

Zeitschrift: Zeitlupe : für Menschen mit Lebenserfahrung
Herausgeber: Pro Senectute Schweiz
Band: 84 (2006)
Heft: 10

Artikel: Interview Benedikt Weibel : "ich habe eine fast unerschöpfliche Energie"
Autor: Weibel, Benedikt / Vollenwyder, Usch
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-725843>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 09.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

«Ich habe eine fast unerschöpfliche Energie»

Seit fast dreissig Jahren arbeitet er bei den SBB, seit 14 Jahren steht er an deren Spitze. Die Fahrplanumstellung am 12. Dezember 2004 war ein Höhepunkt in seiner Karriere. Ende Jahr tritt SBB-Chef Benedikt Weibel zurück.



**VON USCH VOLLENWYDER
MIT BILDERN VON GERRY EBNER**

Sie sind der höchste Eisenbahner der Schweiz. Welche Beziehung haben Sie zur Bahn? Ich fahre leidenschaftlich gern Zug – über 40 000 Kilometer im Jahr! Der Zug ist für mich ein stressfreier Raum. Ich plane diese Zeit auch bewusst ein: Im Zug schreibe ich wichtige Texte, Referate, reflektiere Grundsatzfragen und stelle Arbeitspapiere zusammen.

Welches ist Ihre Lieblingsstrecke? Etwas vom Schönsten ist für mich der Ausblick über den Genfersee. Zu jeder Tages- und Jahreszeit ist er einfach grossartig. Wenn ich von Bern nach Lausanne fahre, achte ich deshalb darauf, dass ich in Fahrtrichtung auf der linken Seite sitze.

Letztes Jahr beförderten die SBB über 250 Millionen Personen. Ein Erfolg? Es gibt kein Land, in welchem rund ein Drittel der Bevölkerung – vom Säugling bis zum ältesten Bewohner – zur Stammkundschaft der Eisenbahn gehört. Heute sind zwölfmal mehr Generalabonnemente im Umlauf als noch vor zwanzig Jahren, nämlich über 300 000. Hinzu kommen zwei Millionen Halbtaxabonnemente. Die Verbindung des Schweizer Volks zu seiner Bahn ist unglaublich wertvoll.

Welches sind die grössten Probleme der SBB? Wir haben modernste elektronische und ganz alte Stellwerke noch aus den Anfängen des zwanzigsten Jahrhunderts nebeneinander. Es ist eine grosse technologische Herausforderung, eine solche Kombination zu beherrschen. Und natürlich die Finanzen: Die SBB werden immer auch von der öffentlichen Hand abhängig bleiben. Doch dieses Geld ist knapp und wird in Zukunft noch knapper werden.

Und der Vandalismus? Natürlich ärgert mich der Vandalismus. Aber er ist ein gesellschaftliches Phänomen. Videoüberwachung ist zwingend notwendig, sie löst das Problem aber nicht allein. Ärgerlich sind auch die Sprayereien: Solche Wagen nehmen wir sofort aus dem Verkehr und reinigen sie. Für die Sicherheit sorgt eine Truppe von 250 Bahnpolizisten, die sehr beweglich ist und auch sofort zum Einsatz kommen kann. Und

schliesslich sind kreative Methoden gefragt: Im Projekt «Grands frères» begleiten junge Arbeitslose die Züge und achten auf ihre Altersgenossen.

Sie sind Chef von über 28 000 Mitarbeitenden. Gibt es die grosse Familie der Eisenbahner noch? Die Identifikation mit der Eisenbahn ist vielleicht nicht mehr so stark wie früher, aber es gibt sie noch. Sie ist nicht nur ein schweizerisches Phänomen. Überall gibt es diesen speziellen Geist, diese eigene Kultur, «la famille des cheminaux», wie sie in Frankreich genannt wird. Ich kann mir nichts anderes erklären, als dass sie durch die Geschichte entstanden ist: Die Geschichte der Eisenbahn ist bald 160 Jahre alt.

