



Eignerstrategie

Liechtenstein Marketing

Eignerstrategie der Regierung des Fürstentums Liechtenstein für die Standortförderung

1. Grundlagen

Die vorliegende Eignerstrategie wird von der Regierung gestützt auf das Gesetz über die Förderung der wirtschaftlichen und touristischen Entwicklung des Standortes Liechtenstein (Standortförderungsgesetz; SFG) vom 20. Oktober 2011 erlassen.

Liechtenstein Marketing ist eine selbstständige Anstalt öffentlichen Rechts. Die Organe von Liechtenstein Marketing sind der Verwaltungsrat, die Geschäftsleitung und die Revisionsstelle. Die organisatorischen Zuständigkeiten und Kompetenzen der Organisation sind im SFG, in den Statuten und im Organisationsreglement von Liechtenstein Marketing geregelt.

Liechtenstein Marketing obliegt die Sicherstellung der Vermarktung Liechtensteins als Wirtschaftsstandort und Tourismusdestination und umfasst besonders:

- die Umsetzung einer übergeordneten Marketingstrategie und die Betreuung einer effektiven Medienarbeit und Landeskommunikation;
- die Gewährleistung eines wirksamen Standort- und Reputationsmanagements;
- die Sicherstellung eines professionellen Destinationsmanagements;
- die Durchführung von und Mitwirkung an Grossveranstaltungen im In- und Ausland.

Das Land Liechtenstein ist einhundertprozentige Eigentümerin von Liechtenstein Marketing. Die Eignerinteressen des Landes werden durch die Regierung wahrgenommen. Dabei berücksichtigt sie die unternehmerische Autonomie von Liechtenstein Marketing und

anerkennt die Entscheidungsfreiheit des Verwaltungsrates in Bezug auf Geschäftsstrategie und -politik.

Neben der Festlegung der Eignerstrategie nimmt die Regierung als Oberaufsichtsorgan im Rahmen von Art. 13 des Gesetzes zur Standortförderung folgende Rechte wahr:

- die Wahl des Präsidenten und weiteren Mitglieder des Verwaltungsrates,
- die Genehmigung der Statuten,
- die Festlegung der Entschädigung der Verwaltungsratsmitglieder,
- die Genehmigung des Jahresvoranschlages, der Jahresrechnung und des Jahresberichts sowie die Entlastung des Verwaltungsrates,
- die Wahl der Revisionsstelle,
- die Festlegung und Änderung der Eignerstrategie,
- die Behandlung von Beschwerden gegen Entscheidungen des Verwaltungsrates,
- die Wahrnehmung weiterer ihr zugewiesener Aufgaben.

2. Zweck der Eignerstrategie

Die Eignerstrategie gibt klare Leitplanken zur Festlegung der Unternehmensstrategie vor. Innerhalb dieser Leitplanken legt der Verwaltungsrat insbesondere Vision und Unternehmensleitbild fest.

Die Regierung verpflichtet sich, von den Vorgaben in der Eignerstrategie nur nach sorgfältiger Prüfung, bei entsprechender Notwendigkeit und nach Rücksprache mit der strategischen Führungsebene des Unternehmens abzuweichen.

Die Vorgaben in der Eignerstrategie sind von der strategischen und operativen Führungsebene bei ihrer Tätigkeit zu beachten. Abweichungen sind nur bei entsprechender Notwendigkeit und nach Rücksprache mit der Regierung möglich.

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

3. Ziele der Regierung

3.1. Politische Ziele

Die Regierung erwartet mit der Förderung des Standortes Liechtenstein die Orientierung an einer nachhaltigen, wirtschaftlichen und touristischen Entwicklung, die auf die Anliegen der natürlichen, gesellschaftlichen und kulturellen Umwelt Rücksicht nimmt. Hierbei wird das Ziel einer einheitlichen und wirksamen Landeskommunikation nach aussen und nach innen mit klaren Kernbotschaften sowie die Profilierung und Pflege des Marketingauftritts Liechtensteins verfolgt. Liechtenstein Marketing verkörpert das Kompetenzzentrum für Fragen zur Kommunikation und Vermarktung des Landes Liechtenstein. Liechtenstein Marketing hat in ihren Handlungen und Äusserungen politisch neutral zu bleiben. Liechtenstein Marketing stellt der Regierung Entscheidungsgrundlagen zu Themen der Positionierung und Vermarktung Liechtensteins zur Verfügung und macht sie frühzeitig auf zukünftige Entwicklungen aufmerksam.

3.2. Unternehmerische Ziele

Die Regierung erwartet, dass Liechtenstein Marketing als selbstständiges Unternehmen betriebswirtschaftlich und kundenorientiert als Partner für in- und ausländische Ansprechpartner geführt wird.

