

# Eignerstrategie für die Appenzeller Bahnen

---

## Einleitung; Zweck

Die Appenzeller Bahnen (AB) sind ein privatwirtschaftlich organisiertes Unternehmen, das als Kernaufgabe Dienstleistungen im bestellten, regionalen Personenverkehr anbietet. Die öffentliche Hand ist Mehrheitsaktionärin, auch wenn die Aktien insgesamt sehr breit gestreut sind.

Aufgrund ihrer Doppelrolle als Eignerin und Bestellerin von Leistungen bestehen für die öffentliche Hand gewisse Interessenskonflikte. Die Eignerstrategie befasst sich mit der öffentlichen Hand in ihrer Rolle als Eignerin. Betroffen sind namentlich die Eigner mit einem grösseren Aktienanteil. Es sind dies der Bund, die Kantone Appenzell Ausserrhoden und Appenzell Innerrhoden, St. Gallen und Thurgau sowie die Stadt St. Gallen (in der Folge Eigner genannt).

Soweit die Eigner selber über Eignerstrategien verfügen, gehen diese vor. Die Eignerstrategie der AB soll unter Berücksichtigung dieser Tatsache mögliche Lücken schliessen und allfällige Widersprüche unter den Eignerstrategien aufzeigen, die zu bereinigen sind. Letztlich dient sie als Basis für die AB, ihre Unternehmensstrategie zu entwickeln und umzusetzen.

## Rahmenbedingungen

Mit dem Ziel, Kundinnen und Kunden den Zugang zum öffentlichen Verkehr zu erleichtern, den Kundennutzen zu erhöhen und gleichzeitig das Kosten/Nutzen-Verhältnis der AB-Dienstleistungen insgesamt zu verbessern, streben die Eigner eine Vereinfachung der Strukturen im öffentlichen Verkehr an. Sie unterstützen zudem alle Bestrebungen der AB, zu diesem Zweck mit anderen Unternehmen des öffentlichen Verkehrs jegliche Formen der Zusammenarbeit einzugehen. Die Eigner unterstützen ferner alle Anstrengungen zur Entflechtung des Aktionariats, sofern damit ihre Interessenlage mit den Verkehrsräumen besser übereinstimmt.

Statuten und Reglemente der AB sehen keine Entsendung von Eignervertreterinnen bzw. Eignervertretern in den Verwaltungsrat vor. Dieser ist nach den für eine effiziente Bereitstellung des Kerngeschäftes nötigen Kompetenzen zusammenzusetzen. Nachgelagerte Kriterien sind eine angemessene Vertretung der Geschlechter und die Kenntnis der Verkehrsbedürfnisse der von den AB erschlossenen Regionen. Die Haupteigner erachten eine Mitgliederzahl von mittelfristig maximal sieben Personen als angemessen, der Verwaltungsrat kann nur zur Erhöhung des Anteils weiblicher Mitglieder kurzfristig von dieser Vorgabe abweichen.

Das Eigergespräch und eine Absprache bei Vakanzen im Verwaltungsrat sind die wesentlichen Führungsinstrumente der Eigner:

- Das Eigergespräch findet mindestens einmal jährlich gemeinsam mit allen Eignern statt. Die Berichterstattung der AB über den Stand des Erreichens der Ziele der Eignerstrategie ist festes Traktandum der Eigergespräche.
- Vakanzen im Verwaltungsrat sind ebenfalls Gegenstand der Eigergespräche. Der Verwaltungsrat berücksichtigt bei seiner weiteren Entwicklung die Interessen der Eigner und koordiniert diese. In der Laufzeit dieser Eignerstrategie ist neben der fachlichen Eignung eine angemessene Verteilung der Geschlechter oberstes Gebot.
- Der Bund stellt ein Mitglied des Verwaltungsrates zur Wahl an der Generalversammlung. Dieses Verwaltungsratsmitglied ist die Vertrauensperson des Bundes. Der Bund informiert diese regelmässig über Entwicklungen im öffentlichen Verkehr und über seine Absichten. Er fördert

ferner den regelmässigen Austausch. Im Verhältnis zu den verbleibenden Eignern übernimmt bei den AB der Präsident des Verwaltungsrates die Funktion der Vertrauensperson.

Ergänzend zum Eignerggespräch haben die AB jährlich ein Gespräch mit den einzelnen Bestellern zu führen. Feste Traktanden sind der Jahresrückblick, ein Ausblick sowie der Austausch über aktuelle Projekte und künftige Entwicklungen im direkten Zusammenhang zum Kerngeschäft.