Fast dreissig Jahre davon haben Sie mitgeprägt. Was hat sich am meisten verändert? Wir haben viel mehr Personenverkehr und viel mehr Güterverkehr, und wir haben viel weniger Eisenbahner, die diese Leistung erbringen. Die Produktivität ist immens gestiegen, und gleichzeitig hat sich die Qualität verbessert.

Mussten Sie Personal abbauen? 12 000 Mitarbeitende, dreissig Prozent. Es gab keine Entlassungen, der Abbau geschah im sozialen Frieden – manchmal zwar hart an der Grenze – und von der Öffentlichkeit fast unbemerkt. Er war zwingend notwendig, sonst gäbe es die SBB nicht mehr in dieser Form. Meine ersten sechs Jahre an diesem Posten waren wirklich nur Blut, Schweiß und Tränen.

AUF UND AN DER SPITZE

Benedikt Weibel wurde am 15. Oktober 1946 in Thun geboren. Bevor er 1978 seine Eisenbahnerlaufbahn als Sekretär des Präsidenten der SBB-Generaldirektion begann, doktorierte er an der Universität Bern in Wirtschaftswissenschaften. Erstieg nach und nach auf und wurde 1993 an die Spitze des grössten Schweizer Transportunternehmens gewählt. Ende dieses Jahres verlässt er die SBB und wird Mister «Euro 08», im Dienst von Bundesrat Samuel Schmid. Benedikt Weibel ist verheiratet, hat drei erwachsene Söhne und ein Grosskind.

Nun ist über ihn ein Buch erschienen: Der rote Boss. Die Benedikt-Weibel-Story, Orell Füssli Verlag, CHF 34.80.

Trotzdem sind Sie geblieben – bald 14 Jahre lang. Der Erfolg stellte sich langsam ein. Hätte man vor 14 Jahren eine Umfrage über das Image der SBB gemacht, wären wir am unteren Ende und die Swissair unbestritten an der Spitze gewesen. Im vergangenen Frühling waren wir an vierter Stelle auf einer Rangliste von Schweizer Firmen – und die Swissair gibts nicht mehr. Das zeigt mir zwei Dinge: einerseits, wie bewegt die Welt ist und dass nichts gewiss ist. Andererseits, dass es uns gelungen ist, die SBB neu zu positionieren.

Dazu gehört sicher die Bahn 2000. Ein Höhepunkt in Ihrer Karriere? Eine Karriere gleicht in der Regel einem endlosen Langstreckenlauf. Aber der 12. Dezember 2004 war schon ein Höhepunkt. Das Konzept dazu war zwanzig Jahre zuvor geboren worden, und ich habe es bis zu seiner Realisierung begleitet! Die Umstellung auf das neue System – sehr viel mehr Züge, ein neuer Fahrplan, die Inbetriebnahme der Neubaustrecke Mattstetten–Rothrist – an einem einzigen ganz bestimmten Tag war etwas Magisches. Und es klappte! Es klappte perfekt! Ja, das war schon der grösste Moment in meiner Karriere.

Gabs auch Tiefpunkte? Das Schlimmste sind für mich Unfälle, die Verletzte und Menschenleben fordern. Das ist, als würde jemand ganz Nahes sterben. Es ist eine Grenzerfahrung. Ich sage jedem meiner Kollegen: «Du hast zwei Leben: eines vor einem Unfall und eines nachher.» 1994 hatten wir drei Unfälle kurz hintereinander. Das war noch zur Zeit vor den Handys. Ich wagte kaum noch das Telefon abzunehmen oder das Radio einzuschalten.

Was hat sich seither geändert? Ich werde rot, wenn ich an unser früheres Sicherheitssystem denke. Aber wir haben die Lehren daraus gezogen. Heute haben wir ein Sicherheitsniveau, das um Klassen besser ist als damals. Trotzdem: Es bleibt immer ein Restrisiko bestehen, das man als Bahnchef verantworten muss.

