling wurde der Fahrplan ausgedünnt. War das nötig?

wf: Es wurde verordnet. Aber wir haben darauf geachtet, dass Reiseketten an verschiedenen Knotenpunkten möglichst nicht unterbrochen werden. Es gab 20 Prozent weniger Zugkilometer, aber für Pendelnde versuchten wir, das Beste aus der Situation zu machen. Und entlang der Linien, wo Spitäler sind, gab es kaum Fahrplanreduktionen. Das Gesundheitspersonal dankte es uns mehrfach.

Sie sprechen pendelnde Arbeitskräfte an – ist das die wichtigste Zielgruppe?

wf: Ja, aber hinzukommen der Schul- und der Freizeitverkehr. Für Ausflüge verzeichnen wir eine Zunahme bei den jüngeren Paaren, die die Zugfahrt zum Beispiel mit Sport kombinieren, oder Familien und aktive Senioren und Seniorinnen. Generell wissen wir, und die Corona-Krise hat es bestätigt: Wir sind ein wichtiger Teil des Tourismus in der Ostschweiz. Die Seelinie beispielsweise ermöglicht im Halbstundentakt ein- und auszusteigen und einzelne Sehenswürdigkeiten zu genießen. Und wir sind wichtiger Zubringer zu den Knotenpunkten ins Appenzellerland.

Und gab es nebst den Ausdünnungen auch Aspekte, von denen die Thurbo Kunden profitieren?

wf: Dafür war 2020 geradezu ein Paradejahr. Im Hintergrund nutzten wir nämlich die Zeit, um wichtige Ausbauprojekte vorzubereiten und Finanzierungen zu klären. Allen voran die neue Linie S7 von Romanshorn über Rorschach–Bregenz nach Lindau, die wir im Dezember 2021 lancieren. Das zweite Produkt ist eine weitere Schnellverbindung von Konstanz über Kreuzlingen nach Weinfelden, die wir ab 2023/2024 alle zwei Stunden zusätzlich anbieten wollen. Wir sind also bereit, wieder mehr Fahrgäste zu befördern. Auf diese neue Normalität freuen wir uns.

Perspektiven

Nationale Ticketlösungen

Thurbo ist bestrebt, nationale Ticketlösungen zu unterstützen, sagt Werner Fritschi, Leiter Markt: «Die Mobilitäts-Apps müssen möglichst einfach sein. Mit der SBB-App ist das schon gut erreicht. Allerdings hat Thurbo den Wunsch, dass der Billettverkauf per Handy und Computer grenzüberschreitend sichergestellt wird. Das wird unsere bestehenden und weitere geplante Linien ins benachbarte Ausland beleben.» Das «Tüpfelchen auf dem i» wären laut Fritschi Lösungen für die kombinierte Mobilität, wofür Thurbo 2020 vorgespurt hat. Indes: «Wir verstehen uns als Entwickler beziehungsweise Förderer, weniger aber als Financier. Wir rechnen fest mit den Gemeinden und Städten – einige gehen bereits mit gutem Beispiel voran, darunter Eschlikon, Erlen oder Münsterlingen beim Carsharing sowie die Regio Kreuzlingen beim Bikesharing.»



19 Fakten und Zahlen

Stand 31.12.2020

337,1 Mio.

Personenkilometer¹

25,5

Mio. Fahrgäste pro Jahr

1 100 000

Bevölkerung im Einzugsgebiet



13,2 km

Durchschnittliche Strecke pro Kunden

14,1

Mio. Angebotskilometer pro Jahr²

7 + 2

Thurbo Kantone und deutsche Landkreise³

Die Zahlen gelten für Thurbo. Ferner erbringt Thurbo Leistungen im Auftrag der SBB und vermietet Rollmaterial an die SBB und die SBB GmbH.

¹ Von allen Reisenden zusammen zurückgelegte Distanz.

² Von allen Thurbo Zügen und Bussen (im Auftrag von Thurbo) zurückgelegte Distanz.

³ Thurbo erbringt Leistungen in den Kantonen AG, ZH, SH, TG, SG, AR, GR sowie in den deutschen Landkreisen Konstanz und Waldshut.

Betrieb



Viele Zahnräder im Turbo Getriebe müssen ineinandergreifen, damit Technik und Betrieb einwandfrei funktionieren: Nur wenn Beschaffungsprozess, Instandhaltungszyklen und laufende Unterhaltsarbeiten in sich stimmig sind, können Angebote verlässlich produziert werden.

Was lange währt, fährt täglich gut



Martin Hochreutener
Leiter Technik
(links)

Urs Sennhauser
Leiter Betrieb
(rechts)

Die Technik einsetzen und den Betrieb planen – wie geht das im Alltag bei Turbo?

MH: Die Technik kommt nur zum Einsatz, wenn wir uns dreifach um sie kümmern: Zuerst ist sie zu

beschaffen, dann betriebsbereit zu machen und schliesslich instand zu halten.

US: Der Betrieb kommt eigentlich erst am Ende der ganzen Produktionskette – dann nämlich, wenn die Marktbedürfnisse klar sind und die Fahrzeuge startklar sind.

Was kann man sich unter dem Betrieb konkret vorstellen?

US: Wir stellen sicher, dass der Fahrplan produziert werden kann. Auf Basis der langfristigen

Fahrplanplanungen (strategische Angebotsplanung) werden im Betrieb die Detailplanungen für die nächsten Jahre vorgenommen. Dazu gehört auch die Jahresplanung für Fahrzeug- und Lokpersonaleinsatz und die unterjährigen Anpassungen wegen Baustellen und Veranstaltungen. Die Disposition überwacht und steuert im Kurzfristbereich den kundenorientierten Betriebsablauf.

MH: Wir stellen dazu die technischen Ressourcen zur Verfügung. Aber das Tagesgeschäft des Betriebs tangiert uns immer wieder – zum Beispiel an den periodisch stattfindenden Telefonkonferenzen des Instandhaltungszentrums mit der Disposition von Turbo. Der Unternehmensbereich Technik ist der Auftraggeber, die Planung und Zuführungen werden vom Unternehmensbereich Betrieb vorgenommen. Die Kapazitäten beider Bereiche müssen also eng aufeinander abgestimmt sein.

US: Wenn Technik und Betrieb funktionieren, ist ein wichtiger Beitrag zur Kundenzufriedenheit geleistet.

Wie funktionierte diese Abstimmung im Corona-Jahr 2020?

MH: Vieles blieb ähnlich. Der Unterhalt war gleichsam ein wichtiges Thema. Zum Glück

haben wir keine Fahrzeuge stillgelegt. Das hat schon Flexibilität abverlangt, war aber mit vernünftigem Aufwand zu bewerkstelligen. Bei anderen Bahnunternehmen gab es ein böses Erwachen, als es nach drei Monaten Stillstand Schwierigkeiten gab, die Züge wieder in Betrieb zu nehmen, weil gewisse technische Komponenten nicht mehr zusammen funktionierten.

US: Der Betrieb im Corona-Jahr 2020 war natürlich eine der grössten Herausforderungen überhaupt. Nebst Baustellen und Unwettern sorgten die sehr kurzfristigen Fahrplanausdünnungen im März für Nacht- und Wochenendschichten in der Planung. Normalerweise nimmt eine solche Fahrplananpassung ein halbes Jahr in Anspruch.

Wie wirkte sich die Fahrplanausdünnung konkret auf das Personal aus?

US: Die Dienstpläne wurden fast von einem Tag auf den anderen über den Haufen geworfen – plötzlich brauchten

wir pro Tag 25 Lokführerinnen und Lokführer weniger. Die Einteilung des Personals war anspruchsvoll, da im ersten Moment nicht wirklich klar war, wer aus Gesundheits-Risikoüberlegungen überhaupt eingesetzt werden kann. Das Personal hat sich jedoch sehr flexi-



bel gezeigt und Verständnis für die Situation aufgebracht.

Gab es aus technischer

Sicht weitere Ereignisse? *MH:* 2020 haben wir wesentliche Vorbereitungen getroffen, um neuen technischen Vorgaben des Bundesamts für Verkehr zu entsprechen, und zwar wegen Resonanzfrequenzen. Das sind Interaktionen zwischen elektrischen Triebfahrzeugen und Bahnstromversorgung, die zu grossflächigen Betriebsstörungen oder Schäden an elektrischen Teilen führen können. Letztes Jahr haben sich zudem verschiedene «Altersgebrechen» unserer Flotte akzentuiert. Das hängt mitunter damit zusammen, dass die einst von der Mittelthurgaubahn übernommenen Fahrzeuge preislich sehr günstig waren, dafür leichter, aber auch etwas weniger langlebig. Mit ihren bald 25 Jahren auf den Rädern haben diese Fahrzeuge die durchschnittliche Lebensdauer erreicht. Als mittelfristiger Ersatz wurden 13 gebrauchte Fahrzeuge von den SBB übernommen. Sie wurden überarbeitet und sind nun auf dem aktuellen Stand. Insgesamt macht das die Instandhaltungsarbeiten und die Bedienung einfacher, weil nun alle Fahrzeuge ähnlich sind.

