



Generalversammlung JBH, 22. Mai 2017

Es gilt das gesprochene Wort.

Jungfraubahn Holding AG

Generalversammlung 2017

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre....

1. Zweitbestes Ergebnis in der Geschichte der Jungfraubahnen – ein erfolgreiches Jahr auf dem langfristigen Entwicklungspfad

Das Jahr 2016 geht als Zweitbestes in die Geschichte der Jungfraubahnen ein und zwar bezüglich Ankünfte Jungfrauoch-Top of Europe, Umsatz, EBITDA und, mit Fr. 30,9 Mio., Konzerngewinn. Nach dem Spitzenjahr 2015, das in verschiedener Hinsicht von Sonderfaktoren profitieren konnte, aber das Unternehmen auch betrieblich bis an die Grenzen gefordert hatte, sind wir wieder zurück auf dem langjährigen Wachstumspfad. Dies ist nicht selbstverständlich, war doch auch das letzte Jahr von verschiedenen Sonderfaktoren geprägt; dies leider in negativer Richtung und in Märkten, die für unsere international ausgerichtete Tourismusunternehmung von besonderer Bedeutung sind. Welche Faktoren dies waren und wie trotzdem das gute Resultat möglich wurde, wird Ihnen unser CEO Urs Kessler in seinem Referat darstellen.

Der Verwaltungsrat gratuliert der Geschäftsleitung und allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zum unter den gegebenen Umständen sehr guten Ergebnis für das Geschäftsjahr 2016. Gleichzeitig konnten betrieblich die Qualität gesteigert (beispielsweise mit dem neuen



Generalversammlung JBH, 22. Mai 2017

Reservationssystem für die Jungfraubahn), wichtige Erweiterungsprojekte vorangetrieben (beispielsweise die Angebotserweiterung bei den Erlebnisbergen) und wesentliche Schritte im strategischen V-Bahn-Projekt (mit der Bereinigung vieler Einsparungen) geleistet werden. Für diese hervorragende Arbeit auf drei Ebenen, der operativen Ebene der täglichen Dienstleistung und des Marketings (ein grosser Teil unserer Gäste muss jedes Jahr frisch auf den internationalen Märkten akquiriert werden), der strategischen Produkteebene, aber auch der unternehmensstrategischen Ebene mit der anspruchsvollen und intensiven Arbeit am V-Bahn-Projekt, dankt der Verwaltungsrat allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, aber auch allen Partnerinnen und Partnern in Tourismus, Verwaltung und Politik, vor allem aber der initiativen Geschäftsleitung unter der Leitung von Urs Kessler.

2. Jungfraubahn – Wirtschaftsmotor für die Region dank primärer Wertschöpfung

Es ist uns immer ein Anliegen, in der Präsidentialansprache zum Geschäftsbericht einige Aspekte der Strategie unseres Unternehmens zu vertiefen. In den letzten Jahren haben wir über die besondere Herausforderung des Segments Wintersport gesprochen – diese sind übrigens geblieben oder haben sich sogar verstärkt und können nur über den mit der V-Bahn erreichbaren Quantensprung in der Angebotsqualität gelöst werden. Weitere Themen waren die Bedeutung unserer regionalen Verankerung bei gleichzeitig notwendiger internationaler Ausstrahlung oder letztes Jahr unsere Bestrebungen zur Steigerung der Wertschöpfung und Produktivität.



Generalversammlung JBH, 22. Mai 2017

Der Hauptzweck jedes Unternehmens ist es, Wertschöpfung zu erzielen, und zwar nicht nur für die Aktionäre, sondern für alle „Stakeholder“, wie die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie die öffentliche Hand/die Region.

Im Jahre 2016 generierte die JBH eine Wertschöpfung von CHF 92,5 Mio. Diese verteilte sich auf die Mitarbeitenden (58%), die öffentliche Hand (Steuern 9%) und die Kapitalgeber, weil die JBH kein verzinsliches FK haben also auf die Aktionäre (33%) respektive einbehaltene Unternehmensgewinne, die unsere Investitionskraft stärken.