Zu Ihrem Nachfolger wurde der Baselbieter Andreas Meyer gewählt. Was wünschen Sie ihm und den SBB für die Zukunft? Ich habe mit meinem Nach-

folger bisher nicht zusammengearbeitet, weiss also nicht, was er anders machen wird. Aber ich wünsche ihm und den SBB für die Zukunft nur das Beste. Denn die Bahn wird mir auch weiterhin sehr am Herzen liegen.

Werden Sie nach Ihrem Rücktritt Ihre Macht vermissen? Vor Kurzem war ich in St. Petersburg. Die russische Bahn mit ihren 1,2 Millionen Eisenbahnern wurde in den Internationalen Eisenbahnerverband UIC – dessen Präsident ich vier Jahre lang war – aufgenommen. Dort spürte ich, was Macht ist; dort sah ich alle diese Machtsymbole: Dienstwagen, Leibwächter, Auftritte von Würdenträgern, die diese Macht richtig zelebrierten. Unsere Schweizer Gesellschaft ist für solche Machtdemonstrationen viel zu wenig hierarchisch ausgeprägt.

Ist «Macht» demzufolge ein falsches Wort? Mir gefällt der neutralere Begriff «Einfluss» besser. Natürlich habe ich Einfluss. Und den nutze ich. Dabei will ich mich nicht gegen Widerstände durchsetzen, sondern überzeugen. Ganz selten gibt es Grenzsituationen, wo einsame Entscheide gefällt und diskussionslos umgesetzt werden müssen. Zum Beispiel, als ich 1996 die Löhne absenkte und für zwei Jahre einfro. Oder als ich nach dem Unfall im Bahnhof Lausanne 1994 entschied, dass gefährliche Güter erst nach gewissen Sicherheitsanpassungen transportiert werden dürften. Aber das sind Notwehrsituationen. Im Alltag ist Überzeugungsarbeit angesagt.

Sie sind ein Altachtundsechziger. Was hat sich von den damaligen Überzeugungen bis heute gehalten? Sicher ist mir die Ablehnung oder zumindest das Hinterfragen von formalen Hierarchien geblieben. Und bestimmt auch eine gewisse

Zurückhaltung gegenüber den verschiedensten Machtsymbolen. Und ich höre immer noch gern Rockmusik, die Musik der Sechzigerjahre. Ich bin glücklich, dass ich in meiner Jugend diese Zeit erleben durfte: Sie ist die einzige Periode in unserer Geschichte, in der alles völlig sorglos war. Das ist ein Privileg: Uns stand – zumindest bis zum Erdölchock 1973 – die Welt offen!

Am 1. April 1978 hatten Sie Ihren Einstand bei den SBB und übernahmen schon bald Führungsaufgaben... Ich habe immer gerne geführt. Dieses Hand-

Die Zurückhaltung gegenüber Machtsymbolen ist mir geblieben.

werk habe ich als Bergführer gelernt. Dieser hat eine höchste Verantwortung: Die Gruppe muss heil wieder hinuntergebracht werden. Zudem muss er ihr ein Erlebnis bieten. Der Weg ist weit. Ich habe glücklicherweise eine fast unerschöpfliche Energie.

Woher nehmen Sie die? Sie ist einfach da, sie ist vielleicht mein grösstes Talent. Ich pflege dieses Talent auch: Ich bin sehr interessiert – für mich existiert nicht nur die Bahn. Ich habe ein gutes familiäres Umfeld, ich lebe bewusst, ich achte auf genügend körperliche Bewegung und Schlaf. Zudem gibts im Januar und Februar keinen Alkohol.