Wird Thurbo

zum rollenden Bahnmuseum? *MH:* Keinesfalls, denn unser strategisches Nachbeschaffungsprojekt ist bereits angelaufen. In den nächsten Jahren werden wir 107 der 120 Triebzüge ersetzen. Wir kaufen sie – um Kosten zu optimieren – gemeinsam mit den SBB und der Walliser Regionalbahn RegionAlps. Die erste Auslieferung soll voraussichtlich 2025 anlaufen.

Gibt es dann

Hightech in den Führerständen? *us:* Das gibt es schon jetzt, aber die neuen Fahrzeuge markieren sicher nochmals einen Meilenstein. Auf dem persönlichen Tablet des Lokpersonals werden schon heute unterstützende Assistenzsysteme zur Verfügung gestellt. Eine Ersatzbeschaffung dieser Geräte ist für das kommende Jahr geplant. Die wichtigsten Abklärungen dafür wurden bereits 2020 getroffen.

Perspektiven

Assistiert statt autonom

«Ferngesteuerte Züge bringen wir mit der heute im Bahnverkehr eingesetzten 2G-Funktechnologie nicht hin», sagt Thurbo Bereichsleiter Technik, Martin Hochreutener. Trotzdem werde das Thema von autonomen Zügen weiterverfolgt. Indes: Er rechnet in naher Zukunft nicht damit. Vielmehr würde in den Fachbereichen Sicherheits- und Assistenzsysteme regelmässig geprüft, womit der Betrieb effizienter werde, denn: «Voll automatisch bedeutet nicht automatisch schneller und günstiger.» Der Trend gehe dahin, dass Assistenzsysteme im Gegensatz zu heute schon bald fest in der Maschine eingebaut sind. Es sei aber nicht realistisch, dass Thurbo – wie einst geplant – 2028 auf einer ersten autonomen Teststrecke fahre.



25 Fakten und Zahlen

Stand 31.12.2020

658 km | **20 347 368**

Netzlänge¹

Laufleistung der Fahrzeuge total

14,1

Mio. Angebotskilometer pro Jahr³

180

Bahnhöfe und Haltepunkte¹

71,5 Mio.

Energieverbrauch total in Kilowattstunden

0,212 kWh

Energieverbrauch pro Personenkilometer

120

Triebfahrzeuge²



Die Zahlen gelten für Thurbo. Ferner erbringt Thurbo Leistungen im Auftrag der SBB und vermietet Rollmaterial an die SBB und die SBB GmbH.

¹ Die Infrastruktur (Bahnhöfe, Gleise) gehört den SBB und der SOB.

² Die Zahl setzt sich zusammen aus 10 elektrischen GTW 2/6 der 1. Serie, 41 zweiteiligen elektrischen GTW 2/6 der 2. Serie, 54 dreiteiligen GTW 2/8, 13 GTW 2/8 ex RM und 2 GTW 2/8 «Seetaler» (eingesetzt auf der S36 Bülach-Waldshut).

³ Von allen Thurbo Zügen und Bussen (im Auftrag von Thurbo) zurückgelegte Distanz.

Mitarbeitende



Sicherheit und Verlässlichkeit in Krisenzeiten: Die 491 Mitarbeitenden haben sich im Corona-Jahr 2020 als Rückgrat von Turbo bewährt und einen reibungslosen Betrieb gewährleistet. Die Dienstleistungsmentalität ist verinnerlicht, und die Regionalbahn versteht sich als lernende Organisation.



29 Turbo Personalverantwortliche im Interviewfokus

Arbeitsplätze sind begehrt



Martin Reist
Leiter Lokpersonal
(links)

Regula Bolliger
Leiterin Human
Resources
(rechts)

Was bedeutete der

Ausbruch der Corona-Krise für die Mitarbeitenden von Turbo?

RB: Es begann mit einem Paukenschlag: Die Kundenbegleitenden wurden am 13. März für rund zwei Monate von ihren Aufgaben entbunden. Ich bin als neue HR-Leiterin am 1. Mai aus der Gesundheitsbranche zum Unternehmen gestossen und konnte mit meinem Hintergrund die beunruhigten Mitarbeitenden verstehen. Im Rückblick kann ich sagen: Sie haben diese kritische Phase gut gemeistert.

Wie sah sich das

Lokpersonal mit der Krise konfrontiert?

MR: Das Lokpersonal war plötzlich alleine in den Zügen. Anfänglich herrschte grosse Unklarheit: Gesundheitliche Fragen beschäftigten die Lokführerinnen und Lokführer vor allem, weil ihr sicherer Arbeitsplatz nur über den Fahrgastraum zugänglich ist. Gerade für Risikogruppen haben wir deshalb schnell eine Lösung gefunden. Nach und nach klärten sich gesundheitliche Aspekte. Dafür kam es ab dem 23. März zu Fahrplanausdünnungen – es gab zu viel Lokpersonal.

Wurde Kurzarbeit eingeführt oder wurden andere Massnahmen umgesetzt?

RB: Während der Kurzarbeit im Frühjahr erhielten unsere Mitarbeitenden den Lohn zu 100 Prozent. Zum Schutz der Arbeitnehmenden genehmigten wir bei Risikopersonen viele Krankheitstage oder schufen bezahlte Reservedienste. Die Bahn wird in der Krise als system-

relevant betrachtet. Auch in Zukunft müssen wir den öffentlichen Verkehr angesichts der Klimadebatte weiter fördern.

MR: Die hohe Arbeitsplatzsicherheit ist unser Vorteil als Arbeitgeber. Kündigungen aus wirtschaftlicher Sicht kann ich mir kaum vorstellen. Wir sind grundsätzlich eine Wachstumsbranche. Es könnte höchstens sein, dass wir vorübergehend weniger Leute ausbilden.

Finden Sie genügend Fachpersonal?

MR: Das Lokpersonal bilden wir selber aus, um den Berufsnachwuchs zu sichern. Es herrscht ein rechnerischer Unterbestand, aber kein akuter Mangel. Wir profitieren von vielen Quereinsteigerinnen und Quereinsteigern und bekommen zahlreiche gute Bewerbungen aus allen Branchen. 2020 bildeten wir in zwei Klassen 28 Lokführerinnen und Lokführer aus. Es gibt kaum Ausbildungsabbrüche, weil wir unseren Rekrutierungsprozess optimieren konnten.

RB: Das Zugpersonal bringt oft bereits Erfahrung im ÖV und geeignete Vorbildungen mit und wird während der Arbeitseinsätze ausgebildet. Ausserdem fördern wir mit der Lehre für Fachleute öffentlicher Verkehr und Kaufleute den Berufsnachwuchs.

Hält das Personal dem Unternehmen die Treue?

RB: Wir haben viele langjährige Mitarbeitende. Die Fluktuationsrate ist mit 3,2 Prozent sehr tief. Abgänge erfolgen meist aufgrund von Pensionierungen.

MR: Dank unserer eigenen Ausbildung für Lokführerinnen und Lokführer wird das Personal insgesamt jünger. Und wir verzeichnen nur wenige Wechsel in die Privatwirtschaft oder zu den SBB.

RB: Bei Turbo sind die Entscheidungswege kurz und die Geschäftsleitung weiss, wo dem Personal der Schuh drückt. Die geplante Überarbeitung des Lohnsystems und die Weiterentwicklung des Gesamtarbeitsvertrags zusammen mit den Sozialpartnern dürften sich zusätzlich positiv auf die Identifikation mit Turbo auswirken.

Apropos Identifikation:

Wie kommen die neuen Berufskleider an, die 2020 angeschafft wurden? *RB:* Wir haben gute Rückmeldungen erhalten. Das Kleidersortiment ist attraktiv und praktisch.

Man nimmt das Zug- und Lokpersonal in Berufsbeleidung bewusster und sehr positiv wahr.