Was vielleicht im letzten Jahr, als wir über Wertschöpfung gesprochen haben, unterging, ist, dass es aus der Sicht einer Region oder sogar Nation unterschiedliche Qualitäten von Wertschöpfung gibt. Das hängt mit dem volkswirtschaftlichen Kreislauf zusammen. In einer Region werden Umsätze weitergegeben. Mitarbeitende eines Unternehmens sind Kundinnen und Kunden von anderen Unternehmen in der Region, beispielsweise wenn unsere Mitarbeitenden Bau- und Reparaturaufträge an das lokale Gewerbe für ihre privaten Wohnungen erteilen. Aus einem solchen regionalen Wirtschaftskreislauf fliesst immer Geld ab für Importe, beispielsweise wenn die lokalen Handwerker Steuerungsgeräte für Heizungen von ausserhalb einkaufen müssen.

Unternehmen, die von ausserhalb Geld in die Region bringen, gewissermassen Exporterlöse erzielen, haben damit für die Wirtschaftskraft einer Region eine besondere Bedeutung – und aus meiner Sicht auch Verantwortung. Diese Umsätze oder Wertschöpfung können deshalb als Primäre bezeichnet werden. Zu den Unternehmen,

Generalversammlung JBH, 22. Mai 2017

die solche Umsätze für unsere Region erzielen, gehören vor allem auch die Jungfraubahnen. Denn: Rund 90% ihrer Erträge stammen von ausserhalb der Region.

3. V-Bahn unverzichtbar für längerfristige Wettbewerbsfähigkeit der Region

Unternehmen, die primäre Wertschöpfung generieren (müssen), stehen in einem besonderen Wettbewerb, nicht nur in einem innerregionalen, sondern einem überregionalen, sondern internationalen. Die Fähigkeit, auf einem Markt Wertschöpfung zu erzielen, ist dann eben die Wettbewerbsfähigkeit.

Wie jede Unternehmung müssen auch die Jungfraubahnen ständig an ihrer Wettbewerbsfähigkeit arbeiten, denn nichts ist so vergänglich, wie die Wettbewerbsfähigkeit von gestern. Das bedeutet nicht nur eine Arbeit am Produkt, sondern auch eine Vermarktung desselben in den Segmenten, in welchen eine ausreichende Zahlungsbereitschaft herrscht. Es ist nicht nur eine Arbeit an der Qualität, sondern auch an der ständigen Verbesserung der Produktivität und der Kostenstrukturen.

Wir hören immer wieder von einzelnen Gästen – mitunter langjährigen – aber auch von einzelnen Einheimischen – man solle doch wieder zurück zu klein und fein, zu Langsamkeit. Zurück zur reinen Natur, zur Qualität und nicht zur Masse: Solche Angebote gibt es im Schweizer Tourismus – aber sie rentieren meist nicht und schaffen auch kaum nennenswerte primäre Wertschöpfung für die Region. Denn

- sie sprechen naturorientierte Kundensegmente an, die eben extrem auf Wetter reagieren. Damit ist die durchschnittliche



Generalversammlung JBH, 22. Mai 2017

Auslastung tief und die Volatilität sowie die Spitzenauslastungen sind hoch

- sie schaffen gegenüber der Natur keinen für den Kunden nachvollziehbaren Mehrwert, die erzielbaren Preise sind deshalb tief
- weil die Auslastung und Preise tief sind, können keine Investitionen in Rationalisierung gemacht werden, womit die Kosten hoch sind.

Die Jungfraubahnen haben in ein witterungsunabhängiges Angebot sowie vor allem den Aufbau und die laufende Neuerschliessung internationaler Märkte investiert. Auch an Tagen mit Schlechtwetter ausserhalb der Hochsaison besuchen über 2000 praktisch ausschliesslich internationale Gäste das Joch. Die Jungfraubahnen haben in Attraktionen wie die Alpine Sensation und den First Flieger investiert, die Zusatzwert für unsere Gäste schaffen dank dem die Zahlungsbereitschaft hoch ist oder sogar Zusatzgeschäfte realisiert werden können – entsprechend haben sich auch die Durchschnittserträge der Jungfraubahn im Gegensatz zu beispielsweise der Hotellerie im alpinen Tourismus (vgl. ZA 23.4.17) erhöht. Und sie investieren in die Erhöhung der Produktivität, beispielsweise in neues Rollmaterial, bei dem mit weniger Personal mehr Personen transportiert werden können. Sie ersetzen auch monotone, gesundheitlich belastende Arbeit mit Robotern wie bei unserem neusten Angebot, den Mountain Carts auf First, mit ihren Verloaderobotern.