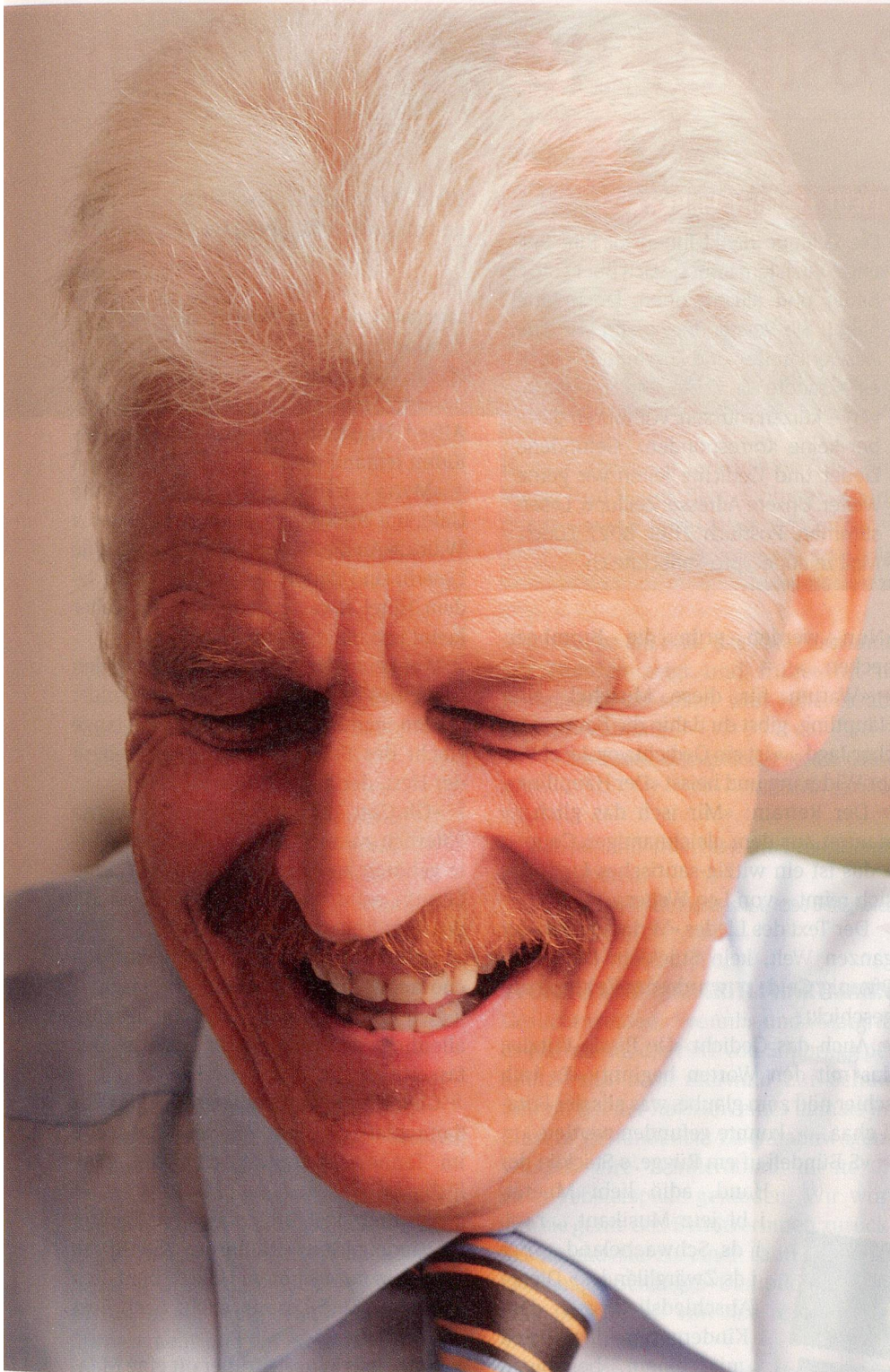
Und Sie pflegen Ihre Hobbys – Kochen zum Beispiel? Ich koche nicht oft, aber sehr gern. Die Söhne lachen mich ein

bisschen aus, weil ich immer wieder Brasato mache. Ich bin fast ein bisschen stolz: Meinen Brasato al Barolo habe ich auch schon für Starkoch Philippe Rochat gekocht! Meine Söhne kochen ebenfalls – nicht nur sehr häufig, sondern auch hervorragend. Sie kochen gern, und sie lesen viel. Ein paar Sachen konnten wir ihnen also vermitteln...