## **Materielle Vorgaben**

### *Vision und Mission*

Übergeordnete Aufgabe der AB ist die Vernetzung der Regionen zwischen dem Bodensee und dem Alpstein bzw. dem Säntis als sein Wahrzeichen.

Die AB bieten für diesen Verkehrsraum attraktive und wirtschaftliche Mobilitätslösungen an, um den Modalsplit zugunsten des öffentlichen Verkehrs zu verbessern. Sie sorgen für einen zuverlässigen, sicheren, wirtschaftlichen und ökologisch nachhaltigen Betrieb. Die AB partizipieren mit geeigneten Partnerschaften aktiv an den Entwicklungen im Mobilitätsmarkt. Ein marktorientiertes Angebot und eine ausgeprägte Dienstleistungsqualität steigern den Marktanteil des öffentlichen Regional- und Freizeitverkehrs, stärken die erschlossenen Regionen und die Marke Appenzell.

Die Eigner erwarten von den Appenzeller Bahnen die effektive und effiziente Verwendung der ihr von der öffentlichen Hand zur Verfügung gestellten Mittel. Die AB stellen attraktive Arbeitsplätze zur Verfügung, fördern ihre Mitarbeitenden und bilden namentlich junge Menschen so aus, dass sie sich in der Berufswelt zurechtfinden werden. Die AB unterhalten ein angemessenes Risikomanagementsystem. Das hohe Sicherheitsniveau für Kunden und Personal ist zu halten.

### *Infrastruktur*

Die AB bewirtschaften ihre Infrastruktur treuhänderisch nach den Vorgaben des Bundes. Sie lagern dazu gezielt einzelne Aufgaben aus, soweit dies die Wirtschaftlichkeit erhöht. Innerhalb der gegebenen Rahmenbedingungen erarbeiten sie die Entscheidungsgrundlagen in der erwarteten Qualität und schlagen innovative Lösungen vor. Ein konsequentes Kostenmanagement wird vorausgesetzt.

### *Verkehr*

Die AB erbringen ihre Verkehrsleistungen nach den Qualitätskriterien des Bundes und den verkehrlichen Vorstellungen der Eigner. Soweit die AB ihre Verkehrsleistungen zu vergleichsweise günstigen Bedingungen erbringen, verzichten die Eigner auf eine Dividendenausschüttung... Für innovative Angebote können die AB Investitionsbeiträge auf den üblichen Finanzierungswegen beantragen.

### *Sonstige unternehmerische Tätigkeiten*

Unternehmerische Tätigkeiten ausserhalb des Kerngeschäftes müssen zur Konsolidierung der finanziellen Substanz und zur Alimentierung des Kerngeschäftes der AB beitragen. Die Eigner erwarten von den AB namentlich eine Immobilienstrategie, die diesem Ziel entspricht. Die AB sind in der Gestaltung ihrer sonstigen Tätigkeiten frei, sofern diese das Kerngeschäft stützen.

### *Projekte*

- Unter der Federführung des Bundesamtes für Verkehr erarbeiten die Bestellerkantone zusammen mit den AB bis Mitte 2021 eine Korridorstudie Trogen-St.Gallen-Appenzell. In dieser sind das angestrebte Angebot zur Verbesserung des Modalsplits und alle Infrastrukturen zur Erreichung der verkehrlichen Ziele bis 2035 einschliesslich deren Finanzierung enthalten. Die Ergebnisse der Korridorstudie sind für die künftige Entwicklung der AB auf diesem Korridor verbindlich.

- Umsetzung der Fusion mit der FWB gemäss Fusionsvertrag, insbesondere die Umsetzung des Zielfahrplans auf der Linie Frauenfeld-Wil mit den geplanten Infrastrukturen.
- Zentralisierung des Rollmaterialunterhalts mit einer teilweisen Auslagerung von Aufgaben, soweit dies die Wirtschaftlichkeit erhöht.
- Weiterentwicklung der drei Zahnradbahnen nach den bereits beschlossenen Vorgaben der Kantone St.Gallen und Appenzell Ausserrhoden.
- Fristgerechte Beendigung des vereinbarten Massnahmenprogramms zur Beseitigung von Benachteiligungen von Menschen mit Behinderungen.

### **Inkrafttreten und Dauer**

Diese Eignerstrategie tritt mit der Unterzeichnung in Kraft. Die Eigner überprüfen sie periodisch auf ihre Aktualität. Änderungen, erstmals 2025, oder eine allfällige Neufassung sind unter den Eignern gemeinsam und schriftlich zu vereinbaren.