MR: Seit 2020 ist das Berufskleid für neu eintretende Lokführerinnen und -führer Pflicht. Das langjährige Lokpersonal kann selber entscheiden, ob es die offizielle Berufskleidung tragen möchte oder nicht. Der grösste Teil macht aber mit Freude mit.

Was könnten Gründe für die hohe Loyalität der Mitarbeitenden sein?

MR: Kaum ein Mitglied des Lokpersonals hat einen längeren Arbeitsweg und

der Dienstplan auf ein ganzes Jahr hinaus schafft den Mitarbeitenden Planungsfreiraum.

RB: Die familiäre Turbo Kultur und die hohe Arbeitsplatzsicherheit werden geschätzt. Die Anstellungsbedingungen dürfen als überdurchschnittlich bezeichnet werden, und die regionale Verankerung zahlt sich aus. Das ist interessant für unser Lok- und unser Zugbegleitpersonal, aber auch für unsere Fachleute in der Einsatzplanung und in der Verwaltung.

Worauf gründet Ihr Optimismus in dieser Krisenzeit?

RB: Wir haben 2020 – unabhängig von Corona – die dreijährliche Zufriedenheitsumfrage bei

den Mitarbeitenden durchgeführt. Sie schätzen unsere Dienstleistungskultur und haben sie verinnerlicht.

Die Identifikation mit dem Unternehmen ist hoch, und es liegt den Mitarbeitenden viel an der positiven Entwicklung von Turbo. Aber ich darf nicht verhehlen, dass wir auch Optimierungspotenzial haben.

MR: Die Dienstpläne des Lokpersonals sind eine Gratwanderung zwischen Abwechslung und Wirtschaftlichkeit.

RB: Auch beim Zugbegleitpersonal ist eine Balance zwischen hoher Präsenz und wirtschaftlicher Effizienz gefragt. Gerade in der Corona-Zeit spüren wir, wie wichtig das Begleitpersonal für die Sicherheit ist.

Spürt man keine Angst vor autonomen Fahrzeugen im öffentlichen Verkehr?

MR: Nein. Es wird immer Lok- und Zugbegleitpersonal brauchen. Ein Pilotprojekt für automatisiertes Fahren wurde sogar sisiert.

Ich denke eher, dass es zu einer Veränderung in den Berufsbildern kommen wird.

RB: Selbstverständlich müssen wir das Personal auf die technologischen Entwicklungen vorbereiten. Mit regelmässigen Weiterbildungen bleiben sie am Ball. Wir unterstützen auch ältere Mitarbeitende, dass sie flexibel bleiben und digitale Arbeitsmittel einsetzen können.

Perspektiven

Frauen in den Führerstand!

«Das Berufsbild des Lokpersonals ist definitiv kein Männerberuf mehr, sondern einzig die Qualifikation zähle», sagt Turbo HR-Leiterin Regula Bolliger. Der Frauenanteil beim Lokpersonal von Turbo steige leicht, aber kontinuierlich. Lokpersonalleiter Martin Reist betont, dass Männer und Frauen «absolut gleich behandelt werden». Gefragt seien insbesondere eine hohe Zuverlässigkeit, Konzentrationsfähigkeit, Eigenverantwortung, eine gewisse Monotonieresistenz und die Bereitschaft, unregelmässig zu arbeiten. Teilzeitarbeit sei möglich. Die Ausbildung starte ein- oder zweimal im Jahr.



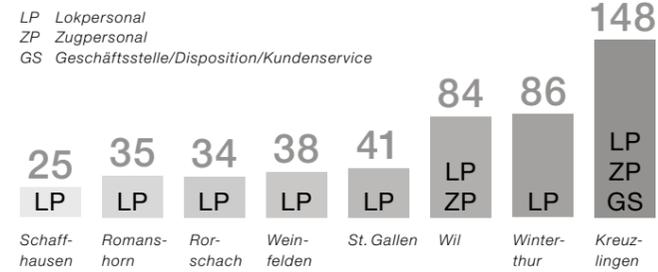
32 Fakten und Zahlen

Stand 31.12.2020

38

neue Mitarbeitende /
Eintritte 2020

Regionale Verteilung Turbo Personal

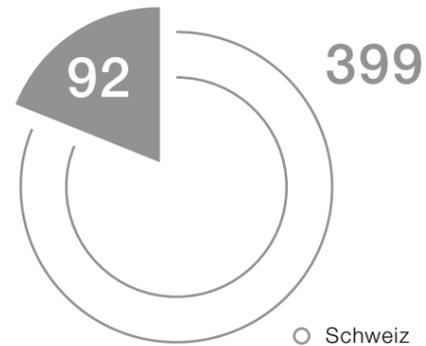


381

Vollzeit-Mitarbeitende

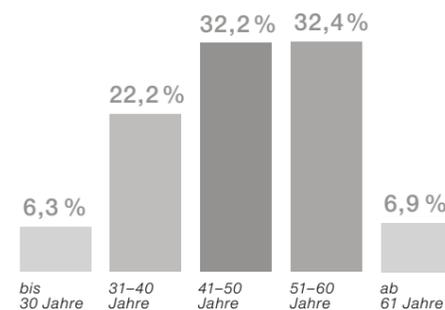
110

Teilzeit-Mitarbeitende



Nationalitäten

Alter der Mitarbeitenden



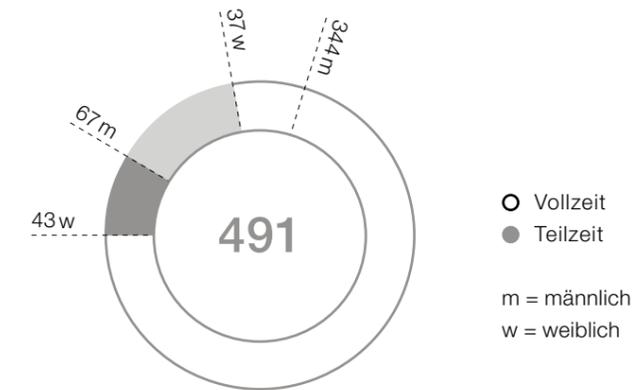
491

Mitarbeitende: 411 Männer 80 Frauen

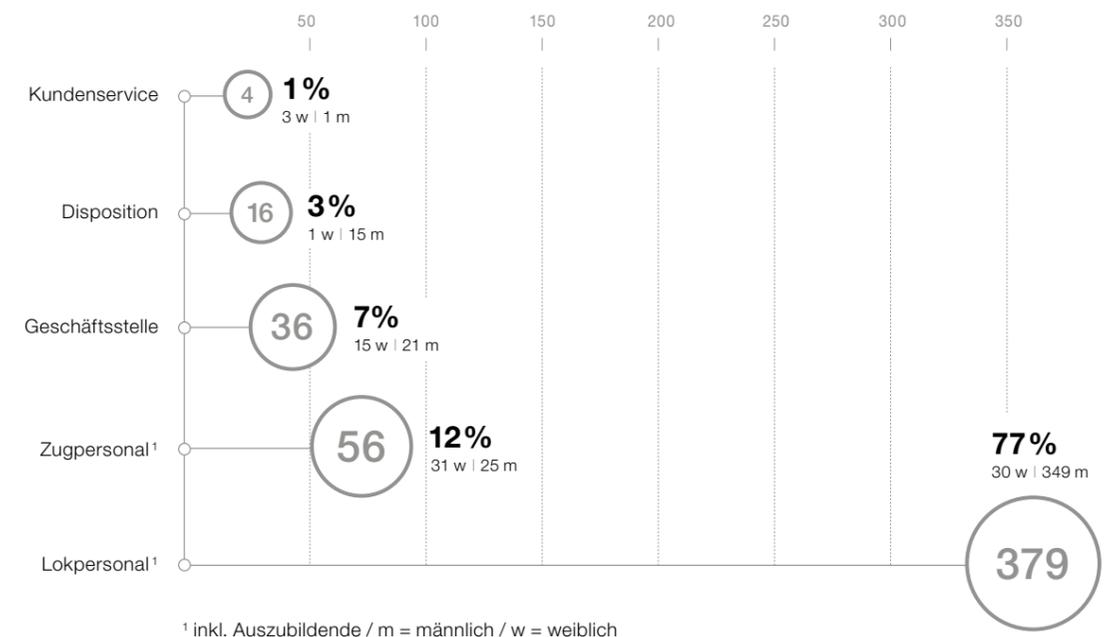


Stand 31.12.2020

Mitarbeitende nach Arbeitspensen



Mitarbeitende nach Bereichen



Strategie und Ausblick



Die Weichen sind gestellt, die Strategie ist überarbeitet, der Anspruch ist hoch: Turbo will in den nächsten Jahren die Wettbewerbsfähigkeit stärken und neue Kunden gewinnen – mit neuen Produkten, im erweiterten Marktgebiet mit Nachfragepotenzial und Kooperationen.



