



Matterhorn Gotthard Bahn **Unternehmensstrategie 2008–2012**

# Strategie-Review 2003–2007

2



## Strategische Ziele in hohem Grad erreicht

Am 1. Januar 2008 war es fünf Jahre her, seit die Matterhorn Gotthard Bahn aus dem Zusammenschluss ihrer beiden Vorgängerunternehmen hervorgegangen war. In dieser Zeitspanne hat sich die Matterhorn Gotthard Bahn in einem dynamischen Umfeld positiv entwickelt und ihre strategischen Zielsetzungen in hohem Grad erreicht.

## Grossprojekte erfolgreich umgesetzt

Die Matterhorn Gotthard Bahn hat die strategischen Grossprojekte Matterhorn Terminal Täsch, Bahnhof Visp, Ostausfahrt Brig, Relaunch des Glacier Express und den Start der Rollmaterialerneuerung mit neuen Komet-Triebzügen für den Regionalverkehr erfolgreich umgesetzt.

## Leadfunktion im Regionalverkehr gefestigt

Über die Realisierung der strategischen Grossprojekte, die Ausrichtung des Betriebskonzepts auf den neuen Vollknoten Visp und den Angebotsausbau um 25 Prozent auf die fahrplanmässige Eröffnung des Lötschberg-Basistunnels hin, hat die Matterhorn Gotthard Bahn ihre Stellung in der Steuerung des Regionalverkehrs zwischen Zermatt und Andermatt–Göschenen/Disentis gefestigt.

## Qualität der Dienstleistungen optimiert

Die Steigerung des Komforts durch die neuen Infrastrukturen, die Ausweitung des Angebots sowie die kontinuierliche Verbesserung der Kundenbetreuungs-kompetenzen der Mitarbeitenden mit direktem Kun-

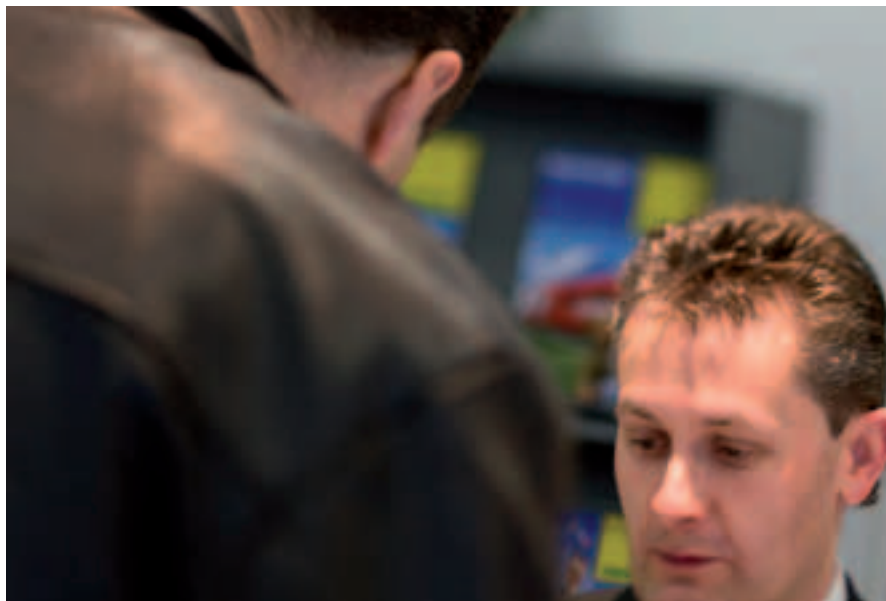
denkontakt haben sich positiv auf die Qualität der Dienstleistungen der Matterhorn Gotthard Bahn ausgewirkt. Gerade der Ausbau des Fahrplanangebots um 25 Prozent hat aber auch die punktuellen Kapazitätsengpässe und das damit einhergehende Optimierungspotenzial aufgezeigt.

## Nutzen für die Regionen stiften

Die eigenen punktuellen Kapazitätsengpässe haben zusammen mit dem komplexen, übergeordneten nationalen und internationalen Fahrplansystem auch dazu geführt, dass bislang noch nicht alle Regionen gleichermaßen vom Fahrplanausbau der Matterhorn Gotthard Bahn profitieren konnten. Die Matterhorn Gotthard Bahn nimmt sich der Optimierung des eigenen Fahrplanangebots zusammen mit den Bestellern auch in der neuen Strategieperiode mit hoher Priorität an. Dabei orientiert sie sich in der Angebotsgestaltung an den Bedürfnissen der Regionen und am touristischen Verkehr, der den Regionalverkehr in den Talschaften zwischen Zermatt, Göschenen und Disentis auf einem hohen Niveau sichern hilft.

