

# **Eignerstrategie der Kantone St.Gallen und Schwyz sowie des Bundesamts für Verkehr für die Schweizerische Südostbahn AG (SOB)**

(Februar 2022)

## **1 Allgemeine Grundlagen**

### **1.1 Zweck der Eignerstrategie**

Die Eignerstrategie befasst sich mit der öffentlichen Hand in ihrer Rolle als Eignerin. Aufgrund ihrer Doppelrolle als Eignerin und Bestellerin von Leistungen bestehen für die öffentliche Hand gewisse Interessenskonflikte. Die Eignerstrategie stellt ein Führungsinstrument der unterzeichnenden Aktionäre der Schweizerischen Südostbahn AG (SOB) dar, namentlich des Bundes (35,8 Prozent), des Kantons St. Gallen (19,2 Prozent), und des Kantons Schwyz (5,8 Prozent). Sie dient der Steuerung der SOB und der Bewirtschaftung der Beteiligung an der SOB.

Die Eignerstrategie umschreibt den Rahmen, innerhalb dessen der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung der SOB die Strategie des Unternehmens definieren und ihre unternehmerischen Entscheide treffen.

Adressaten der Eignerstrategie sind:

- Die Vertretung der unterzeichnenden Aktionäre sowie die von ihnen mandatierten Vertretungen an der Generalversammlung;
- der gesamte Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung der SOB.

### **1.2 Geltungsdauer und Anpassungen der Eignerstrategie**

- Die Eignerstrategie tritt mit der Unterzeichnung in Kraft.
- Sie ist langfristig ausgerichtet und gilt grundsätzlich unbefristet.
- Die Eignerstrategie wird periodisch überprüft und bei Bedarf (etwa bei relevanten Gesetzesänderungen oder dem Start eines Strategieentwicklungszyklus, etc.) aktualisiert. Dazu konsultieren die Eigner den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung der SOB.
- Änderungen oder eine allfällige Neufassung sind durch die Unterzeichnenden gemeinsam und schriftlich zu vereinbaren.

### **1.3 Rechtliche Grundlagen**

Massgebend sind die für die Aktiengesellschaft relevanten Bestimmungen des Obligationenrechts. Für die Eigner gelten sodann die für sie relevanten kantonalen Gesetze und Vorgaben des Bundes, die ihre Beteiligung an der SOB legitimieren und mit denen die Eignerstrategie in Einklang stehen muss.

## **2 Ziele der Eigner**

### **2.1 Strategische Ziele und Grundausrichtung**

Die Unterzeichnenden stärken mit ihrer Beteiligung die SOB und unterstützen ihre Weiterentwicklung. Dabei verfolgen sie die folgenden strategischen Ziele:

- Die SOB berücksichtigt in ihrer unternehmerischen Entwicklung die Gesamtverkehrsstrategien der Eigner.
- Die SOB agiert als integrierte Bahn und erbringt als Kernaufgabe Dienstleistungen in den Geschäftsfeldern Infrastruktur, Regionaler Personenverkehr und Fernverkehr.
- Das Konzept «SBB + X» wird stabilisiert und fortgesetzt: Neben der BLS AG ist die SOB einer der beiden grossen Privatbahn-Anbieter und positioniert sich im Ost- und Zentralschweizer Markt als starker Partner sowie im Marktumfeld als treibende Kraft.
- Die SOB positioniert sich langfristig und nutzbringend auf dem Markt des öffentlichen Verkehrs und der vernetzten Mobilität.

- Kooperationen mit geeigneten Transportunternehmen sind auszubauen mit dem Ziel, Angebot, Qualität und Frequenzen des öffentlichen Verkehrs zu heben und damit auch die Wertschöpfung und den Einfluss der SOB zu steigern.
- Die SOB bringt sich aktiv bei der Weiterentwicklung bestehender und neuer Mobilitätsformen ein, um damit einen Beitrag zur Erreichung der übergeordneten Mobilitätsziele der Eigner zu leisten und um das eigene Kerngeschäft rechtzeitig auf die neuen Anforderungen ausrichten zu können.
- Die SOB beobachtet die laufende gesellschaftliche und digitale Transformation zeitnah, antizipiert entsprechende Entwicklungen und richtet langfristige Investitionen zukunftsgerichtet aus.
- Die SOB pflegt einen bewussten Umgang mit den Chancen und Risiken in den nicht subventionierten Geschäften.
- Die SOB beachtet die subventionsrechtlichen Vorgaben konsequent.
- Die Gewinne der SOB aus den nicht subventionierten Bereichen sollen primär zur Stärkung der Eigenkapitalbasis verwendet werden.