Nach einigen Jahrzehnten ist dann mal wieder ein Quantensprung nötig. Und, Sie erahnen es, ich komme zu unserem Generationenprojekt, der V-Bahn. Über den aktuellen Stand wird unser CEO Auskunft geben.



Generalversammlung JBH, 22. Mai 2017

Erlauben Sie mir, Ihnen nochmals den Nutzen aufzuzeigen und damit zu verdeutlichen, warum es keine Alternative gibt. Und erlauben Sie mir einige Bemerkungen am Beispiel dieser Investition zu Verfahrensverlauf, Geschwindigkeit und Allgemeininteresse einer Gebirgsregion.

Die V-Bahn schafft einen Mehrwert für alle unsere Segmente. Im Segment Jungfraujoch - Top of Europe sichern wir durch die raschere Erreichbarkeit unseres Hauptattraktionspunktes die Wettbewerbsfähigkeit langfristig. Vor allem für die für die ganze Region immer wichtigeren Individualgäste aus Übersee sind Zeiteffizienz und Bequemlichkeit ein wichtiger Faktor. Auch ermöglichen wir ein moderates Wachstum dank einer besseren Tagesganglinie. Durch eine bessere Auslastung über den ganzen Tag können auf dem Jungfraujoch mehr Gäste empfangen werden, ohne dass die Zahl der gleichzeitig anwesenden Gäste steigt. Wir werden dabei den Betrieb der WAB auf dem ganzen Netz erhalten, denn die längste Zahnradstrecke der Welt ist einer unserer wichtigsten USP, und wir wollen auch weiter Rundreisen anbieten können. Auch kleine Rundreisen Eigergletscher – Kleine Scheidegg werden unser Segment Erlebnisberge ergänzen. Denn die Kleine Scheidegg mit ihrer touristischen Geschichte seit der Belle Epoque wird qualitativ aufgewertet werden können.

Vor allem aber, und hier ist kurzfristig der grösste Handlungsbedarf, wird die V-Bahn dem Wintersportgeschäft den dringend notwendigen Impuls geben. Unser heutiges Angebot im Wintertourismus ist einfach nicht mehr zeitgemäss. Von unseren Gästen erhalten wir die Rückmeldung, dass unsere Pisten im Skigebiet auch in einem Winter wie dem Letzten



Generalversammlung JBH, 22. Mai 2017

dank unseren modernen Beschneiungsanlagen und dem Einsatz unserer Pistenverantwortlichen hervorragend sind. Die gleichen Gäste teilen uns aber auch mit, dass der Transport ins Skigebiet mit den langen Wartezeiten in den „Gfärchen im Grund“ und dann Stehplätzen in den Zügen oder mit den Skis in den kleinen, langsamen Gondeln den Anforderungen in keinsten Weise mehr genügt. Auch beim Skifahren ist der Zeitfaktor immer wichtiger. Man möchte rasch im Skigebiet sein. Die Gäste kommen an den schönsten Tagen, die Schwankung der Gästezahlen nimmt zu. Für die gleiche Zahl Skifahrer braucht es heute mehr Transportkapazitäten.

Rascher und bequemer Anschluss an den öffentlichen Verkehr über die Station Rothenegg, rascher und bequemer Transport ins Skigebiet, Erweiterung des Skigebiets durch die Möglichkeit, unsere drei beschneiten, schönen und langen Talabfahrten mehrmals am Tag geniessen zu können: Damit schaffen wir Anschluss an das, was in an anderen Orten schon lange realisiert ist und übertreffen dies sogar.