Primäres Ziel ist die Positionierung und Vermarktung Liechtensteins als Wirtschaftsstandort und als touristische Destination. Dabei ist Liechtenstein Marketing zentraler Ansprechpartner für die Planung und Durchführung von Veranstaltungen und Projekten im In- und Ausland im Interesse des Landes.

Diese Zielerreichung soll nachhaltig erfolgen, d.h. es soll ein adäquates Verhältnis zwischen ökologischen, ökonomischen und sozialen Faktoren angestrebt werden.

Grundvoraussetzungen für die Stärkung des Wirtschaftsstandortes sind optimale Rahmenbedingungen mit einer liberalen Wirtschaftspolitik. Ein aktiver Wissensaustausch mit in- und ausländischen Kooperationspartnern steht dabei im Zentrum, wie auch eine nationale und internationale Vernetzung. Ziele sind die Unterstützung von bestehenden Unternehmen und die Ansiedlung von neuen Unternehmen, wodurch zusätzliches Steuersubstrat generiert werden soll.

Dank eines professionellen Tourismusmanagements ist die touristische Entwicklung sichergestellt. Darunter wird die strategische Führung und Vermarktung des Standorts Liechtenstein verstanden. Insbesondere die Kooperationen zwischen den Leistungsträgern (Beherbergungsbetriebe, Anbieter von Freizeitdienstleistungen und Gemeinden) soll gefördert werden, damit hier Synergien beispielsweise von Paketangeboten geschaffen und vermarktet werden können.

3.3. Wirtschaftliche Ziele

Liechtenstein Marketing soll kostendeckend geführt werden, damit die Eigenwirtschaftlichkeit nachhaltig sichergestellt ist. Liechtenstein Marketing setzt die finanziellen Mittel kostenbewusst ein.

Die Regierung erwartet, dass Liechtenstein Marketing seine Ausgaben gemäss Gesetz finanziert über:

- den Verkauf von Produkten und Dienstleistungen;
- einen Landesbeitrag;
- Kurtaxen;
- weitere Einnahmen.

3.4. Soziale und ökologische Ziele

Die Organe von Liechtenstein Marketing haben bei der Festlegung der Unternehmensstrategie und bei ihrer Umsetzung die soziale Verantwortung gegenüber den Mitarbeitern, den Geschäftspartnern, den Kunden und der Gesellschaft Liechtensteins wahrzunehmen. Dies betrifft insbesondere:

- Förderung der Gesundheit der Mitarbeiter,
- Massnahmen zur Sicherstellung der Arbeitssicherheit der Mitarbeiter,
- Förderung des Wirtschaftsstandortes Liechtenstein durch attraktive Dienstleistungen und Engagement in nationalen, regionalen und internationalen Gremien,
- Kontinuierliche Förderung und Ausbildung der Mitarbeiter,
- Sicherstellung des Datenschutzes,

- Förderung der Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit,
- Berücksichtigung nachhaltige und ökologische Grundsätze.

4. Vorgabe der Regierung zur Umsetzung der Ziele

4.1. Vorgabe zur Geschäftstätigkeit

Die Organe von Liechtenstein Marketing haben permanent eine effektive, effiziente und zukunftsgerichtete Standortförderung sicherzustellen. Dazu kann Liechtenstein Marketing in Abstimmung mit der Regierung strategische Partnerschaften eingehen, sofern der Nutzen die Kosten und Risiken überwiegen.

Dabei lässt sich Liechtenstein Marketing von den internationalen Vorgaben und Standards leiten und setzt diese zur Erhaltung der Wettbewerbsfähigkeit des Standortes Liechtenstein um.

Es ist die Aufgabe von Liechtenstein Marketing, periodisch zu evaluieren, welche strategischen Ausrichtungen des Standortes unter Berücksichtigung der Reputation zu schaffen sind.

4.1.1. Wirtschaftsstandort

Im Bereich Wirtschaftsstandort verfolgt Liechtenstein Marketing das Ziel, Liechtenstein als Wirtschaftsstandort zu positionieren und zu vermarkten und so im Sinne einer Standortpromotion bei der Ansiedlung von neuen Unternehmen als zentraler Ansprechpartner zu fungieren. Die Durchführung eines gezielten Standortmarketings und die Verfügbarkeit von aktuellen Basisinformationen über den Wirtschaftsstandort bilden dafür die Grundlage. Liechtenstein Marketing ist die erste Anlaufstelle für Interessenten, um sich über den Wirtschaftsstandort Liechtenstein zu informieren und dient zusätzlich als zentrale Stelle für die Vermittlung von Ansprechpartnern.

