

# **EIGNERSTRATEGIE**

## **VERKEHRSBETRIEB LIECHTENSTEINMOBIL**

EIGNERSTRATEGIE DER REGIERUNG DES FÜRSTENTUMS LIECHTENSTEIN

**für den Verkehrsbetrieb LIECHTENSTEINmobil**

**30. Januar 2024**

## INHALTSVERZEICHNIS

	Seite
1. Grundlagen .....	2
2. Zweck der Eignerstrategie .....	3
3. Ziele der Regierung.....	3
3.1 Politische Ziele.....	3
3.2 Unternehmerische Ziele.....	4
3.3 Wirtschaftliche Ziele.....	4
3.4 Ethische, soziale und ökologische Ziele .....	5
4. Vorgaben der Regierung zur Umsetzung der Ziele.....	7
4.1 Vorgaben zur Geschäftstätigkeit.....	7
4.2 Vorgaben zu den Finanzen .....	8
4.3 Vorgaben zum Risikomanagement .....	9
4.4 Vorgaben zur Organisation .....	9
4.5 Vorgaben zur Kommunikation .....	10
4.6 Übrige Vorgaben der Regierung.....	10
5. Schlussbestimmungen .....	11
5.1 Abweichungen und Ausnahmen .....	11
5.2 Änderungen und Ergänzungen.....	11
5.3 Inkrafttreten .....	11

## 1. GRUNDLAGEN

Die vorliegende Eignerstrategie wird von der Regierung gestützt auf Art. 16 des Gesetzes vom 19. November 2009 über die Steuerung und Überwachung öffentlicher Unternehmen und Art. 14 Abs. 2 Bst. f des Gesetzes vom 29. Juni 2011 über die Anstalt «Verkehrsbetrieb LIECHTENSTEINmobil» (VLMG) festgelegt.

Das Land Liechtenstein ist einhundertprozentige Eigentümerin des Verkehrsbetriebs LIECHTENSTEINmobil. Die Eignerinteressen des Landes werden durch die Regierung wahrgenommen. Dabei berücksichtigt sie die unternehmerische Autonomie des Verkehrsbetriebs LIECHTENSTEINmobil und anerkennt in ihrer Eigenschaft als Eignervertreterin die Entscheidungsfreiheit des Verwaltungsrates in Bezug auf Geschäftsstrategie und -politik.

Die Wahrnehmung der Eignerinteressen ist von den regulatorischen Aufgaben institutionell getrennt.

Neben der Festlegung und Änderung der Eignerstrategie nimmt die Regierung ihre Rechte und Pflichten als Eignervertreterin im Rahmen von Art. 14 VLMG wahr, insbesondere durch:

- die Wahl des Präsidenten und der weiteren Mitglieder des Verwaltungsrates;
- die Genehmigung der Statuten;
- die Genehmigung des Jahresberichtes und der Jahresrechnung sowie die Entlastung des Verwaltungsrates;
- die Wahl der Revisionsstelle;
- die Definition des Leistungsauftrags.

## **2. ZWECK DER EIGNERSTRATEGIE**

Die Eignerstrategie gibt klare Leitplanken zur Festlegung der Unternehmensstrategie vor. Innerhalb dieser Leitplanken legt der Verwaltungsrat insbesondere Vision, Leitbild und Strategie des Unternehmens fest.

Die Regierung verpflichtet sich, von den Vorgaben in der Eignerstrategie nur nach sorgfältiger Prüfung, bei entsprechender Notwendigkeit und nach Rücksprache mit dem Verwaltungsrat abzuweichen.

Die Vorgaben in der Eignerstrategie sind vom Verwaltungsrat und von der Geschäftsleitung bei ihrer Tätigkeit zu beachten.

Die Eignerstrategie soll sowohl für die Mitarbeitenden des Unternehmens als auch für die Anspruchsgruppen des Unternehmens Sicherheit in Bezug auf die unternehmerische Ausrichtung bieten.