37 Turbo Strategie und Zukunft im Interviewfokus

Die Grenzen überwinden



Claudia Bossert
Unternehmensleiterin
(links)

Werner Schurter
Verwaltungsrats-
präsident und Leiter
SBB Personenverkehr
Regionen
(rechts)

Wo fährt Turbo in zehn Jahren?

ws: Wir haben uns mit einer neuen Strategie die Leitplanken für die nächsten vier Jahre gesteckt. Sie zielen klar darauf ab, dass wir die nationalen Ausbauschritte 2025 und 2035 im öffentlichen Verkehr mitprägen und als Betreiber neuer Angebote partizipieren möchten.

Was soll in den nächsten vier Jahren passieren, damit es klappt?

cb: Wir wollen im Auftrag unserer Besteller, also von Bund und Kantonen, unser Streckennetz und unser Angebot ausbauen und Marktgebiete erschliessen, die grosses Nachfragepotenzial haben sowie Chancen für Kooperationen bieten.

Ein zweiter Eurotunnel – diesmal unter dem Boden- see durch?

ws: Reizvoller Gedanke. Das klingt gut und entspricht auch unserem Motto, dass wir Grenzen überwinden möchten. Aber Turbo macht lieber kleine, dafür realistische Schritte.
cb: Vielmehr setzen wir auf bezahlbare statt maximale Lösungen und Qualität.

ws: Wir bringen gute Angebote auf die Schiene, die rasch kommerziell erfolgreich sind.

cb: Diese entwickeln wir dann zusammen mit unseren Bestellern weiter.

Wie sieht diese Erwei- terung konkret aus?

ws: Zuerst einmal heisst es «zurück zu den Wurzeln» – zu unserem eigentlichen Eisenbahngeschäft, der Erschliessung der Gemeinden im Nahverkehr – so kostengünstig und für die Kunden so einfach wie möglich. Grosses Potenzial haben wir im Grenzverkehr mit Süddeutschland und Vorarlberg ausgemacht. Dort leben so viele Menschen, die in die Schweiz pendeln und derzeit meist mit dem Auto unterwegs sind.

cb: Am 12. Dezember 2021 starten wir mit einer Verbindung von Romanshorn über Rorschach–Bregenz nach Lindau. Und dieses Angebot werden wir kundenorientiert laufend weiterentwickeln.

Ist ein derartiges Aus- landabenteuer nicht etwas riskant?

cb: Der Bedarf ist ausgewiesen – für den Tourismus und den Pendlerverkehr. Wir bieten die neue S7 in Zusammenarbeit mit den ÖBB Vorarlberg an. Wir arbeiten eng mit unseren Bestellern zusammen, und auch die Besteller ennet der Grenze konnten für den Auftrag an die Kooperation von ÖBB und Turbo gewonnen werden.

Und wie pflegen Sie das Stammgebiet?

cb: Natürlich genauso ehrgeizig. Wir pflegen einen intensiven Austausch in den regionalen Planungsgremien und denken mit. Daraus haben sich beispielsweise Angebote ergeben, die es sonst nicht gäbe: In Randzeiten können wir Verbindungen schaffen, die mit teuren Fernverkehrszügen undenkbar wären.

Aber Zug ist doch

Zug und Schiene ist Schiene...? *ws:* Ganz und gar nicht. Unsere schlanken Prozesse und Strukturen, die Marktnähe, die Flexibilität sowie unsere günstigen und kürzeren Fahrzeuge machen den Unterschied: weniger Personal, weniger Unterhalt, weniger Reinigung, weniger Strom, weniger Trassennutzungsgebühren, weniger Schienenabnutzung.

Und wie sehen die

Thurbo Züge der Zukunft aus? *cb:* Wir setzen auf guten Komfort und moderne Kundeninformationssysteme sowie auf Multifunktionszonen – zum Beispiel für Fahrgäste mit Velos, Kinderwagen oder Gepäck. Menschen mit Beeinträchtigungen werden bessere Bedingungen vorfinden – insbesondere in den WC-Anlagen. Die Züge sind ausgerichtet auf Fahrgäste, die im Schnitt eine Viertelstunde mit uns reisen.

ws: Die Rollmaterial- und Instandhaltungsstrategie zielt auf die Erneuerung unserer Flotte ab. Derzeit läuft der Beschaffungsprozess für neues Rollmaterial. Insgesamt beschaffen Thurbo, SBB und RegionAlps in einer ersten Tranche 286 Züge. Strategisch profitieren wir also einerseits von der Grösse der SBB und andererseits von der Marktnähe.

Mehr Abhängigkeit

von den SBB also? *ws:* Wir profitieren vielmehr – und zwar von den Synergien und dem Skaleneffekt. Wir können gemeinsam betreiberspezifisch unterschiedliche Triebzüge bestellen. Es ist eine Grossbestellung mit individualisierter Ausstattung, die vor allem in unserem Einzugsgebiet und für unsere Zielgruppen sinnvoll ist. Unsere Fahrzeuge werden für den Regionalverkehr in der Ostschweiz massgeschneidert sein.

Spricht das für Stadler-

Fahrzeuge aus dem Kanton Thurgau? *ws:* So einfach ist es nicht. Wir sind dem Beschaffungsrecht unterstellt und

müssen ein öffentliches Ausschreibungsverfahren durchführen. Im Rennen sind nach der Präqualifikation Alstom, Siemens und Stadler.

Rollen also schon

bald neue Züge? *cb:* Ende des Jahres erfolgt die Vergabe an einen Hersteller. Und

ab 2025 – wenn alles gut läuft – sollen dann die ersten Züge vom Stapel rollen.

Wie sieht es in

Zukunft mit der Instandhaltung aus? *ws:* Das ist ebenfalls ein strategisches Projekt. Denn nur ein Drittel der Kosten über die gesamte

Lebensdauer eines Fahrzeuges von rund 25 Jahren machen die Investitionen aus; die restlichen zwei Drittel werden für die Instandhaltung ausgegeben. Weil sich unser Marktgebiet immer mehr nach Osten verlagert, suchen wir nach einem neuen Standort für ein Instandhaltungszentrum im östlichen Teil des Thurbo Netzes. Gegenwärtig befindet es sich in Oberwinterthur.

Die Strategie basiert

also vor allem auf Investitionsaspekten? *cb:* Rollmaterial und Instandhaltung machen zwei Drittel unserer Kosten aus. Aber die

wichtigste Investition ist unser Personal. Wo sonst finden Sie derart loyale Mitarbeitende, die wie der Arbeitgeber in der Region verwurzelt sind?

Ist es schwierig, gutes

Personal zu finden? *ws:* Während viele Unternehmen teilweise einen Fachkräftemangel beklagen, kann Thurbo die Positionen

aktuell gut besetzen.

cb: Wir fischen zwar im gleichen Teich wie die anderen Transportunternehmen auf der Schiene. Aber insgesamt sprechen wir offenbar die nötigen Fachkräfte in der Ostschweiz gut an. Wir haben moderne Anstellungsbedingungen, wobei Geld nicht das alleinige Entscheidungskriterium ist. Es zählt das Gesamtpaket mit familiärem Umgang, einer flexiblen Dienstplangestaltung oder etwa die Möglichkeit, mit dem Velo zur Arbeit zu fahren.

Trotzdem: Welche

Herausforderungen gibt es in der Personalrekrutierung? *cb:* Wir sind gefordert, uns als Arbeitgeber laufend zu verbessern – sowohl in der

Führungs- als auch in der Mitarbeitendenentwicklung. Denn wir müssen die besten Leute für unsere Aufgaben finden.

ws: Es gilt zu bedenken, dass viele Leute gegenwärtig sehr lange bei Thurbo tätig sind. Deshalb arbeiten wir daran, die Wissensübertragung an die künftige Generation Mitarbeitender zu gewährleisten. Das ist eine grosse Herausforderung.

cb: Eine Herausforderung, die wir gerne annehmen und weshalb wir unseren eigenen Berufsnachwuchs auch in Zukunft selber ausbilden. Ich freue mich, dass sich neue Mitarbeitende sehr rasch in unserer Kultur wohlfühlen und neue Impulse setzen.

Beschäftigen Sie im

grenzüberschreitenden Verkehr auch im Ausland Personal? *cb:* Im grenzüberschreitenden Verkehr arbeiten wir mit Partnern und deren eigenem Personal zusammen.