## Stärkung des Glacier Express

Der Erfolg der Matterhorn Gotthard Bahn im touristischen Verkehr hängt stark vom Erfolg des Glacier Express und der Qualität der Matterhorn Gotthard Bahn als öffentlicher Zubringer zu den Tourismusdestinationen entlang ihres Streckennetzes ab. Mit der erfolgreichen Nutzung der weltweiten medialen Plattform für den Glacier Express im Jahr 2005 im Rahmen des 75-jährigen Bestehens sowie dem Relaunch des interna-



tionalen Erfolgsprodukts im Jahr 2006 mit neuem Rollmaterial konnten Image und Wirtschaftlichkeit des Glacier Express auf einem hohen Niveau weiterentwickelt werden. 2009 soll neues Rollmaterial die Attraktivität des Glacier Express auch auf der Strecke Davos–Zermatt weiter erhöhen. Ferner wird eine höhere Auslastung im Winter angestrebt.

#### **Ausrichtung auf die Kunden**

Mit schlanken Anschlüssen und verdichtetem Fahrplan im neuen Vollknoten Visp in Richtung Mattertal und in Richtung Aletschplateau, Goms und Gotthardregion sowie neuem Rollmaterial auf der Strecke Brig/Visp–Zermatt konnten die Dienstleistungen der Matterhorn Gotthard Bahn als Zubringer zu den touristischen Destinationen optimiert werden. Mit dem Matterhorn Terminal Täsch und dem Shuttle-Angebot zwischen Täsch und Zermatt hat sich die touristische Erschliessung des autofreien Weltkurorts auch für Strassenbenutzer deutlich verbessert.

#### **Auf dem Weg zur Erlebnisbahn Nr. 1**

Über die Verankerung des Servicegedankens bei den Mitarbeitenden durch gezielte Workshops, die konsequente Bearbeitung von Kundenreaktionen, regelmässige Kundenbefragungen und eine innovative Angebotsgestaltung arbeitete die Matterhorn Gotthard Bahn in den vergangenen fünf Jahren darauf hin, sich als Erlebnisbahn Nr. 1 in den Alpen zu etablieren. Auf dem Weg dorthin hat die Matterhorn Gotthard Bahn einige wichtige Zwischenziele erreicht.

#### **Intensivierung der Marktbearbeitung**

Auch in der Verbesserung der Marktstellung und der Bearbeitung der Vertriebskanäle hat die Matterhorn Gotthard Bahn in der abgelaufenen Strategieperiode Erfolge erzielt. So konnten insbesondere der Austausch mit den Grosskunden gefördert, die Bearbeitung der asiatischen Märkte intensiviert und die Zusammenarbeit mit Schweiz Tourismus ausgebaut werden.

#### **Zusammenarbeit und Kooperation**

Sinnvolle Kooperationen eingegangen ist die Matterhorn Gotthard Bahn überdies mit Wallis Tourismus, der SBB und der BLS im Rahmen der NEAT-Kommunikation; mit PostAuto Wallis, den Bergbahnen und weiteren touristischen Leistungsträgern in der Zusammenarbeit bei der Erlebnis Card; mit den Bergbahnen rund um die Gotthard Oberalp Arena im Wintersportbereich; mit der Rhätischen Bahn bei der Weiterentwicklung des Glacier Express; mit den Gemeinden Brig und Visp bei der raumplanerischen und städtebaulichen Optimierung der jeweiligen Bahnhofquartiere.

#### **Fusionssynergien realisiert**

In den ersten fünf Betriebsjahren hat die Matterhorn Gotthard Bahn die angestrebten Fusionssynergien in der Höhe von CHF 8 Mio. praktisch zielgenau realisiert. In derselben Zeitspanne konnte die mittlere Auslastung der Züge um 18 Personen auf 51 Personen und der Kostendeckungsgrad um 12% auf 65% gesteigert werden.

# Vision der Matterhorn Gotthard Bahn

4



## Innovationen und Verbesserungen für die Kunden

Die Matterhorn Gotthard Bahn stellt an sich den Anspruch, ihren Kunden als Dienstleistungsunternehmen eine überdurchschnittliche Servicequalität zu bieten. Um diesem Anspruch gerecht zu werden, soll auf der Ebene der Unternehmenskultur ein Klima geschaffen werden, das Mitarbeitende zur Entwicklung von Ideen und Innovationen zur Verbesserung der Leistungen entlang der gesamten Dienstleistungskette ermutigt. Ferner wird angestrebt, die Umsetzung der Ideen und Innovationen in konkrete Massnahmen mit direktem Kundennutzen zu erleichtern.