## **3. ZIELE DER REGIERUNG**

### **3.1 Politische Ziele**

Die Regierung erwartet, dass der Verkehrsbetrieb LIECHTENSTEINmobil zur Standortattraktivität und Lebensqualität in Liechtenstein beiträgt. Hierzu gewährleistet der Verkehrsbetrieb LIECHTENSTEINmobil eine hochstehende, zuverlässige, preiswerte und umweltverträgliche Versorgung mit öffentlichen Mobilitätsdiensten. LIECHTENSTEINmobil misst der Sicherheit der Fahrgäste zudem höchste Priorität zu. Der Verkehrsbetrieb LIECHTENSTEINmobil hat die Gemeinden mit angemessenen Angeboten zu verbinden und die Erreichbarkeit Liechtensteins mit Verbindungen zu den regionalen Knoten des öffentlichen Verkehrs sicherzustellen.

Der Verkehrsbetrieb LIECHTENSTEINmobil stellt der Regierung Entscheidungsgrundlagen zu verkehrsstrategischen Themen zur Verfügung und macht sie frühzeitig auf wichtige Entwicklungen aufmerksam, insbesondere in den Bereichen

Angebote, Tarife, Sicherheit, Innovationen, technischer Fortschritt und Nachhaltigkeit.

Zur langfristigen Sicherung einer zuverlässigen Grundversorgung bleibt das Land Liechtenstein alleiniger Eigentümer des Verkehrsbetriebs LIECHTENSTEINmobil.

### **3.2 Unternehmerische Ziele**

Die Regierung erwartet, dass der Verkehrsbetrieb LIECHTENSTEINmobil als selbstständiges Unternehmen kunden- und bedarfsorientiert, betriebswirtschaftlich und wettbewerbsfähig geführt wird.

Das Hauptziel des Verkehrsbetriebs LIECHTENSTEINmobil ist die Grundversorgung des Landes Liechtenstein mit öffentlichen Mobilitätsdiensten. Der Verkehrsbetrieb LIECHTENSTEINmobil soll darüber hinaus die Bedürfnisse der Bevölkerung, der Wirtschaft und des Tourismus nach öffentlichen Personennahverkehrsdiensten und weiteren Dienstleistungen, wie z.B. Mobilitätsberatung und Mobilitätskooperationen, befriedigen.

Der Verkehrsbetrieb LIECHTENSTEINmobil soll die Eigenständigkeit behalten. Um die Vorgaben und Ziele des Verkehrsbetriebs LIECHTENSTEINmobil schneller und besser zu erreichen, können strategische Partnerschaften eingegangen werden.

### **3.3 Wirtschaftliche Ziele**

Dem Verkehrsbetrieb LIECHTENSTEINmobil stehen zur Finanzierung des Leistungsauftrags Fahrgeldeinnahmen, ein Landesbeitrag sowie weitere Einnahmen zur Verfügung.

Der erwartete Eigenfinanzierungsgrad des Verkehrsbetriebs LIECHTENSTEINmobil wird jährlich in einer Leistungsvereinbarung zwischen LIECHTENSTEINmobil und der Regierung festgelegt. Die diesbezüglichen Zielsetzungen werden für einen mittelfristigen Horizont von vier bis fünf Jahren durch die Regierung auf Empfehlung des Verwaltungsrats festgelegt. Die Regierung erwartet, dass der Verkehrsbetrieb

LIECHTENSTEINmobil weitere Einnahmen, z.B. Werbeeinnahmen, erwirtschaftet und berücksichtigt dies im Rahmen der Zielsetzungen für den Eigenfinanzierungsgrad.

Der Verkehrsbetrieb LIECHTENSTEINmobil soll sich in nationalen und regionalen Gremien engagieren. Mittels Kooperationen sollen den Fahrgästen grenzüberschreitende Tarife angeboten werden, wobei die Tarifautonomie im Inland grundsätzlich zu wahren ist.

Die Regierung erwartet, dass der Verkehrsbetrieb LIECHTENSTEINmobil mit den ihm zur Verfügung stehenden Mitteln kostenbewusst umgeht. Defizite gehen zu Lasten des Eigenkapitals, wobei das Dotationskapital von CHF 2 Mio. gemäss Art. 6 VLMG erhalten bleiben muss.