Dieses fährt jedoch mit unseren Triebzügen und umgekehrt. Vernetzung ist alles. Gemeinsam können wir den Lebens- und Wirtschaftsraum rund um den Bodensee über die Grenzen hinweg zusammenhalten und entwickeln helfen.

Das hilft auch in

der Schweiz? *ws:* Natürlich, denn viele Arbeitskräfte pendeln aus dem grenznahen

Ausland beispielsweise zu den Firmen im Rheintal oder im Thurgau. Das grenzüberschreitende Netzwerk ist deshalb entscheidend. Wenn wir die Einstiegshürden für den öffentlichen Verkehr minimieren, können wir viel Potenzial im Grenzverkehr erschliessen und Stauzeiten entschärfen. Damit handeln wir klimafreundlich und können im eigenen Interesse die Züge füllen.

Perspektiven

Grenzenlos

Grenzenlos – so sieht die strategische Zukunft von Thurbo aus, ist Unternehmensleiterin Claudia Bossert überzeugt. Es gebe aber noch viel zu tun – zum Beispiel für grenzüberschreitende Ticketlösungen, für die gegenseitige Anerkennung der Tarife und für die grenzüberschreitende Kommunikation. «Es braucht jemanden, der die vielen Interessen zusammenbringt. Thurbo packt das!»



Finanzen



Finanzielle Achterbahn für die Regionalbahn: Turbo kam zwar 2020 wegen Corona in den Sog des wirtschaftlichen Schlingerns, aber die Bahn fuhr weiter. Auch finanziell ist sie den Umständen entsprechend gut gefahren – dank der eisernen Reserve, die sie in den vergangenen Jahren bilden konnte.

Eiserne Reserve zahlt sich aus



Christian Saxer
Leiter Finanzen



einen Einbruch von gut einem Fünftel bei den Fahrausweiserträgen. Damit fehlen uns 17 Millionen Franken in der Kasse, und es resultierte ein Defizit von 10 Millionen Franken.

Wie reagierten Sie auf den finanziellen Einbruch?

cs: Wir haben bereits beim ersten Stillstand im März diverse Sparmassnahmen eingeleitet. Wir reduzierten Marketingmassnahmen, nicht dringlicher Rollmaterialunterhalt wurde hinausgeschoben. Als Folge der Fahrplanausdünnung und der eingebrochenen Billetteinnahmen sanken die Trassennutzungsgebühren, und unser Personal konnte während der sonnigen Aprilwochen Ferien- oder Überzeitguthaben abbauen.

Offensichtlich hat das nicht ganz gereicht.

cs: Das ist richtig. Dank den in der Vergangenheit geschaffenen Reserven konnten wir das Defizit mit eigenen Mitteln auffangen.

Der öffentliche Verkehr

soll nicht gewinnorientiert arbeiten – trotzdem gibt es Reserven?

cs: Nach Plan sollte der öffentliche Verkehr tatsächlich ohne Gewinnmarge arbeiten, aber Unternehmen haben einen Anreiz, Kosten zu optimieren: Mit Bund und Kantonen vereinbaren wir jeweils Planbeträge. Können wir die Kosten demgegenüber dank sparsamem Haushalt tieferhalten, stellen wir den Gewinn als Reserve zurück. Letztes Jahr hat sich nun gezeigt, wie wichtig das ist.

Leere Züge, leere Kasse?

Wird Thurbo wegen der Corona-Krise die Steuerzahlenden belasten?

cs: Die gute Botschaft vorab: Die Steuerzahlenden werden wegen des Corona-bedingten Verlusts im Jahr 2020 durch Thurbo nicht zusätzlich belastet. Im Gegensatz zu vielen anderen Unternehmen des öffentlichen Verkehrs benötigen wir keine zusätzlichen Abgeltungen von Bund und Kantonen, obwohl das eidgenössische Parlament diese Möglichkeit zur Defizitdeckung im Herbst 2020 geschaffen hat.

Dann war alles

halb so schlimm? **cs:** Ganz und gar nicht. Im April brachen die Einnahmen um 70 Prozent ein. Das war dramatisch und niemand wusste, wo die Reise noch hingeht. Wir verzeichneten über das ganze Jahr

Wie kommt es zur Bildung von Reserven?

cs: Die geplanten Fahrausweiserträge und die Kosten werden mit dem Bund und den Kantonen im Voraus verhandelt und vereinbart. Bund und Kantone nehmen dazu ihren Branchenvergleich zu Hilfe. Sind die Angebotsvereinbarungen zwischen Thurbo, dem Bund und den Kantonen einmal unter Dach und Fach, sind uns die finanziellen Rahmenbedingungen bekannt. Das Kosten- und Ertragsrisiko liegt bei uns. Da wir uns bereits in der Vergangenheit einen haushälterischen Umgang mit den Subventionen auferlegt haben, konnten wir die vereinbarten Kosten in einzelnen Jahren unterbieten und mit der Differenz die jetzt genutzte Reserve bilden. Es ist dienlich, dass wir uns die Kostenführerschaft im öffentlichen Verkehr auf die Fahne geschrieben haben. Unser wirtschaftliches Denken und Handeln erhöht bei unseren Leistungsbezügern die Verlässlichkeit des Angebots und die finanzielle Planbarkeit.

Wie wird denn überhaupt das Angebot geplant?

cs: Wir verhandeln immer für zwei Jahre im Voraus unser Angebot mit dem Bund und den Kantonen, in denen wir fahren – also im Aargau, in Appenzell Ausserrhodon, Graubünden, St. Gallen, Schaffhausen, im Thurgau und in

Zürich. Wir prognostizieren dafür die Fahrausweiserträge und die Kosten für jede unserer rund 40 Linien. In Absprache mit den Kantonen kalkulieren wir auch Optionen für zusätzliche Angebote. Die Angebotsvereinbarungen für die Jahre 2020 und 2021 wurden bereits 2019 vor dem Fahrplanwechsel im Dezember getroffen. Solche Vereinbarungen werden regelmässig alle zwei Jahre unterzeichnet und deren Inhalte sind im Idealfall spätestens Ende der Sommerferien davor bekannt. So können unsere Fahrplanspezialisten spätestens danach die Planung der Rollmaterialumläufe und der Personaleinsätze starten.

Und finanziell rechnen

Sie einfach noch ein «Pösterli» ein?

cs: So einfach ist es leider nicht. Denn der Bund hat ein nationales Vergleichssystem für ähnliche Bahnlinien aufgebaut. Den Kantonen ist dieser Leistungsmaßstab bekannt. Da können wir nicht einfach willkürliche Beiträge einfordern. Werden Unregelmässigkeiten festgestellt, können Bund und Kantone als letztmöglichen Weg die Linien neu ausschreiben. Qualitativ und finanziell besteht also ein gewisser Wettbewerbsdruck. Unser Credo bewährt sich: Spare in der Zeit, so hast du in der Not.



Apropos Not: Konnten Sie in diesem Krisenjahr Löhne und Rechnungen immer bezahlen?

cs: Ja. Die Liquidität war jederzeit gewährleistet. Das hängt unter anderem damit zusammen, dass unser Rollmaterial zu grossen Teilen eigenfinanziert ist. Deshalb hatten wir trotz Krise die Möglichkeit, zusätzliche Darlehen aufzunehmen, um die Lücken zu füllen. Natürlich im Wissen, dass auch künftig ein haushälterischer Umgang gefordert ist, um diese Darlehen wieder amortisieren zu können.

Weht aber der Kontrollwind angesichts von Finanzskandalen im öffentlichen Verkehr der letzten Jahre nicht rauer?

cs: Zurecht führt das Bundesamt für Verkehr (BAV) regelmässig Revisionen durch, weil viele öffentliche Gelder im Spiel sind. Die Kontrollen wurden verschärft. Auch bei uns hat das BAV im Jahr 2020 zwei spezifische Kontrollen

durchgeführt. Bei beiden Audits hat uns das BAV bestätigt, die Subventionen korrekt eingesetzt zu haben, ohne systematische oder gravierende Mängel festzustellen.

Last but not least – wie kommen Sie überhaupt zu Ihrem Geld aus den Ticketeinnahmen?

cs: Wir bekommen nichts direkt. Der weitaus grösste Teil der Fahrgeldeinnahmen aus dem nationalen Tarif, den drei Verbänden Ostwind, ZVV und A-Welle, des Z-Passes sowie des Bodensee-Tickets und des Bündner Generalabos werden uns auf Basis von Verteilschlüsseln zugeschrieben. Diese basieren auf den Reisendenzahlen der Vorjahre. Je mehr unsere Züge genutzt werden, desto höher sind unsere Fahrausweiserträge in den Folgejahren.