## Marktorientierung und unternehmerischer Geist

Die Matterhorn Gotthard Bahn will mit ihrer Geschäftstätigkeit nachhaltig Werte schaffen und strebt dabei ein profitables Wachstum an. Unternehmerische Entscheidungen werden unter dem Gesichtspunkt der langfristigen Wirtschaftlichkeit gefällt und sollen dazu beitragen, die Position der Matterhorn Gotthard Bahn zu stärken. Der Geschäftsführungsauftrag der Matterhorn Gotthard Bahn für die BVZ Holding mit ihren Tochtergesellschaften erlaubt dabei sowohl der Matterhorn Gotthard Bahn als auch der BVZ Holding die Realisierung von markt- und kostenseitigen Synergien.

## Kooperationen und Partnerschaften

Die Matterhorn Gotthard Bahn will sich in der Schweizer Bahnlandschaft als Vorzeigunternehmen mit einer ausgewiesenen Managementkompetenz, qualitativ hoch stehenden Transportdienstleistungen und einem hohen Kostendeckungsgrad verankern. Kooperationen

und Partnerschaften geht die Matterhorn Gotthard Bahn dann ein, wenn ein klarer wirtschaftlicher Nutzen aufgezeigt werden kann und keine Verwässerung der Substanz und Kompetenzen resultiert.

## Wirtschaftsfaktor in der Region

Die Matterhorn Gotthard Bahn strebt eine starke Verwurzelung in den Regionen Oberwallis, Urseren und obere Surselva an, indem sie der Bevölkerung einen hohen Grad an Mobilität bietet und dadurch einen direkt messbaren Nutzen stiftet. Als starkes und solides Dienstleistungsunternehmen kommt der Matterhorn Gotthard Bahn auch eine wichtige Bedeutung bei der Sicherung von Arbeitsplätzen in der Region und der wirtschaftlichen Entwicklung der Tourismusdestinationen zu.

## Verantwortung gegenüber der Umwelt

Die Matterhorn Gotthard Bahn will ihre Verantwortung gegenüber der Umwelt verstärkt wahrnehmen und durch ein professionelles Umweltmanagement unterstreichen.

## Faires Verhalten gegenüber den Mitarbeitenden

Die Matterhorn Gotthard Bahn betrachtet ihre Mitarbeitenden als verantwortungsvolle Persönlichkeiten, die selbständig mitdenken, im Sinne des Unternehmens handeln und gerne eine gute, kundenorientierte Leistung erbringen. Die Matterhorn Gotthard Bahn investiert in die Entwicklung ihrer Mitarbeitenden und unterstützt sie dabei, den Erwartungen der Kunden an die Erlebnisbahn Nr. 1 in den Alpen gerecht zu werden.

# Ambitionen der Matterhorn Gotthard Bahn



## **Gesunde Wirtschaftlichkeit**

Die Matterhorn Gotthard Bahn will sich gegenüber Vergleichsunternehmen durch einen überdurchschnittlichen Kostendeckungsgrad und eine gesunde Wirtschaftlichkeit auszeichnen. Der Geschäftsführungsauftrag der Matterhorn Gotthard Bahn für die BVZ Holding mit der hundertprozentigen Tochtergesellschaft Gornergrat Bahn erlaubt sowohl zum Nutzen der öffentlichen Geldgeber als auch der privaten Anleger die Realisierung von markt- und kostenseitigen Synergien.

## **Eigenständiges Profil als Erlebnisbahn Nr. 1 in den Alpen**

Die Matterhorn Gotthard Bahn strebt eine Verbesserung der Marktposition und den aktiven Aufbau des Image als Erlebnisbahn Nr. 1 in den Alpen durch eine Professionalisierung aller kundenrelevanten Aktivitäten sowie eine Intensivierung der Marktbearbeitung an.

## **Leadfunktion in der Steuerung des Regionalverkehrs**

Die Matterhorn Gotthard Bahn strebt die Erweiterung der Marktführerschaft im Oberwallis, im Urserental und in der oberen Surselva an. Der touristische Verkehr und

die damit verbundenen Markteinnahmen helfen mit, die Wirtschaftlichkeit der Matterhorn Gotthard Bahn zu optimieren und den Service Public in den Tälern entlang des Ost-West-Kamms der Schweizer Alpen auf einem hohen Niveau zu sichern.

## **Glacier Express als Top-Tourismusprodukt**

Der Glacier Express prägt das Image der Matterhorn Gotthard Bahn als Erlebnisbahn entscheidend mit und trägt zur besseren Wirtschaftlichkeit bei. Deshalb bildet die Stärkung der Marktposition des Glacier Express ein wichtiges Anliegen der Matterhorn Gotthard Bahn.

## **Aktiv, effektiv und kreativ entlang der gesamten Dienstleistungskette**

Die Matterhorn Gotthard Bahn arbeitet darauf hin, ihre Dienstleistungen von der Information und der Vermarktung ihrer Produkte bis zur Betreuung der Gäste nach der Fahrt zu optimieren, den Dienstleistungsgedanken bei den Mitarbeitenden noch stärker zu verankern und die einzelnen Aktivitäten entlang der Dienstleistungskette besser aufeinander abzustimmen.