Die V-Bahn mit ihren Investitionen von insgesamt über alle beteiligten Unternehmen rund 470 Mio. Franken ist nur leistbar, wenn alle Segmente und der Ganzjahrestourismus davon profitieren können. Investitionen alleine in den Wintertourismus sind nicht mehr zu verantworten. Wie Ihnen leicht auch ein Blick in unsere Segmentberichterstattung zeigt, vermag der Wintersport nicht einmal mehr seine Betriebskosten, geschweige denn Abschreibung der teuren Anlagen zu finanzieren.

Generalversammlung JBH, 22. Mai 2017

Und die Zeit drängt. Die Betriebsbewilligung unserer Partnerbahn, der Männlichenbahn, läuft Ende März 2018 aus. Sie wurde schon einmal verlängert und, wie mein Kollege VRP Andreas Kaufmann an einer Orientierungsversammlung am Mittwoch 21.12.16 zum Ausdruck brachte, ist eine weitere „Notverlängerung“ höchst fraglich. Ohne einen Baubeginn in diesem Jahr ist damit die Gefahr akut, dass im übernächsten Winter Grindelwald nicht mehr mit dem Männlichen verbunden ist.

Dabei wurde bei den Verantwortlichen in der Region, bei Unternehmen, Bergschaften und Gemeinden zeitlich früh und professionell vorgegangen. Seit 2009 befasst man sich von Seiten aller Unternehmen und der Gemeinden Grindelwald und Lauterbrunnen mit der Optimierung der Skigebietserschliessung auf der Grundlage eines Gutachtens der renommierten Skigebietsplaner Ecosign. Die V-Bahn, für die jetzt von einigen Einsprechern ein Plan B gefordert wird, ist eigentlich schon der Plan H, also der 8. Plan nach verschiedenen Optimierungen, Mitberichtsverfahren, positiven Abstimmungen (mit je über 70% Zustimmung bei Gemeinden und Bergschaften) und alleine für unser Unternehmen Planungskosten von Fr. 10 Mio. Am 18. März 2016 erfolgte die Eingabe des PGV zum Projekt beim BAV.

Acht Jahre Arbeit an einem solchen Projekt – und das in einer Zeit, in der alle immer wieder behaupten, es gehe alles immer schneller und für viele zu schnell. Zur Erinnerung, der Bau der ganzen WAB dauerte 1893 lediglich knapp zwei Jahre. Die Zeit zwischen Konzessionsgesuch beim Bund und Baustart betrug lediglich 11 Monate. Auch zur Erinnerung:



Generalversammlung JBH, 22. Mai 2017

Unsere Mitbewerber, insbesondere in Asien, realisieren Megaprojekte innert weniger Jahre.

Ohne V-Bahn ist die Wettbewerbsfähigkeit, ja das Überleben des Wintersportes in der Region gefährdet. Schon heute ist die Auslastung der Hotellerie im Februar, dann, wenn man noch vor wenigen Jahren kaum unter einer Woche ein Hotelzimmer bekam, tiefer als im September. Ohne V-Bahn hat das Hauptsegment der JB, das Geschäftsfeld Jungfrauoch-Top of Europe in den nächsten Jahren keine direkten Probleme. Aber auch hier vergeben wir die Chance auf eine längerfristige Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit. Hier geht es um die primären Umsätze, die Gäste von der hier alle leben, einzelne Hotels auch auf dem Berg.

Deshalb sind VR und GL der Jungfraubahnen überzeugt, dass das V-Bahn-Projekt nicht nur sinnvoll, sondern notwendig ist – nicht nur für die Jungfraubahnen, sondern für die ganze Region. Gebirgsregionen wird oft vorgeworfen, dass sie nur auf Subventionen ausgerichtet sind und kein Unternehmertum aufweisen. Hier sucht eine Region den Aufbruch, wie die klaren Abstimmungsresultate in Grindelwald, Lauterbrunnen und bei den Bergschaften zeigen. Hier nimmt ein regionales Unternehmen zusammen mit den Partnerunternehmen die unternehmerische und regionale Verantwortung wahr. Jetzt braucht es auch die raschen Entscheide aus den Zentren, in Bern vom BAV, aber vielleicht, und was wir nicht hoffen, von den Gerichten in St. Gallen und Lausanne.