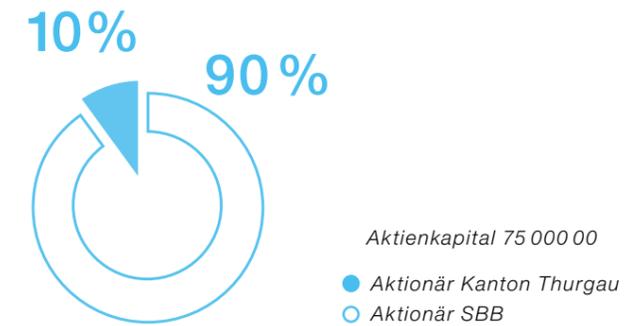
Perspektiven

Fernverkehr profitiert

Die Kostenführerschaft von Thurbo ist der Muttergesellschaft SBB nicht entgangen. Deshalb wird eine Handvoll Fernverkehrszüge zu Randzeiten von der Regionalbahn betrieben – zum Beispiel auf den Linien Sargans–St. Gallen, St. Gallen–Zürich oder Konstanz–Zürich. Tendenz zunehmend, sagt Thurbo Finanzchef Christian Saxer, denn: «Gerade in den schwächer nachgefragten Randstunden können mit kürzeren, leichteren und damit kostengünstigen Fahrzeugen Einsparungen beim Unterhalt, Stromverbrauch und bei den Trassennutzungsgebühren realisiert werden.»

45 Fakten und Zahlen

Stand 31.12.2020



2,57

Verkehrsertrag pro Fahrgast (Einsteiger pro Zug)

42 374 956

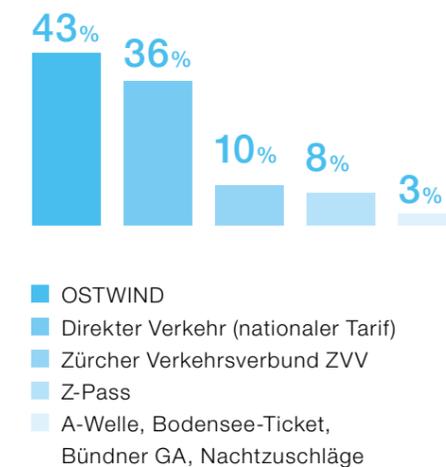
Trassengebühren (Benutzung der Infrastruktur inkl. Energie)

41,8%

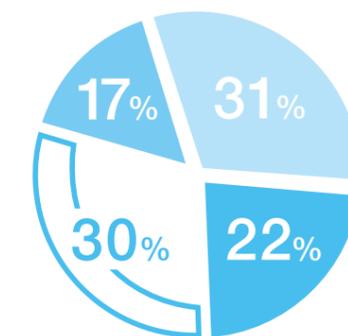
Kostendeckungsgrad im Personenverkehr

64 867 267

Erträge aus Fahrausweis-Verkäufen



Zusammensetzung Betriebsaufwand



46 Bilanz

in CHF

Thurbo AG	31.12.2019	31.12.2020
Aktiven	369 528 261	340 267 541
Umlaufvermögen	60 597 756	61 659 835
Flüssige Mittel	268 911	268 355
Kurzfristige Finanzforderungen	45 754 263	50 907 763
gegenüber Beteiligten	45 754 263	50 907 763
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	371 155	330 645
gegenüber Dritten	227 815	174 495
gegenüber Beteiligten	143 340	156 150
Übrige kurzfristige Forderungen	979 702	1 665 197
gegenüber Dritten	979 702	1 665 197
Aktive Rechnungsabgrenzung	13 223 725	8 487 875
gegenüber Dritten	8 334 568	6 935 764
gegenüber Beteiligten	4 889 157	1 552 111
Anlagevermögen	308 930 505	278 607 706
Beteiligungen	37 300	37 300
Sachanlagen	306 547 173	276 324 504
Anschaffungswert	653 027 546	652 437 611
Kumulierte Abschreibungen	- 346 480 373	- 376 113 107
Unvollendete Objekte	472 173	498 282
Immaterielle Anlagen	1 873 859	1 747 620
Anschaffungswert	4 413 444	4 775 254
Kumulierte Abschreibungen	- 2 539 585	- 3 027 634

47

Thurbo AG	31.12.2019	31.12.2020
Passiven	369 528 261	340 267 541
Kurzfristiges Fremdkapital	126 340 586	108 703 672
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	197 493	1 000 538
gegenüber Dritten	195 653	997 248
gegenüber Beteiligten	1 840	3 290
Kurzfristige verzinsliche Finanzverbindlichkeiten	80 000 000	60 000 000
gegenüber Beteiligten	80 000 000	60 000 000
Unverzinsliche, rückzahlbare Darlehen der öffentlichen Hand	56 790	56 790
gegenüber Dritten	38 941	38 941
gegenüber Bund	17 849	17 849
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	1 956 037	1 733 232
gegenüber Dritten	1 578 456	1 355 651
gegenüber Bund	377 581	377 581
Passive Rechnungsabgrenzungen	38 152 362	41 001 219
gegenüber Dritten	15 154 688	20 290 717
gegenüber Beteiligten	22 997 674	20 710 502
Kurzfristige Rückstellungen	5 977 904	4 911 893
Langfristiges Fremdkapital	147 574 060	146 102 877
Langfristige verzinsliche Verbindlichkeiten	140 000 000	140 000 000
gegenüber Beteiligten	140 000 000	140 000 000
Unverzinsliche, rückzahlbare Darlehen der öffentlichen Hand	283 944	227 154
gegenüber Dritten	197 039	158 098
gegenüber Bund	86 905	69 056
Langfristige Rückstellungen	7 290 116	5 875 723
Eigenkapital	95 613 615	85 460 992
Aktienkapital	75 000 000	75 000 000
Gesetzliche Gewinnreserven	10 196 744	11 057 710
gemäss Art. 671 OR	519 222	586 562
gemäss Art. 6 aREVO (Abschreibungsreserven)	1 047 463	-
gemäss Art. 36 PBG	6 578 644	10 471 148
gemäss Art. 67 EBG	2 051 415	-
Freie Gewinnreserven	9 070 076	9 555 905
Freie Reserven	9 070 076	9 555 905
Unternehmenserfolg	1 346 795	- 10 152 623

48 Erfolgsrechnung

in CHF

Thurbo AG	2019	2020
Betriebsertrag	200 385 777	185 609 975
Personenverkehrsertrag	81 988 571	64 867 267
Betriebsleistungsertrag	3 104 462	2 495 646
Abgeltungen	100 824 092	103 212 861
Übriger Betriebsertrag	15 785 912	15 699 787
Eigenleistungen	–	95 750
Ertragsminderungen	– 1 317 260	– 761 336
Betriebsaufwand	– 194 488 652	– 192 108 524
Materialaufwand	– 4 846	– 56 442
Personalaufwand	– 60 545 121	– 59 680 624
Übriger Betriebsaufwand	– 102 651 263	– 100 019 895
Nicht aktivierbare Investitionsaufwendungen	–	– 1 115 321
Abschreibungen	– 31 287 422	– 31 236 242
Betriebserfolg	5 897 125	– 6 498 549
Finanzerfolg	– 4 518 330	– 3 631 328
Finanzertrag	2 558	16 669
Finanzaufwand	– 4 520 888	– 3 647 997
Unternehmenserfolg vor Steuern	1 378 795	– 10 129 877
Steuern	– 32 000	– 22 746
Direkte Steuern	– 32 000	– 22 746
Unternehmenserfolg nach Steuern	1 346 795	– 10 152 623