Zum Ausgleich von Kostenschwankungen, welche mit beauftragten Transportunternehmen vertraglich vereinbart sind, ist eine angemessene Reserve über das Dotationskapital hinaus aufzubauen und zu halten.

Das Unternehmen soll einen positiven Beitrag zur Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschaftsstandorts Liechtenstein und zu möglichst optimalen Rahmenbedingungen leisten.

### **3.4 Ethische, soziale und ökologische Ziele**

Der Verkehrsbetrieb LIECHTENSTEINmobil nimmt bei der Gestaltung der öffentlichen Mobilitätsdienste besondere Rücksicht auf eine energie-effiziente und umweltschonende Erbringung der Transportleistung.

Die Regierung erwartet, dass sich der Verkehrsbetrieb LIECHTENSTEINmobil bei der Unternehmensführung an den Nachhaltigkeitszielen der UNO (sog. SDG) orientiert und diese im Rahmen ihrer Möglichkeiten umsetzt. Die für das Unternehmen massgeblichen Nachhaltigkeitsziele sind in der Unternehmensstrategie abzubilden. Die Auswirkungen der geschäftlichen Tätigkeiten sind in Bezug auf die



Nachhaltigkeitsziele kontinuierlich zu analysieren und darzulegen. Über die Erreichung dieser Ziele ist im Rahmen des Jahresberichtes jährlich Auskunft zu geben.

Die Organe des Verkehrsbetriebs LIECHTENSTEINmobil haben bei der Festlegung und Umsetzung der Unternehmensstrategie die ethische und soziale Verantwortung gegenüber den Mitarbeitenden, den Geschäftspartnern, den Kunden und Kundinnen sowie der Gesellschaft Liechtensteins wahrzunehmen. Dies betrifft insbesondere:

- Sicherstellung der Gleichstellung von Mann und Frau;
- Förderung der Gesundheit sowie der physischen und psychischen Unversehrtheit der Mitarbeitenden;
- Sicherstellung der Arbeitssicherheit der Mitarbeitenden;
- Etablierung und Sicherung der Position als attraktive, regionale Arbeitgeberin;
- kontinuierliche Förderung und Weiterbildung der Mitarbeitenden;
- Förderung der Mitarbeitendenzufriedenheit.

Mit Bezug auf die Klimastrategie 2050 erwartet die Regierung die Festlegung von ambitionierten Klimazielen. Die Klimaneutralität (für Scope 1, 2 und 3 gemäss GHG-Protocol bzw. Treibhausgasprotokoll) ist bis spätestens 2040 zu erreichen. Daher hat der Verwaltungsrat im Rahmen der Unternehmensstrategie entsprechende Massnahmen festzulegen.

Die Regierung erwartet, dass die Vergabe von Aufträgen unter Berücksichtigung der gesetzlichen Rahmenbedingungen (öffentliches Auftragswesen) soweit möglich an die einheimische Wirtschaft erfolgt und an ökologische Kriterien geknüpft wird.

#### **4. VORGABEN DER REGIERUNG ZUR UMSETZUNG DER ZIELE**

##### **4.1 Vorgaben zur Geschäftstätigkeit**

Der Verkehrsbetrieb LIECHTENSTEINmobil hat dafür zu sorgen, dass die von der Bevölkerung und der Wirtschaft verlangten Dienstleistungen und Produkte mit öffentlichen Mobilitätsdiensten und die internationale Erreichbarkeit Liechtensteins in hoher Qualität und einem ausgewogenen Preis-/Leistungsverhältnis gewährleistet bzw. angeboten werden.

Der Verkehrsbetrieb LIECHTENSTEINmobil hat dabei auf eine Stärkung des regionalen öffentlichen Verkehrssystems mit Bahn und Bus hinzuarbeiten. Dies umfasst die Verknüpfung der Angebote in regionalen Knoten, durchgehende Tarife, grenzüberschreitende Angebote und regionale Fahrpläne.

