



Generalversammlung JBH vom 13. Mai 2019

Es gilt das gesprochene Wort.

Ausführungen Generalversammlung 2019

Rückblick Geschäftsjahr 2018

Das Geschäftsjahr 2018 schloss mit neuen Höchstzahlen bezüglich Frequenzen, Umsatz und Gewinn. Zum ersten Mal konnte die Jungfraubahn-Gruppe einen Umsatz von mehr als 200 Mio. Franken erzielen. Der Gewinn konnte mit CHF 47,8 Mio. gegenüber dem Vorjahr um 15% gesteigert werden. Grundlage für diesen Erfolg war, dass dank der intensiven, langjährigen, strategisch ausgerichteten internationalen Marktbearbeitung, insbesondere in Asien, zum dritten Mal in der Geschichte der Jungfraubahnen über eine Million Besucher auf dem Jungfraujoch begrüsst werden konnten. Hervorzuheben ist weiter, dass gleichzeitig die Durchschnittserträge pro Jungfraujoch-Besucher gesteigert werden konnten – trotz einer Tendenz zu Günstig- und Pauschaltarifen in der Branche. Mehr dazu und zum Geschäftsgang später von unserem CEO Urs Kessler.

Das Jahr 2018 war für den ganzen Schweizer Tourismus ein gutes Jahr. Die Jungfraubahnen heben sich aber mit ihren Zahlen von ihren Benchmarkpartnern ab. Bereits zeigen sich auch erste Erfolge der im letzten Jahr vorgestellten Strategie. Mit höheren Umsätzen in Gastronomie und Shopping dokumentieren sich erste Schritte von einem Tourismus- zu einem integrierten Freizeitunternehmen. Die Jungfraubahnen befinden sich auf einem Wachstumspfad, der die Erwartungen und Planungen übertrifft.



Generalversammlung JBH vom 13. Mai 2019

Das Jahr 2018 wird aber vor allem in die Geschichte unserer Gesellschaft eingehen als das Jahr des Baubeginns des Generationenprojektes V-Bahn. Am 3. Juli 2018 konnte offiziell der Spatenstich gefeiert werden. Mit der V-Bahn werden die Jungfraubahnen und die Jungfrau Region in eine neue Liga aufsteigen. Komfort und Attraktivität für unsere internationalen Sightseeing Gäste, unsere Erlebnispäste im Sommer und unsere Wintergäste wird sich markant erhöhen. Die Produktivität kann dank effizienten neuen Transportanlagen gesteigert werden. Und die Kapazitäten können insbesondere dank besseren Tagesauslastungslinien massvoll erhöht werden. Die 320 Mio. Franken Investitionen der Jungfraubahn Holding AG werden sich damit positiv auf alle Segmente unserer Unternehmung auswirken.

Der Verwaltungsrat gratuliert der Geschäftsleitung zu diesen hervorragenden Resultaten, dem ausgezeichneten Jahresresultat, der Weiterführung der strategischen Projekte im Sinne eines integrierten Freizeitunternehmens und vor allem auch dem Baubeginn der V-Bahn – was die Bereinigung vieler Einsprachen und Verhandlung von Überfahrrechten bedingte. Unter der initiativen unternehmerischen Leitung von CEO Urs Kessler gelingt es den Jungfraubahnen, eine durchgehende Erneuerung umzusetzen, die von ihrer Dimension her nur durch den Bau der Jungfraubahn selbst übertroffen wird. Dank den hervorragenden operativen Resultaten kann dieses Projekt, wie der CEO aufzeigen wird, zu einem hohen Anteil direkt aus selbsterarbeiteten Mitteln finanziert werden.