Sie lesen auch gern? Ich lese Zeitungen, Magazine und meine vierzig bis fünfzig Bücher im Jahr, querbeet alles – und oft im Zug. Eines der gewaltigsten Bücher, die ich in der letzten Zeit gelesen habe, ist «Extrem». Die Autorin Maria Coffey ist die Witwe des berühmtesten englischen Bergsteigers, der in den Achtzigerjahren im Himalaja ums Leben kam. Das Buch erzählt vom Glück und der Gefahr beim Bergsteigen und von Trauer und Abschied.

Was ist denn das Faszinierende am Berg? Emotionen. Ein Freiheitsgefühl. Man ist auf sich selber gestellt. Bergsteigen ist irgendwie archaisch. Es war auch das Einzige, das stabil geblieben ist in meinem Leben – seit über 45 Jahren. Mein Vater, mein Grossvater, mein Urgrossvater – meine ganze Familie ging schon «z'Berg».

Auch Ihre Frau und Ihre Söhne sind sportbegeistert. Meine Frau ist vor allem in der Leichtathletik engagiert, mein jüngerer Sohn Xaver ist Zehnkämpfer. Wir haben ihn immer begleitet und unterstützt, und manchmal frage ich mich, ob wir richtig gehandelt haben. Der Weg an die Spitze ist unglaublich hart! Mein Sohn David hat sich ebenfalls dem Bergsteigen zugewandt. Am 15. Oktober, meinem runden Geburtstag, klettern wir die «Via Veterano» im Tessin: mein Sohn, meine Frau, ihr Bruder und ich.



Trainieren Sie regelmässig? Das Klettern bleibt mit Risiken verbunden. Wenn ich irgendwann einmal nicht mehr regelmässig trainieren kann, dann muss ich damit aufhören.

Haben Sie Angst vor dem Alter? Angst habe ich nicht. Ich weiss, was Angst ist. Ich kenne dieses Gefühl aus den Bergen.

Aber ich spüre ein gewisses Unbehagen. Ich habe erlebt, wie mein Vater älter geworden und gestorben ist. Das hat mich schon sehr beschäftigt.

Warum? Mein Vater war grossartig. Selbst als er schon siebzig war, musste ich noch darauf achten, dass ich beim Murten-Fribourg-Lauf nicht langsamer

war als er. Mit 75 Jahren stieg er auf den Kilimandscharo. Dann hatte er mehrere Hirnschläge und ist letztes Jahr mit neunzig gestorben. Die letzten Jahre hat er nur noch gelitten. Die Erinnerungen an sein früheres Leben waren für ihn schliesslich eher eine Last als eine Freude.

Ihr Rücktritt habe mit dem Tod Ihres Vaters zu tun – so wurde geschrieben. Nach der gelungenen Fahrplanumstellung am 12. Dezember 2004 wurde ich immer wieder auf meinen Rücktritt angesprochen. Das gab mir zu denken. Dann kam der Tod meines Vaters. Aber auch die grosse Strompanne im Sommer 2005 beeinflusste mich: Unter den Reaktionen der Öffentlichkeit litt vor allem meine Frau. Schliesslich hat auch der sechzigste Geburtstag eine gewisse Symbolik. Zudem wurde ich noch Grossvater. Mein Sohn aus erster Ehe ist Vater geworden. Wenn ich das Leben mit den Jahreszeiten vergleiche, stelle ich fest: Langsam wird es Herbst...

Und im Herbst des Lebens fangen Sie noch einmal etwas Neues an? Meine frühzeitige Pensionierung beendet ja nur mein Arbeitsverhältnis mit den SBB. Natürlich höre ich nicht auf zu arbeiten. Ich wollte mich einfach noch einmal neu orientieren – und das geht mit sechzig besser als mit 62 Jahren oder noch später.

Und in welche Richtung sollte diese Neuorientierung gehen? Ich werde unterrichten, vor den jungen Leuten an der Universität Vorlesungen halten – und ich werde als Delegierter der öffentlichen Hand für die Fussball-Europameisterschaft im Juni 2008 verantwortlich sein. Ich freue mich sehr über diese Aufgaben und bin gespannt auf die neue Herausforderung. ■