Generalversammlung JBH, 22. Mai 2017

4. Überarbeitete Vision

VR und GL sind trotz allem optimistisch, dass die V- Bahn zeitgerecht realisiert werden kann. Die Arbeiten für das strategische Projekt der V- Bahn sind weit vorangeschritten (Entscheide in der Region sind gefallen, die Eingaben für die Plangenehmigung sind erfolgt). Das, was von unserem Unternehmen und der Region geleistet werden kann, ist geschehen. Entsprechend haben sich die GL und der VR mit der nächsten strategischen Entwicklungsetappe befasst. Dafür wurde folgende neue Vision beschlossen:

„Die Jungfraubahn-Gruppe entwickelt sich als führendes touristisches Unternehmen der Schweiz und grösste Bergbahngruppe in Richtung eines integrierten Freizeit- und Serviceunternehmens. Dabei stützt sie sich auf

- ihre über 120-jährige unternehmerische Tradition,
- die Vision des Gründers, die einmalige alpine Landschaft breiten Teilen der Bevölkerung und internationalen Gästen zugänglich zu machen,
- ihre Verankerung in der Jungfrau Region,
- ihre über Generationen entwickelte Marke, Dienstleistungs- und technische Kompetenz.

Sie ist der Motor der wirtschaftlichen Entwicklung der Jungfrau Region und des alpinen Tourismus in der Schweiz und leistet damit einen wesentlichen Beitrag zur Stärkung dieser Regionen. Dabei berücksichtigt sie die Interessen der Region und ihrer Einwohner, fördert ihre Mitarbeitenden und trägt Sorge zur Natur, die eine wichtige Ressource für die Entwicklung der Region und der Jungfraubahnen darstellt. Sie soll

Generalversammlung JBH, 22. Mai 2017

im Sinne der Vision des Gründers für künftige Generationen erhalten und zugänglich gehalten werden. Als Voraussetzung dafür soll die wirtschaftliche Unabhängigkeit erhalten und die Attraktivität für Investoren gesteigert werden. Wir legen grossen Wert auf Nachhaltigkeit.“

Damit wird sich die Jungfraubahn-Gruppe, wie unser CEO später noch mit konkreten Schritten darstellen wird, noch weiter entlang der Wertschöpfungskette entwickeln. Ziel ist einerseits die Verbesserung der Qualität für die Reisenden, andererseits die Sicherung/Erhöhung der Ertragskraft. Es ist ein Bekenntnis zur Verlängerung der Wertschöpfungskette dort, wo keine funktionierende direkte Konkurrenz besteht. Die Jungfraubahnen werden damit, auch auf der Basis ihrer IT-Buchungsplattform Jungfrau Star, noch mehr zum Integrator, was auch die internationale Vermarktung gerade auch für den wachsenden Markt internationaler Individualtouristen, sogenannter FIT erleichtert.

5. Überblick Traktanden

Erhöhung der Dividenden auf Fr. 2.10

Die Jungfraubahnen verfolgen als Value Stock, der sich durch tiefes (momentan keines) verzinsbares Fremdkapital, stabile (weitgehend fixed) Assets und nachhaltige Ertragsströme auszeichnet, auch eine langfristig ausgerichtete Dividendenpolitik. Nachdem letztes Jahr die Dividenden von Fr. 1.80 auf Fr. 2.- erhöht wurden, freut sich der Verwaltungsrat, der Generalversammlung dieses Jahr wieder eine Erhöhung und zwar auf Fr. 2.10 vorschlagen zu können. Die



Generalversammlung JBH, 22. Mai 2017

Dividendenausschüttungsquote (Pay out ratio) ist mit 39,7% immer noch im unteren Bereich der finanziellen Zielsetzung (Pay out ratio 33 – 50%), dies im Hinblick auf die anstehende Investitionsperiode und im Interesse einer langfristig ausgerichteten, stabilen Dividendenpolitik.