Generalversammlung JBH vom 13. Mai 2019

Der VR dankt aber auch allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zur grossartigen Leistung in einem Erfolgjahr, das auf allen Stufen herausfordernd war. Jetzt gilt es, das anspruchsvolle Bauprojekt neben dem laufenden Betrieb unfallfrei und innerhalb des Kontenrahmens qualitativ hochstehend und termingetreu abzuschliessen. Das bedingt den hohen Einsatz aller Führungskräfte. Erwähnt werden soll dabei stellvertretend für alle Mitglieder der im letzten Jahr ergänzten und an der GV vorgestellten erweiterten Geschäftsleitung Dominik Liener, Leiter Infrastruktur und Projektleiter V-Bahn, der die Bauorganisation auf Seiten unserer Gesellschaft leitet.

Ausblick

Mit dem V-Bahn-Projekt wird wie erwähnt die Grundlage für eine neue Phase der Unternehmensentwicklung gelegt. Diese ist mit der Vision der Entwicklung zu einem integrierten Freizeitunternehmen definiert. Die Strategie «The Next Frontier» befindet sich unter der dynamischen Leitung unseres CEO mit Gastronomie und Shopping Bereich in Umsetzung. Der VR wird dieses Jahr dafür die finanziellen Zielsetzungen überprüfen. Für neue strategische Projekte wie die Nutzung der Anlagen auf dem Ostgrat sind erste Grundlagen gelegt. Die Jungfraubahnen bleiben damit ein spannendes Unternehmen für die Region, die Mitarbeitenden, die Kunden und natürlich für Sie, unsere Aktionärinnen und Aktionäre. Sie ist ein Value Stock mit Perspektive.

Generalversammlung JBH vom 13. Mai 2019

Schwerpunktthema Preise und Nachhaltigkeit

Overtourism – und trotzdem Tiefstpreise

Jedes Jahr widmet sich die Präsidialansprache einem grundsätzlichen strategischen Thema; so im vergangenen Jahr zur den dominanten Eckwerten unserer Strategie, 2017 zur Bedeutung der V-Bahn für die längerfristige Wettbewerbsfähigkeit der Region, 2016 zu den strategischen Erfolgsfaktoren unserer Unternehmung und wie die Jungfraubahnen die Produktivität steigern und gleichzeitig die Dienstleistungsqualität verbessern wollen. 2015 ging es um die Herausforderungen der zukünftigen Entwicklung im Wintersport – Herausforderungen wie ein struktureller Rückgang der Skier Days mit Konzentration auf das beste Wetter mit immer kurzfristiger Buchung und kürzeren Aufenthalten, die sich seither nicht nur bewahrheitet, sondern sogar noch akzentuiert haben...

Wie sie als aufmerksame Leserinnen und Leser der Tagesmedien, aber auch als interessierte Investorinnen und Investoren in ihre Jungfraubahnen immer wieder gehört und gelesen haben werden, läuft im Moment im Schweizer Tourismus eine intensive Diskussion zum Thema Preise. Seit der legendären Sonderaktion von Saas Fee mit den Saisonabos für CHF 222 entstand eine grosse Dynamik im Markt für Wintersport Tickets. Im internationalen Ausflugsverkehr gab der Swiss Travel Pass, den einige Mitbewerber voll akzeptieren, zu Diskussionen Anlass. So können internationale Gäste heute einen Swiss Travel Pass für 3 Tage für 232 Franken im Ausland, an der Grenze oder auf ihrer Reise kaufen. Möglich ist dies, wie Testkäufe gezeigt haben, auch für ausländische Einwohnerinnen oder Einwohner und Doppelbürgerinnen



Generalversammlung JBH vom 13. Mai 2019

und Doppelbürger. Gedacht als GA auf Zeit, um ausländischen Touristen vom PW auf den öffentlichen Verkehr zu lenken, wurde das Ticket im Geltungsbereich erweitert und schliesst heute einzelne Bergbahnen mit ein. Das heisst, ausländische Gäste können nicht nur für den Betrag von 232 Franken (gültig an 3 Tagen) vom Flughafen oder von der Grenze in ihren Ferienort fahren, sondern beispielsweise gleich noch während drei Tagen gratis auf die genannten Berge reisen. Dass dies die Preisgefüge des Schweizer Tourismus auf den internationalen Märkten verändert, ist leicht einsehbar. Der VR unterstützt deshalb die Bestrebungen der Branche, die Pauschaltarifstrukturen bzw. die Geltungsbereiche solcher Angebote zu überprüfen und zu beschränken.