Dabei sind insbesondere folgende Vorgaben zu berücksichtigen:

- Regionalbus: Gestaltung eines kundengerechten Angebots mit Erschliessung aller Gemeinden, Direktverbindungen auf den nachfragestärksten Verkehrsbeziehungen, integrales Taktsystem, Bedienung aller inländischen und regionalen Bahnknoten.
- Bahn: Das Potential der Eisenbahnstrecke für den Personennahverkehr auf der Strecke Feldkirch – Buchs ist möglichst auszuschöpfen. Das Angebot des Busverkehrs ist auf das Angebot auf der Schiene anzupassen und darauf abzustimmen.
- Schulbus: In Abstimmung mit dem Schulamt das Angebot flexibel an die Nachfrage anpassen.
- Ortsbus: In Abstimmung mit und im Auftrag der Gemeinden orts- und bedarfsgerecht realisieren.
- Ergänzende Angebote: Entsprechend der Nachfrage überprüfen und entwickeln.



- Weitere Mobilitätsdienste: Evaluieren von neuen Mobilitätsdiensten und – im Fall eines ausreichenden Kosten-Nutzen-Verhältnisses – dauerhaften Implementierung.

Das Unternehmen soll die bestehende kooperative Zusammenarbeit mit Vertriebspartnern und der Wirtschaft Liechtensteins aufrechterhalten sowie nach Möglichkeiten neue Kooperationen eingehen.

#### **4.2 Vorgaben zu den Finanzen**

Der Verkehrsbetrieb LIECHTENSTEINmobil hat grundsätzlich ein ausgeglichenes Budget anzustreben. Erwirtschaftet der Verkehrsbetrieb LIECHTENSTEINmobil in einem Geschäftsjahr einen Gewinn, dient dieser der Eigenkapitalerhöhung, wobei ab einem Eigenkapital von CHF 3.0 Mio. eine Rückzahlung im Umfang von 2/3 des Einnahmenüberschusses an das Land Liechtenstein erfolgt.

Der Verkehrsbetrieb LIECHTENSTEINmobil hat ein angemessenes Controlling zu führen.

Bei vertraglich einzugehenden Verpflichtungen, die von erheblicher Bedeutung sind, ist die Regierung vorgängig zu informieren.

Der Verkehrsbetrieb LIECHTENSTEINmobil kann im Rahmen ihrer finanziellen und personellen Möglichkeiten sowie nach Massgabe der gesetzlichen Vorgaben Beteiligungen (Übernahmen, Kooperationen, Allianzen, Gründungen von Gesellschaften sowie andere Formen der Zusammenarbeit) eingehen, wenn diese in Einklang mit den Kernkompetenzen des Unternehmens stehen, das Kerngeschäft unterstützen sowie zur Erreichung der strategischen Ziele und der nachhaltigen Sicherung oder Steigerung des Unternehmenswertes beitragen.

Beteiligungen müssen der Risikofähigkeit des Unternehmens entsprechen, die obengenannten Anforderungen nachweislich erfüllen und sind generell kritisch zu hinterfragen. Der Verwaltungsrat stellt sicher, dass vor dem Eingehen einer

Beteiligung die notwendigen Abklärungen, Analysen und Beurteilungen vorgenommen werden und eine umfassende Risikobewertung erfolgt. Dabei muss sichergestellt sein, dass die eingegangenen Risiken den Kernauftrag des Unternehmens im Inland nicht substantiell gefährden, dies gilt insbesondere bei Beteiligungen im Ausland. Bei Bedarf sind für Abklärungen und Analysen spezialisierte Beratungsunternehmen beizuziehen. Die Beteiligungen müssen führungsmässig eng betreut werden und dem Risikoaspekt ist genügend Rechnung zu tragen. Beteiligungen sind periodisch auf die Einhaltung der obigen Anforderungen zu überprüfen und im Rahmen des Beteiligungscontrollings der Regierung auszuweisen.

#### **4.3 Vorgaben zum Risikomanagement**

Der Verkehrsbetrieb LIECHTENSTEINmobil hat ein angemessenes und umfassendes Risikomanagement zu betreiben. Als Bestandteil des Risikomanagements ist ein internes Kontrollsystem (IKS) zu führen.

Der Verkehrsbetrieb LIECHTENSTEINmobil hat seine IT-Systeme und Informationen vor digitalen Angriffen durch die Implementierung angemessener Cyber-Sicherheitsstandards und entsprechender Sensibilisierung der Mitarbeitenden zu schützen.