49 Geldflussrechnung

in CHF

Thurbo AG	2019	2020
Veränderung flüssige Mittel		
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit	37 528 150	27 238 498
Unternehmenserfolg	1 346 795	– 10 152 623
Abschreibungen	31 287 422	31 236 242
Nicht aktivierbare Investitionsaufwendungen	–	1 115 321
Erhöhung Rückstellungen	4 513 432	1 798 165
Auflösung Rückstellungen	– 2 126 457	– 4 278 569
Veränderung Verbindlichkeiten (inkl. Rechnungsabgrenzung)	2 870 298	3 429 097
Veränderung Forderungen (inkl. Rechnungsabgrenzung)	– 363 340	4 090 865
Geldfluss aus Investitionstätigkeit	111 087 376	– 2 097 476
Investitionen in Sachanlagen	– 1 828 502	– 2 097 476
Verkauf von Sachanlagen	112 915 878	–
Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit	– 148 625 416	– 25 141 578
Veränderung kurzfr. Finanzierung ggü. Beteiligten (Cash Pool)	– 36 358 727	– 5 153 500
Erhöhung der Darlehen von Beteiligten	–	60 000 000
Rückzahlung von Darlehen der Beteiligten	– 30 000 000	– 80 000 000
Rückzahlung von Darlehen der öffentlichen Hand	– 83 174 599	– 56 790
Investitionsbeiträge von Dritten	907 910	68 712
Veränderung flüssige Mittel	– 9 890	– 556
Nachweis	2019	2020
Flüssige Mittel per 1. Januar	278 801	268 911
Flüssige Mittel per 31. Dezember	268 911	268 355
Veränderung flüssige Mittel	– 9 890	– 556

50 Anhang zur Jahresrechnung

Thurbo AG

In der Jahresrechnung angewandte Grundsätze

Die vorliegende Jahresrechnung wurde gemäss den Vorschriften der schweizerischen Gesetzgebung, insbesondere der Bestimmungen über die kaufmännische Buchführung und Rechnungslegung des Obligationenrechts und den eisenbahngesetzlichen Spezialbestimmungen erstellt.

Die Thurbo AG verzichtet auf die Erstellung eines Lageberichts, da sie Teil des SBB-Konzerns ist. Die Konzernrechnung der SBB AG wird nach dem anerkannten Standard von Swiss GAAP FER erstellt.

Die flüssigen Mittel sind zum Nominalwert bilanziert.

Die Thurbo AG ist Teilnehmerin des durch die SBB AG konzernweit geführten Cash-Pooling. Die Forderungen und Verbindlichkeiten gegenüber dem Cash-Pool sind unter den kurzfristigen Finanzforderungen bzw. kurzfristigen, verzinslichen Finanzverbindlichkeiten ausgewiesen. Die Pool-Bank kann zur Sicherung ihrer Ansprüche gegenüber den Poolteilnehmern ein Pfandrecht auf die Guthaben (Poolteilnehmerkonten) ausüben.

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie die übrigen kurzfristigen Forderungen werden zum Nominalwert bilanziert, abzüglich betriebswirtschaftlich notwendiger individueller Einzelwertberichtigungen. Der Restbestand wird abhängig von der Art der Forderung und der Fälligkeit pauschal um 2 % bis 100 % wertberichtigt.

Die aktiven Rechnungsabgrenzungen, die kurzfristigen Verpflichtungen und die passiven Rechnungsabgrenzungen werden zum Nominalwert bilanziert.

Die Sach- und immateriellen Anlagen werden zu Anschaffungs- oder Herstellkosten abzüglich der betriebswirtschaftlich notwendigen Abschreibungen bilanziert. Die linearen Abschreibungen richten sich dabei an die vorgegebenen Bandbreiten der Verordnung des UVEK über das Rechnungswesen der konzessionierten Unternehmen. Restwerte und Nutzungsdauern werden jährlich überprüft und, falls Erwartungen von früheren Einschätzungen abweichen, entsprechend angepasst.

Die Sachanlagen haben hauptsächlich mobilen Charakter.

Die kurzfristigen Rückstellungen beinhalten in erster Linie die Zeitguthaben (Ferien, vorgeleistete Arbeitszeit, Überzeit usw.) der Mitarbeitenden, wobei die Guthaben der sogenannten Zeitsparkonti für spätere Urlaube und vorzeitigen Altersrücktritt ab dem Jahr 2020 unter den langfristigen Rückstellungen ausgewiesen werden.

51

Thurbo AG

Die langfristigen, verzinslichen Verbindlichkeiten umfassen Darlehen der SBB AG in Zusammenhang mit der Beschaffung von Rollmaterial.

Bei den unverzinslichen Darlehen handelt es sich um Investitionsbeiträge von Bund und Kantonen.

Die langfristigen Rückstellungen enthalten einerseits Kosten der künftigen Revisions- und Modifikations-tätigkeiten (schwere Instandhaltung) an den Schienenfahrzeugen. Sie werden unabhängig vom effektiven Anfall geglättet über die (Rest-)Lebensdauer der Fahrzeuge als Aufwand erfasst und rückgestellt. Andererseits umfassen sie ab dem Jahr 2020 die Guthaben der sogenannten Zeitsparkonti der Mitarbeitenden für spätere Urlaube und vorzeitigen Altersrücktritt. Im Rechnungsjahr 2019 war zudem eine langfristige Rückstellung zur Finanzierung von Abfederungsmassnahmen anlässlich der damals beabsichtigten, inzwischen beschlossenen Senkung des Umwandlungssatzes in der beruflichen Vorsorge enthalten.

Abweichung vom Grundsatz der Stetigkeit

Die Zeitguthaben der sogenannten Zeitsparkonti der Mitarbeitenden für spätere Urlaube und vorzeitigen Altersrücktritt werden ab dem Jahr 2020 in den langfristigen Rückstellungen ausgewiesen statt in den kurzfristigen. Der Vorjahreswert wurde nicht umgegliedert.

Fremdwährungskurse	31.12.2019	31.12.2020
1 EUR	1.0850	1.0840

Auflösung stiller Reserven	2019	2020
Nettoauflösung stiller Reserven	2 126 000	979 000

Der Bestand und die Auflösung der stillen Reserven betrifft ausschliesslich die langfristigen Rückstellungen für die Kosten der künftigen Revisions- und Modifikationstätigkeiten (schwere Instandhaltung) an den Schienenfahrzeugen (sogenanntes Glättungsmodell).

Unternehmen

Thurbo AG, Bahnhofstrasse 31, 8280 Kreuzlingen

52 Anhang zur Jahresrechnung

Thurbo AG		
Vollzeitstellen	2019	2020
Anzahl Vollzeitstellen im Jahresdurchschnitt	452	459
Wesentliche Beteiligungen	31.12.2019	31.12.2020
BOS Management AG, Altstätten SG		
Aktienkapital	100 000	100 000
Beteiligungsquote und Stimmrechtsanteil	34 %	34 %
Buchwert	34 000	34 000
Genossenschaft Tarifverbund Ostwind, St. Gallen		
Anteil (Nominalwert)	2 000	2 000
Buchwert	2 000	2 000
Es besteht keine persönliche Haftung und Nachschusspflicht.		
ÖV Preis- und Vertriebssystemgesellschaft AG		
Aktienkapital	1 000 000	1 000 000
Beteiligungsquote und Stimmrechtsanteil	< 1 %	< 1 %
Buchwert	1 300	1 300

53

Thurbo AG		
Berufliche Vorsorge	31.12.2019	31.12.2020
Personalvorsorgestiftung der Thurbo AG		
Deckungsgrad (prognostiziert)	113,1 %	112,2 %
Abgetretene Aktiven zur Sicherung eigener Verbindlichkeiten	31.12.2019	31.12.2020
An die SBB AG abgetretene Rechte auf Eigentumserwerb an 14 Gelenktriebwagen.		
Buchwert der 14 verpfändeten Gelenktriebwagen	39 496 040	–
Eventualverbindlichkeiten	31.12.2019	31.12.2020
Einlagen von Mitarbeitenden und Pensionären der Thurbo AG in der Personalkasse der SBB AG.		
Garantieverpflichtung in Höhe der Einlagen und Zinsen	2 456 371	2 772 258
Ausserordentliches Ereignis	2019	2020
Die Sachanlagen der Sparte Infrastruktur wurden anfangs des Jahres 2019 zusammen mit den darauf lastenden unverzinslichen, bedingt rückzahlbaren Darlehen an die SBB übertragen. Der Übertrag erfolgt erfolgsneutral. Die Sparte Infrastruktur entfällt ab anfangs des Jahres 2019.	–	–
Im Hinblick auf die beabsichtigte Senkung des Umwandlungssatzes in der Personalvorsorgestiftung der Thurbo AG (berufliche Vorsorge) wurden Rückstellungen zur Finanzierung von Abfederungsmassnahmen gebildet. Die Rückstellungsbildung ist im Betriebsaufwand enthalten.	3 300 000	1 647 654