# Strategie 2008–2012

6



## Wirtschaftlichkeit sichern

Die Matterhorn Gotthard Bahn will als Unternehmen ein positives Geschäftsergebnis erwirtschaften und damit den Grundstein für eine nachhaltige Entwicklung des Unternehmens legen. Um dies zu erreichen, nutzt sie das Ertragssteigerungspotenzial, das sich durch die Fertigstellung der strategischen Grossprojekte, das neue Rollmaterial, den Ausbau des Fahrplanangebots und den Aufbau eines eigenen elektronischen Verkaufskanals eröffnet. Durch einen effizienten Umgang mit den Abgeltungsbeiträgen sowie der Einhaltung der Kosten- und Investitionsbudgets soll die Wirtschaftlichkeit der Matterhorn Gotthard Bahn gesichert werden.

## Chancen nutzen

Die Matterhorn Gotthard Bahn ist bereit, Chancen in ihrem Umfeld wahrzunehmen und sich im Rahmen verschiedener Grossprojekte Nutzen stiftend zu engagieren. In enger Zusammenarbeit mit Partnern erarbeitet die Matterhorn Gotthard Bahn im Rahmen der Projekte Ferienresort Andermatt, Hochbahnhof Brig, Streckenoptimierung, Güterterminal Visp, Optimierung Bahnhof Zermatt und Umgang mit Energie aktiv Lösungskonzepte, um ihre Stärken gezielt in die Entwicklungsprojekte einzubringen.

## Marktposition ausbauen

Marktseitig soll ein Ertragszuwachs über den Ausbau der Stellung der Matterhorn Gotthard Bahn im öffentlichen Verkehr in den Regionen Oberwallis, Urserental und obere Surselva sichergestellt werden. Ein Angebotsausbau soll dabei über Kooperationen in den Entwicklungsschwerpunkten rund um Zermatt, Brig/Visp, das Aletschgebiet,

Andermatt, Göschenen und die obere Surselva sowie über die Optimierung der Zubringerfunktion zu den weiteren Tourismusdestinationen stattfinden. Um die gewünschte Ertragskraft sicherzustellen, will die Matterhorn Gotthard Bahn über die intensivere Bearbeitung der Reiseveranstalter ihre Erlöse mit Vertriebspartnern steigern.

## Vertrieb optimieren

Darüber hinaus soll mit dem Aufbau eines eigenen elektronischen Buchungsinstruments ein zusätzlicher Kanal für Vertriebspartner und Endkunden geöffnet werden. Zusätzlich soll die Pflege des Image als Erlebnisbahn der Matterhorn Gotthard Bahn dabei helfen, in der Nebensaison sowie im Bereich Rundreisen und Tagesausflüge Ertragszuwächse zu generieren.

## Kundenzufriedenheit gewährleisten

Bei der Erhöhung der Zufriedenheit der Kunden mit den Leistungen der Matterhorn Gotthard Bahn spielen die Optimierung der Kundeninformation, die Gewährleistung von Sicherheit und Pünktlichkeit, die Betriebsoptimierung und die Erhöhung der Kapazitäten eine wichtige Rolle.

## Kompetenzen anpassen

Zur optimalen Abwicklung der kundenbezogenen Prozesse und zur Sicherstellung der Servicequalität kommt der Anpassung der Kompetenzprofile der Mitarbeitenden eine hohe Bedeutung zu. Die Matterhorn Gotthard Bahn will ihre Mitarbeitenden bei ihren Aufgaben unterstützen und ihnen dabei helfen, ihre Fähigkeiten weiterzuentwickeln.

# Unternehmenskennzahlen



Gründung Matterhorn Gotthard Bahn	2003
Streckennetz	Zermatt–Andermatt–Göschenen/Disentis
Streckenlänge	144 km
Höhendifferenz	3300 m
Anzahl Kunstbauten (Brücken, Galerien, Tunnel)	109
Anzahl Mitarbeitende	528
Anzahl beförderte Fahrgäste 2007	5,69 Mio.
Reisende Glacier Express 2007	249 637
Anzahl Stationen und Haltestellen	46
Personenfrequenzen 2007 Bahnhof Zermatt	2,6 Mio.
Personenfrequenzen 2007 Bahnhof Visp	1,1 Mio.
Personenfrequenzen 2007 Bahnhof Brig	1,6 Mio.
Personenfrequenzen 2007 Bahnhof Andermatt	1,1 Mio.
Anzahl transportierte Fahrzeuge Autoverlad Furkatunnel 2007	209 313
Anzahl transportierte Güter 2007 in Tonnen	100 000
Anzahl Schienenfahrzeuge	386