Die Produkte vom Jungfraujoch über First bis zum Harder sind wie viele andere Schweizer Tourismusangebote Premium Angebote von hoher Qualität, die mit den hohen Kosten eines Hochlohnlandes erstellt werden. Sie sollen ihren Preis haben – und müssen dies auch. Denn ein Preis hat verschiedene Funktionen.

Diese Funktionen sind erstens Kostendeckung und Gewinnerzielung, zweitens eine Lenkungsfunktion – der Preis sollte ein Knappheitsindikator sein, und drittens eine Positionierungsfunktion. Ziel jedes Unternehmens im Wettbewerb muss es sein, nicht nur die notwendigen Kosten zu decken, sondern einen Gewinn zu erzielen, damit Investoren bereit sind, in Innovationen und Weiterentwicklung zu investieren und die dafür notwendigen Risiken zu tragen. Erstaunlicherweise sehen wir gerade im Tourismus sehr viele Tiefpreisangebote von Unternehmen, die ihre Kosten nicht decken

Generalversammlung JBH vom 13. Mai 2019

können, die Verluste schreiben. Preise senken, um mehr Nachfrage zu generieren, um dann mehr Umsatz zu erzielen kann eine Strategie sein.

Die Bedingung dafür ist aber:

- dass die Nachfrageelastizität grösser als 1 ist, dh. dass die Nachfrage prozentual stärker steigt, als die Preise prozentual gesenkt werden. Das ist nur möglich, wenn neue Märkte erschlossen werden können. Wo das funktioniert hat, ist im Flugbereich, wo die Low Cost Angebote von Easy Jet & Co. den Markt vergrössert haben. Im stagnierenden Skimarkt ist dies jedoch nur möglich, wenn von der Konkurrenz Nachfrage abgejagt wird. Womit wir zur zweiten Bedingung kommen:
- Die Konkurrenz darf nicht reagieren. Ein Markt ist jedoch ein Mehrrundenspiel. Die Konkurrenz schläft nicht. Tatsächlich haben auch in unserem Beispiel die Nachbargebiete reagiert und sind mit fast so günstigen Angeboten mit noch grösserem Angebot aufgetreten. Damit verschwinden die allenfalls im ersten Jahr gewonnenen Marktanteile wieder.

In einem begrenzten Markt ungenügende Kostendeckung durch noch günstigere Preise zu beseitigen, ist deshalb kein gutes Rezept. Die Jungfraubahnen sind froh, dass sie mit ihren hohen Durchschnittspreisen die notwendige Kostendeckung und den wirtschaftlichen Erfolg realisieren können, der notwendig ist, um die Bereitschaft für die Investitionen in Generationenprojekte wie die V-Bahn zu erzeugen. Preise haben auch eine Orientierungs- und Positionierungsfunktion. Mit dem Preissignal ist man in einer bestimmten Liga, Sie kennen dies alle bei Autos oder Kleidermarken.



Generalversammlung JBH vom 13. Mai 2019

Viele Skigebiete und andere Tourismusanbieter wenden heute sogenanntes Dynamic Pricing an. Die Preise variieren nach Tageszeit, nach Saison, nach Wetter, nach Wochentag. Damit wird das wahrgenommene Preisgefüge zerstört. Die sogenannten Ankerpreise im Denken der Kundinnen und Kunden erodieren. Was ist noch der richtige Preis für eine Tageskarte; 10 oder 80 Franken? Die Preiswürdigkeit, das Qualitätsgefühl schwinden. Entscheiden Sie sich noch für ein Skigebiet, wenn Sie nicht wissen, ob Sie 10 oder 80 Franken am Schalter bezahlen?