## 2.2 Unternehmerische Ziele

Die unternehmerischen Ziele sollen sich im Rahmen der Zielsetzungen dieser Eignerstrategie bewegen.

- Der Verwaltungsrat gibt sich im Rahmen der Eignerstrategie eine zielführende und nachhaltige Vision, die vom Unternehmen gelebt wird. Davon abgeleitet definiert er für das Unternehmen strategische Ziele, die periodisch überprüft und angepasst werden.
- Die Festsetzung der unternehmerischen Ziele (etwa Immobilienstrategie, Definition von Wachstumsstrategien, Grundsätze der Risikopolitik oder Kooperationen mit anderen Unternehmen) ist Sache des Verwaltungsrates und je nach Delegation der Zuständigkeiten gemäss Organisationsreglement der Geschäftsleitung.
- In den abgeltungsberechtigten Bereichen erbringt die SOB die bestellten Leistungen effizient und hält die gesetzlichen Bestimmungen zur Gewinnerzielung und -verwendung ein.
- In den nicht subventionierten Nebengeschäften arbeitet sie gewinnorientiert.
- Bei Bedarf sind Kooperationen zu prüfen und vorzunehmen.
- Bei Geschäftstätigkeiten mit aussergewöhnlichem Risikopotenzial und hoher strategischer bzw. politischer Relevanz, z.B. Übernahme von anderen Bahnen oder durch andere Bahnen bzw. Unternehmen, bedarf es der Absprache mit den grossen Aktionären.
- Die SOB erreicht eine hohe Betriebssicherheit.
- Die SOB nutzt die Zusammenarbeit mit touristischen Leistungsträgern, um die Auslastung ihrer Züge zu optimieren und den Modal Split zu erhöhen.

## 2.3 Wirtschaftliche Ziele

### 2.3.1 Im Regionalverkehr

- Mit dem Angebot an öffentlichem Regionalverkehr leistet die SOB einen wesentlichen Beitrag zur Bewältigung des Verkehrs und damit zur Standort- und Wohnortattraktivität sowie zur Vernetzung von touristischen Angeboten.
- Die SOB erbringt ihre Verkehrsleistungen effektiv und effizient im Rahmen der bestellten Leistungen und nach den rechtlichen Vorgaben.
- Sie optimiert dabei ihre Verkehrsleistungen und lastet ihre Kapazitäten zugunsten des Kostendeckungsgrades optimal aus.
- Die SOB setzt eine bestmögliche Qualität mit einem angemessenen Preis-Leistungsverhältnis um.

### 2.3.2 Im Fernverkehr

Die Tätigkeiten im Fernverkehr orientieren sich am Marktumfeld und sind gewinnorientiert.

Das Engagement im Fernverkehr

- fördert die Positionierung der SOB im Rahmen des Konzepts «SBB+X»;
- stärkt die finanzielle Basis und die Gesamtwirtschaftlichkeit des Unternehmens;

- darf die Wirtschaftlichkeit (finanziell und operativ) des regionalen Personenverkehrs nicht beeinträchtigen.

### **2.3.3 Im Bereich der Infrastruktur**

Die SOB stellt Betrieb, Unterhalt, Erneuerung und Erweiterung der Infrastruktur auf Basis der Vorgaben des Bundes sicher.

- Die SOB nimmt in der Branche eine treibende Rolle in der Weiterentwicklung von infrastrukturelevanten Themen ein.
- Die SOB leistet einen Beitrag zur Optimierung der betrieblichen und wirtschaftlichen Aspekte, indem sie die Vereinheitlichung technischer Standards mit den Infrastrukturen und Betriebsmitteln anderer Transportunternehmen unterstützt.

### **2.3.4 Sonstige unternehmerische Tätigkeit**

Die unternehmerischen Tätigkeiten ausserhalb der Kernaufgaben müssen zur Konsolidierung der finanziellen Substanz und damit zur Risikofähigkeit der Gesamtunternehmung beitragen.