54 Anhang zur Jahresrechnung

Thurbo AG		
Fälligkeit der langfristigen, verzinslichen Verbindlichkeiten	31.12.2019	31.12.2020
Laufzeit bis 04.12.2021, Zins 1,70 %	60 000 000	
Laufzeit bis 04.12.2023, Zins 1,85 %	70 000 000	70 000 000
Laufzeit bis 21.03.2023, Zins 0,10 %	10 000 000	10 000 000
Laufzeit bis 03.08.2028, Zins 0,05 %		60 000 000
Honorar der Revisionsstelle	2019	2020
Honorar der Revisionstätigkeit (prognostiziert)	26 437	34 450
Honorar der subventionsrechtlichen Prüfung (prognostiziert)		18 000
Deckungssummen der Sach- und Haftpflichtversicherungen für konzessioniertes Angebot	31.12.2019	31.12.2020
Sachversicherung	400 000 000	400 000 000
Haftpflicht	400 000 000	400 000 000
Investitionsrechnung Sparte Infrastruktur	2019	2020
Unvollendete Objekte am 1. Januar	17 257 366	–
Übertrag an Beteiligte	– 17 257 366	–
Unvollendete Objekte am 31. Dezember	–	–
Sachanlagen am 1. Januar (Anschaffungswert)	144 000 304	–
Übertrag an Beteiligte	– 144 000 304	–
Sachanlagen am 31. Dezember (Anschaffungswert)	–	–

55

Thurbo AG		
Bilanzinformation Sparte Infrastruktur	31.12.2019	31.12.2020
Total Aktiven	–	–
Total Passiven	–	–
Eigenkapital	–	–
Reserven gemäss Art. 67 EBG	2 051 415	–
Eigenkapitalausgleich	– 2 051 415	–
Entschädigungen des Verwaltungsrates	2019	2020
Gesamtentschädigung	100 000	100 000
Honorar (Grundpauschale)	95 000	95 000
davon Präsident	30 000	30 000
davon übrige Mitglieder	65 000	65 000
Spesenpauschale	5 000	5 000
davon Präsident	2 000	2 000
davon übrige Mitglieder	3 000	3 000

Die Gesamtentschädigung an die Vertreter der SBB AG wird direkt der SBB AG ausgerichtet.

56 Eigenkapitalnachweis

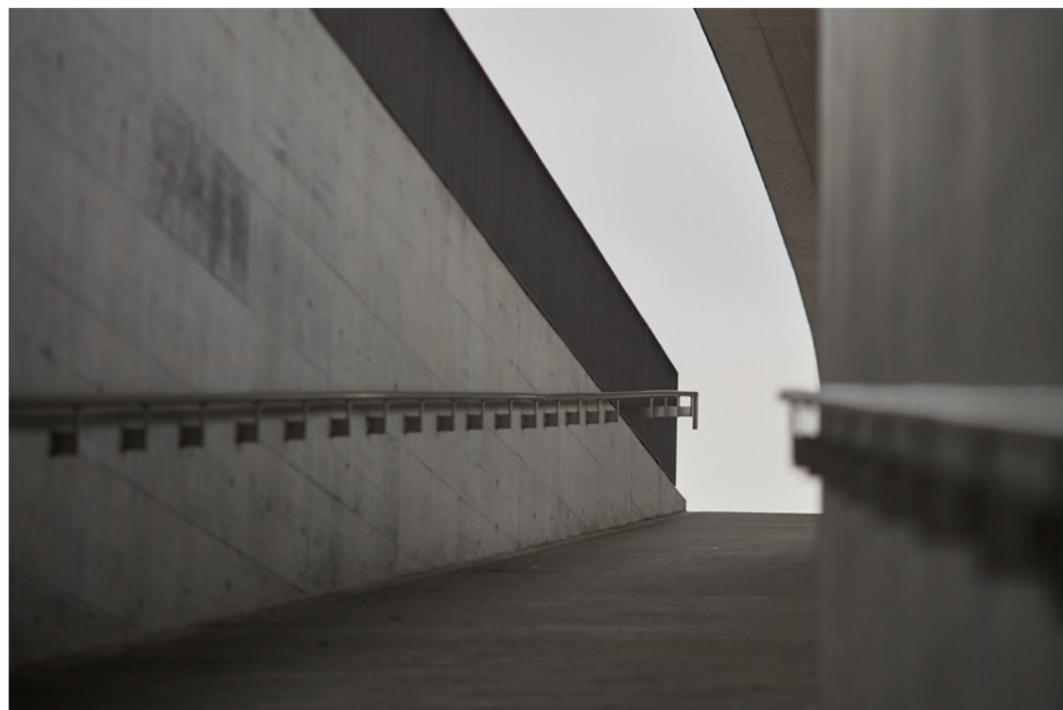
Thurbo AG

Eigenkapitalnachweis in CHF	Aktien- kapital	Reserven Art. 671 OR	Abschreibungs- reserven Art. 6 aREVO	Reserven Art. 36 PBG	Reserven Art. 67 EBG	Freie Reserven	Ergebnis	Total
Stand per 31.12.2018	75 000 000	519 222	1 047 463	7 024 045	3 110 670	8 938 972	- 1 373 552	94 266 820
Gewinnverwendung								
Zuweisung an Reserve gem. Art. 36 PBG				- 445 401			445 401	-
Zuweisung an Reserve gem. Art. 67 EBG					- 1 059 255		1 059 255	-
Zuweisung an freie Reserven						131 104	- 131 104	-
Laufende Rechnung								
Jahresgewinn							1 346 795	1 346 795
Stand per 31.12.2019	75 000 000	519 222	1 047 463	6 578 644	2 051 415	9 070 076	1 346 795	95 613 615
Gewinnverwendung								
Zuweisung an Reserve gem. Art. 671 OR		67 340					- 67 340	-
Entnahme aus Reserve gem. Art. 6 aREVO			- 1 047 463				1 047 463	-
Zuweisung an Reserve gem. Art. 36 PBG				3 892 504			- 3 892 504	-
Entnahme aus Reserve gem. Art. 67 EBG					- 2 051 415		2 051 415	-
Zuweisung an freie Reserven						485 829	- 485 829	-
Laufende Rechnung								
Jahresgewinn							- 10 152 623	- 10 152 623
Stand per 31.12.2019	75 000 000	586 562	-	10 471 148	-	9 555 905	- 10 152 623	85 460 992

57

58 Ergebnisverwendung

Thurbo AG	2019	2020
Ergebnisverwendung in CHF		
Jahresergebnis	1 346 795	- 10 152 623
Bilanzgewinn zur Verfügung der Generalversammlung	1 346 795	- 10 152 623
Zuweisung an Reserve gem. Art. 671 OR	67 340	-
Entnahme aus Reserve gem. Art. 6 aREVO	- 1 047 463	-
Entnahme aus (Vorjahr: Zuweisung an) Reserve gem. Art. 36 PBG	3 892 504	- 10 112 407
Entnahme aus Reserve gem. Art. 67 EBG	- 2 051 415	-
Entnahme aus (Vorjahr: Zuweisung an) freien Reserven	485 829	- 40 216
Gewinnvortrag	-	-



59 Bericht der Revisionsstelle zur Jahresrechnung

Als Revisionsstelle haben wir die Jahresrechnung der Thurbo AG, bestehend aus Bilanz, Erfolgsrechnung, Anhang und Eigenkapitalnachweis (Seiten 46 bis 48 und Seiten 50 bis 57) für das am 31. Dezember 2020 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Statuten verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer Jahresrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Verwaltungsrat für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

Verantwortung der Revisionsstelle

Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die Jahresrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die Jahresrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der Jahresrechnung

enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Jahresrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der Jahresrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der Jahresrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung für das am 31. Dezember 2020 abgeschlossene Geschäftsjahr dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

Sonstiger Sachverhalt

Die Jahresrechnung der Thurbo AG für das am 31. Dezember 2019 abgeschlossene Geschäftsjahr wurde von einer anderen Revisionsstelle geprüft, die am 24. April 2020 ein nicht modifiziertes Prüfungsurteil zu dieser Jahresrechnung abgegeben hat.

Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 728 OR) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbaren Sachverhalte vorliegen.

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Jahresrechnung existiert.

Ferner bestätigen wir, dass der Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes dem schweizerischen Gesetz und den Statuten entspricht, und empfehlen, die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

Zürich, 9. April 2021
Deloitte AG

Robert Renz

Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor

Sarah Sutter

Zugelassene Revisionsexpertin

Thurbo AG

Bahnhofstrasse 31
Postfach 2272
CH-8280 Kreuzlingen 1

+41 71 554 00 00
hallo@thurbo.ch
thurbo.ch

 facebook.com/thurbo.ch
 instagram.com/thurbo
 thurbo.ch/youtube