In der Theorie geht das Ganze auf, wenn mindestens so viel, wie durch Preisrabatte bei tiefen Preisen «verschenkt» wird auch durch höhere Preise wieder reingeholt werden kann. Die Preiselastizität dürfte aber unter 1 liegen. Bei schlechtem Wetter geht kaum jemand Skifahren, einfach, weil das Ticket etwas günstiger ist. Und bei gutem Wetter weicht man bei hohen Preisen aus. Das heisst, die Durchschnittspreise sinken. Erodierete Preis- und Qualitätswahrnehmung bei den Kunden und sinkende Durchschnittspreise sind die Risiken. Die Jungfrauabahnen setzen deshalb auf berechenbare Fixpreise. Das für das Jungfraujoch erreichte hohe Preisniveau ist ein Asset, das auch Qualität widerspiegelt. Die Preise für das Angebot Top4-Skipass der vier grössten Berner Skigebiete mit CHF 666.- für 666 Pistenkilometer ist ein klarer Ankerpreis. Wir monitorieren die Durchschnittspreise laufend als wichtiger strategischer Erfolgsfaktor.

Das letzte Jahr war wie erwähnt insgesamt im Schweizer und internationalen Tourismus ein Wachstumsjahr. Destinationen wie



Generalversammlung JBH vom 13. Mai 2019

Barcelona und teilweise auch in der Schweiz klagten über zu viele Touristen. «Overtourism» war das Schlagwort, mit dem die Bevölkerung vor negativen Folgen des Tourismusbooms warnt. Da müssten eigentlich die Preise steigen. Ein knappes Gut, Eintritte in Museen oder Fahrten auf Berge müsste mehr kosten. Wenn Einheimische Touristenströme erdulden müssen, dann muss dafür eine höhere Wertschöpfung resultieren. Mit ihrem einfachen und transparenten System von Reservation und bescheidenen Hochsaisongebühren steuert die Jungfraubahn die Nachfrage sinnvoll und reduziert damit auch die Spitzenbelastungen für die Region.

Integrierte Nachhaltigkeit

Damit bin ich auch schon beim zweiten Thema, der integrierten Nachhaltigkeit. Dieser ist unser Unternehmen, das seine Wettbewerbsfähigkeit aus einer intakten Natur, aus einem lebendigen Angebot unserer Orte mit ihrer einzigartigen Kultur und aus engagierten Mitarbeitenden bezieht, besonders verpflichtet.

Integrierte Nachhaltigkeit bedeutet vereinfacht, dass das Verhältnis zur natürlichen, sozialen und wirtschaftlichen Umwelt so gestaltet wird, dass möglichst wenig nicht erneuerbare Ressourcen zerstört werden. Im Sinne eines intergenerativen Konzeptes sollen für die nächste Generation mehr Optionen geschaffen werden. Wo beispielsweise Natur verzehrt wird, muss in einer anderen Umweltsphäre mehr Kapital, beispielsweise soziales Kapital, geschaffen werden.



Generalversammlung JBH vom 13. Mai 2019

Die Jungfraubahnen stehen zum Weltnaturerbe Jungfrau Aletsch und engagieren sich aktiv dafür. Mit dem V-Bahn-Projekt und dem Terminal Grindelwald wird die Anreise mit dem öffentlichen Verkehr aktiv gefördert. Wir produzieren auch unsere Energie mit erneuerbaren Wasserenergie in der Region. Als langfristig der Region verbundenes Unternehmen bieten wir per 1. Januar 2019 insgesamt 872 Arbeitsplätze. Dank unseren Investitionen in neue Anlagen können wir Attraktivität und modernste Technologie bieten. Wir haben auch 24 Ausbildungsplätze für Lehrlinge. Wir generieren 120 Millionen Franken an Wertschöpfung, davon gehen 50%, also 60 Millionen, an die Mitarbeitenden.