#### **4.4 Vorgaben zur Organisation**

Das Unternehmen muss über eine klare und auf Kontinuität ausgelegte Organisationsstruktur verfügen. Die Leistung und Kompetenz der Mitarbeitenden und des Kaders sind zu fördern.

Das Unternehmen betreibt eine Nachwuchsförderung sowohl in Bezug auf Kompetenzen als auch Führungsverantwortung.

Die Organisation ist so zu gestalten, dass jederzeit ausreichend Fachwissen vorhanden ist, um die Unternehmensstabilität und die Versorgungssicherheit zu gewährleisten.

Die betriebliche Vorsorge des Verkehrsbetriebs LIECHTENSTEINmobil erfolgt durch Anschluss bei der Stiftung Personalvorsorge Liechtenstein (SPL). Die Leistungen der betrieblichen Vorsorge dürfen diejenigen für das Staatspersonal nicht übertreffen.

Bezüglich der Wahl und Abberufung der/des Vorsitzenden der Geschäftsleitung legt der Verwaltungsrat das Vorgehen, insbesondere die öffentliche Ausschreibung sowie den Auswahlprozess, in Absprache mit dem zuständigen Ministerium fest.

#### **4.5 Vorgaben zur Kommunikation**

Der Verkehrsbetrieb LIECHTENSTEINmobil berücksichtigt bei seiner Kommunikation nach aussen die Tatsache, dass er ein öffentliches Unternehmen des Landes Liechtenstein darstellt und damit auch die Interessen der Regierung als Eignervertreterin wahrzunehmen hat. Die Kommunikation darf den Gesamtinteressen des Landes Liechtenstein nicht zuwiderlaufen.

#### **4.6 Übrige Vorgaben der Regierung**

Die Protokolle des Verwaltungsrates des Verkehrsbetriebs LIECHTENSTEINmobil sind unaufgefordert dem zuständigen Ministerium zuzustellen.

Der Verwaltungsrat des Verkehrsbetriebs LIECHTENSTEINmobil hat das zuständige Ministerium zeitnah über wesentliche Entwicklungen und Vorkommnisse zu informieren. Zudem hat mindestens vierteljährlich ein Informationsaustausch zwischen dem zuständigen Regierungsmitglied, dem Verwaltungsrat und der Geschäftsleitung, insbesondere über die strategische Ausrichtung des Verkehrsbetriebs LIECHTENSTEINmobil, stattzufinden.

Der Verwaltungsrat des Verkehrsbetriebs LIECHTENSTEINmobil hat die Umsetzung der Eignerstrategie halbjährlich im Rahmen des Beteiligungscontrollings der Regierung darzulegen.

## 5. SCHLUSSBESTIMMUNGEN

### 5.1 Abweichungen und Ausnahmen

Von der vorliegenden Eignerstrategie darf nur in begründeten Fällen und bei entsprechender Notwendigkeit abgewichen werden. Wünscht der Verwaltungsrat eine Abweichung, so ist die schriftliche Zustimmung der Regierung einzuholen.

### 5.2 Änderungen und Ergänzungen

Die Eignerstrategie ist von der Regierung alle vier Jahre auf Vollständigkeit und Aktualität zu überprüfen.

Ist dem Verwaltungsrat eine Bestimmung der Eignerstrategie unklar oder hält er eine Vorgabe für nicht umsetzbar, so hat er der Regierung entsprechende Änderungen oder Ergänzungen unaufgefordert vorzuschlagen.

### 5.3 Inkrafttreten

Die vorliegende Eignerstrategie wurde von der Regierung am 30. Januar 2024 erlassen und dem Verwaltungsrat des Verkehrsbetriebs LIECHTENSTEINmobil zur Kenntnisnahme und zur sofortigen Umsetzung abgegeben.

Vaduz, 30. Januar 2024

LNR 2024-79

**REGIERUNG DES FÜRSTENTUMS LIECHTENSTEIN**

  
Dr. Graziella Marok-Wachter  
Regierungsrätin