- Die Unterzeichner erwarten von der SOB namentlich eine Immobilienstrategie, die diesem Ziel entspricht, die Regelungen des Bundes einhält und die Ziele der Kantone in der Raumplanung unterstützt.
- Die SOB realisiert aus nicht subventionierten Nebengeschäften eine angemessene Eigenkapitalverzinsung nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen unter Beachtung der Risikosituation.
- Die SOB setzt sich für innovative Lösungen in der Branche ein und treibt diese voran. Dabei nutzt sie die Möglichkeiten der Digitalisierung.
- Die SOB richtet ihre sonstige unternehmerische Tätigkeit auf die Integration von verschiedenen (Transport-)Systemen aus mit dem Ziel, die Mobilitätsangebote optimal zu vernetzen und den Kundinnen und Kunden einen Mehrwert zu bieten. Sie berücksichtigt dabei die gesetzlichen Vorgaben und stellt die Einhaltung der Vorschriften sicher.

## **2.4 Gesellschaftliche und soziale Ziele**

Die SOB orientiert sich an hohen ethischen und moralischen Grundsätzen. Sie strebt danach, einen Ausgleich zwischen den wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und ökologischen Interessen zu erzielen.

Die SOB ist eine moderne, soziale und verantwortungsvolle Arbeitgeberin. Sie bietet zeitgemässe Ausbildungsplätze an und sorgt für eine hohe Zufriedenheit der Mitarbeitenden.

Die SOB strebt eine angemessene Vertretung der Geschlechter in der Geschäftsleitung und dem Kader an.

## **3 Führung / Governance**

Die strategische Führung der SOB obliegt dem Verwaltungsrat. Die Eigner erwarten, dass der Verwaltungsrat die Vorgaben dieser Eignerstrategie einhält.

- Die SOB erhält keine bevorzugte Behandlung durch die Eigner / Besteller im Bereich der Konzessionsvergabe im Regionalen Personenverkehr.
- Das strategische Führungsorgan handelt gemäss den allgemeinen Grundsätzen der Corporate Governance und entsprechend den Anforderungen an das interne Kontrollsystem und Risikomanagement. Bezüglich Pflichten und Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrates gelten die Bestimmungen des Obligationenrechts.
- Die Verwaltungsratsmitglieder vermeiden Interessenkonflikte, indem sie ihre Funktion unter Wahrung der Interessen des Unternehmens unabhängig wahrnehmen, sie oder ihnen Nahestehende keine versteckten wirtschaftlichen Vorteile erlangen, sie zweckmässige Verfahren zur Berufung und

- Amtsführung festlegen, sie zeitnah und transparent informieren und notwendige Informationen offenlegen sowie für ein adäquates Internes Risikomanagement und Internes Kontrollsystem sorgen.
- Im Verwaltungsrat der SOB sind die Geschlechter angemessen vertreten.
  - Bei der Entschädigung des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung orientiert sich die SOB am Ziel einer marktgerechten Entlohnung, die sich auf die Regionen Ost- und Zentralschweiz ausrichtet.
  - Der Verwaltungsrat plant seine Erneuerung frühzeitig und nach anerkannten Grundsätzen. Er sorgt für Ausgewogenheit in seinen Kompetenzen, einen professionellen Auswahlprozess und berücksichtigt allfällige Mandatsverhältnisse mit den grossen Aktionären.

#### **4 Rechenschaft und Berichterstattung**

Die Vertretungen der unterzeichnenden Aktionäre im Verwaltungsrat der SOB orientieren die Eigner regelmässig über den Geschäftsverlauf und wichtige Vorhaben, insbesondere über diejenigen, die an der Generalversammlung beschlossen werden sollen. Dabei ist die Sorgfalts- und Treuepflicht als Mitglied des Verwaltungsrates gegenüber der SOB zu berücksichtigen.

- Der Verwaltungsrat erstellt zuhanden der Eigner jährlich zusammen mit dem Geschäftsbericht einen Bericht über den Stand der in dieser Eignerstrategie aufgeführten Ziele.
- Vertiefende Informationen können in Absprache mit dem Verwaltungsrat und der Geschäftsleitung abgegeben werden.
- Die SOB informiert ausserdem die Eigner zeitnah in geeigneter Form, falls Gesetzeswidrigkeiten oder andere schwierige Situationen für die SOB ersichtlich werden.
- Die SOB stellt bei Bedarf gegenüber den hier unterzeichneten Eignern eine vollkommene Offenlegung und Transparenz sicher.
- Wenigstens einmal jährlich findet ein gemeinsames Eignergespräch mit den hier unterzeichneten Eignern statt.

Diese Eignerstrategie ist öffentlich.