Wir versprechen uns viel vom mit der Eröffnung der V-Bahn startenden Nachhaltigkeitsfonds, mit dem wir attraktive Projekte in Grindelwald und Lauterbrunnen unterstützen wollen.

Führung des Unternehmens – VR

Bei einem Dienstleistungs- und Erlebnisunternehmen sind die persönliche und direkte Führung sowie die unternehmerische Innovationskraft, damit letztlich die GL und deren Qualität die wichtigsten Erfolgsfaktoren. Die Jungfraubahnen sind glücklich, dass sie auf eine stabile, bewährte und erfolgreiche kleine Geschäftsleitung mit Urs Kessler, Christoph Schläppi und Christoph Seiler zählen dürfen. Der Erfolg unseres Unternehmens auf den Märkten und bei der täglichen Dienstleistungserbringung ist vor allem ihr Verdienst. Ihnen dankt der VR. In den Dank einschliessen wollen wir die Mitglieder der erweiterten GL, die für die einzelnen Betriebsbereiche unseres weitverzweigten Unternehmens Verantwortung tragen. Ganz besonders danken möchten



Generalversammlung JBH vom 13. Mai 2019

wir auch unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die in verantwortungsvollen Positionen, bei vielen geht es um die direkte Sicherheit unserer Gäste, serviceorientiert unter teilweise schwierigen Bedingungen wie hoher Nachfrage oder schlechtem Wetter top Leistungen erbringen. Sie sind das Gesicht unseres Unternehmens, für das wir vielfach gelobt werden.

Danken möchte ich meiner Kollegin und meinen Kollegen im VR. Der VR setzt sich nach einem klar definierten Anforderungsprofil zusammen, das mit der letztjährigen Zuwahl von Frau Dr. Catrina Luchsinger wieder erfüllt ist. Der VR stellt sich, auch um im Hinblick auf die Fertigstellung der V-Bahn die notwendige Kontinuität zu gewährleisten, geschlossen in den bisherigen Funktionen zur Wiederwahl.

Ausblick Generalversammlung

Auf der Basis der sehr guten Resultate mit einem Rekordgewinn von über 47 Mio. Franken wird der Generalversammlung eine Erhöhung der Dividende von Fr. 2.40 auf Fr. 2.80 vorgeschlagen, was einer Payout Ratio von 34,1 Prozent. entspricht. Dies erfolgt als Konsequenz und im Einklang mit den Finanzziele unserer Gesellschaft. Diese sehen eine Payout Ratio von 33 – 50% des Konzerngewinnes vor. Die Dividende bewegt sich im Hinblick auf die grossen Investitionen in das V-Bahn Projekt immer noch am unteren Ende dieser Bandbreite. Bereits heute ist abzusehen, dass das Ziel einer maximalen und nur vorübergehenden Verschuldung von 120 Mio. Franken bei weitem eingehalten werden kann.



Generalversammlung JBH vom 13. Mai 2019

Die Anträge bezüglich Vergütung liegen unter denjenigen des Vorjahres. Es wird am bewährten Vergütungssystem mit den drei Komponenten fixe Entschädigung, variable Entschädigung sowie Aktienbeteiligungsprogramm festgehalten. Bei der Vergütung des VR gab es bereits letztes Jahr eine Änderung, indem einem allgemeinen Trend folgend ein Zielband für die Gesamtvergütung definiert und auf die variable Entschädigung verzichtet wird. Dies erlaubt in diesem Jahr eine nochmalige leichte Reduktion des Antrages um CHF 40'000. Insgesamt wurde die Gesamtvergütung seit 2017 um CHF 130'000 verringert.

Bei der GL wurde ebenfalls ein Cap eingerichtet, um die Vergütungen auch bei ausgezeichneten Erfolgen, innerhalb der definierten Vergleichsbänder zu halten. In der Folge reduziert sich hier der Antrag für die Vergütungen um 480'000 Franken.

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 und danach neuen Ufern in der Region unterstützen.

Im Namen des Verwaltungsrates danke ich auch 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.