Änderung im Verwaltungsrat und in der Geschäftsleitung

Zum letzten Mal, leider, begleitet uns hier auf der Bühne unser lieber Kollege Jürg Rieben als Vizepräsident. Der Verwaltungsrat musste zur Kenntnis nehmen, dass unser langjähriges Mitglied und Vizepräsident, Dr. Jürg Rieben, für eine weitere Wiederwahl nicht mehr zu Verfügung stehen wird. Dr. Jürg Rieben war seit 25 Jahren Verwaltungsrat unserer Unternehmung, zuerst in der damaligen Jungfraubahn Gesellschaft und der Wegernalpbahn Gesellschaft, dann seit ihrer Gründung 1994 in der Jungfraubahn Holding AG. Er wirkte zudem seit 1994 als Vizepräsident und seit 2004 als Verwaltungsrat der Jungfraubahnen Management AG. Mit seinen Kenntnissen als erfahrener Wirtschaftsanwalt, seinem Unternehmergeist, vor allem aber auch seiner tiefen Verbundenheit mit unserem Unternehmen sowie der Jungfrau Region hat er die Entwicklung unseres Unternehmens wesentlich geprägt. Sein grosses Engagement während so vielen Jahren verdient grosse Anerkennung.

Für die Jungfraubahnen sind stabile Ankeraktionäre wichtig. Mit 14.3% ist die Berner Kantonalbank die grösste Aktionärin der Jungfraubahn Holding. Der Verwaltungsrat begrüsst daher den Entscheid der Berner Kantonalbank, wiederum ein Leitungsmittglied für die Wahl in den Verwaltungsrat der Jungfraubahn Holding zu nominieren. Der Verwaltungsrat freut sich, der Generalversammlung mit Hanspeter Rüfenacht eine Persönlichkeit vorschlagen zu können, die das durch den



Generalversammlung JBH, 22. Mai 2017

Verwaltungsrat definierte Anforderungsprofil bestens erfüllt und gleichzeitig als CEO unserer grössten Aktionärin eine führende Persönlichkeit der Berner Wirtschaft ist.

Wie bereits im Juni 2016 informiert wurde, tritt auf Ende Mai 2017 das langjährige Geschäftsleitungsmitglied Jürg Lauper in den Ruhestand. Seine Handschrift hat massgeblich die Architektur und damit das Erscheinungsbild unserer Unternehmung in den letzten Jahren geprägt. Er war auch massgeblich verantwortlich für die Abwicklung unserer teuersten Projekte, unsere Bauprojekte vom Neubau der Sphinx 1997 bis zum aktuellen Projekt, dem Umbau des Bahnhofs Lauterbrunnen. Ebenfalls in den Ruhestand treten wird unsere Personalchefin, Mitglied der erweiterten GL, Therese Jaun. Sie hat wesentlich zur Weiterentwicklung unseres Personalwesens und vor allem, was für ein Unternehmen zentral ist, zur Entwicklung einer modernen Führungsausbildung für Nachwuchskräfte, beigetragen. Ihnen beiden danken wir herzlich und wünschen für die Zeit des Ruhestandes alles Gute. Keine Änderungen gegenüber dem Vorjahr, weder in Bezug auf die Struktur noch die Höhe, erfolgt bei den Anträgen des VR bezüglich Vergütungen, wir halten an unserem bewährten Vergütungssystem fest.

6. Dank

Der Verwaltungsrat dankt Ihnen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, für Ihre Treue zu diesem Unternehmen und dafür, dass sie seine Weiterentwicklung für die nächste Generation mit der V-Bahn unterstützen.

Danken möchte ich nochmals unseren bewährten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Besonders danken möchte der Verwaltungsrat an dieser



Generalversammlung JBH, 22. Mai 2017

Stelle unserer Geschäftsleitung unter CEO Urs Kessler, CFO Christoph Seiler, Christoph Schläppi und Jürg Lauper für die umsichtige Führung unseres Unternehmens und den grossen Einsatz zu Gunsten unserer strategischen Projekte. Auch danken möchte ich den Mitgliedern unserer erweiterten GL.

Im Namen des Verwaltungsrates danke ich allen Partnern unserer Unternehmung, insbesondere den Gemeinden und den Bergschaften. Vor allem danken wir Ihnen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, für die Unterstützung unserer Gesellschaft und Ihre Loyalität zu den Jungfraubahnen.