4.1.2. Tourismus

Im Geschäftsfeld Tourismus verfolgt Liechtenstein Marketing das Ziel, ein professionelles Produktmanagement und Marketing sowie die Durchführung von verkaufsfördernden Massnahmen in enger Zusammenarbeit mit den jeweiligen Leistungserbringern sicherzustellen. Dazu entwickelt Liechtenstein Marketing bei Bedarf auch zusammen mit Partnern Themenkampagnen und Messen und führt diese in definierten Zielmärkten durch.

Des Weiteren strebt Liechtenstein Marketing eine zielgerichtete Zusammenarbeit mit Gemeinden an, um auch den allgemeinen Verkauf von touristischen Produkten und Angeboten voranzutreiben.

4.1.3. Projekte und Grossveranstaltungen

Liechtenstein Marketing ist als Kompetenzzentrum die zentrale Anlaufstelle für die Planung und Durchführung von Veranstaltungen im Interesse des Landes. Liechtenstein Marketing repräsentiert und vermarktet Liechtenstein im In- und Ausland mittels Durchführung von Projekten und ausserordentlichen sowie wiederkehrenden Grossveranstaltungen. Daneben soll Liechtenstein Marketing sicherstellen, dass die visuelle Präsenz bei staatlich unterstützten Anlässen gewährleistet ist.

4.2. Vorgaben zu den Finanzen

Liechtenstein Marketing hat seine Eigenwirtschaftlichkeit nachhaltig sicherzustellen und grundsätzlich ein ausgeglichenes Budget anzustreben. Liechtenstein Marketing verwendet die ihr gemäss Gesetz zustehenden Mittel im Rahmen eines Leistungsauftrages, welcher die Regierung nach Anhörung des Verwaltungsrates erlässt.

Im Rahmen des Leistungsauftrags werden die Leistungen definiert, welche von Liechtenstein Marketing in den jeweiligen strategischen Geschäftsfeldern erbracht werden und durch den Landesbeitrag abgedeckt sind. Des weiteren werden konkrete Ziel- und Messgrössen zur Erfolgskontrolle hinterlegt.

Grosse Investitionen sind so auszurichten, dass sie risikogewichtet und zur Wertschöpfung beitragen. Bei massgeblichen langfristigen finanziellen Verpflichtungen ist die Regierung frühzeitig und umfassend zu informieren.

Betrieblich notwendige Reserven dürfen lediglich bis zur Grenze von 25% des Ausgabenbudgets und nur aus dem Verkauf von Produkten und Dienstleistungen, Kurtaxen und weiteren Einnahmen aufgebaut werden. Reserven dürfen nicht aus dem Landesbeitrag aufgebaut werden, ansonsten kann der budgetierte Staatsbeitrag soweit gekürzt werden, dass diese Grenze nicht überschritten wird.

Bei ausserordentlichen Projekten, welche eine vorübergehende Erhöhung der maximalen Reservehöhe notwendig machen, kann die Regierung eine Ausnahmeregelung beschliessen. Diesbezüglich ist ein separater Antrag an die Regierung zu stellen.

Liechtenstein Marketing hat ein angemessenes Controlling mit entsprechender Kostenrechnung nach Kostenträgern und Projekten zu führen.

4.3. Vorgaben zur Organisation

Das Unternehmen muss über eine klare und auf Kontinuität angelegte Organisationsstruktur verfügen. Die Leistung und Kompetenz der Mitarbeiter und des Kaders sind zu fördern sowie die Stabilität im Mitarbeiterstamm und die Identifikation mit dem Unternehmen sind zu begünstigen. Das Unternehmen betreibt eine Nachwuchsförderung sowohl in Bezug auf Kompetenzen als auch Führungserfahrung.

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

4.4. Vorgaben zur Kommunikation

Liechtenstein Marketing berücksichtigt bei ihrer Kommunikation nach aussen die Tatsache, dass sie ein öffentliches Unternehmen des Landes Liechtenstein darstellt und damit auch die Interessen der Regierung als Eignervertretung wahrzunehmen hat. Die Kommunikation darf den Interessen des Landes nicht zuwider laufen.

4.5. Übrige Vorgaben der Regierung

Liechtenstein Marketing hat ein angemessenes Risk Management System aufzubauen und zu betreiben. Als Bestandteil des Risk Managements ist ein angemessenes internes Kontrollsystem (IKS) zu betreiben.

Die Protokolle des Verwaltungsrates von Liechtenstein Marketing sind unaufgefordert dem zuständigen Regierungsmitglied zuzustellen.

Der Verwaltungsrat von Liechtenstein Marketing hat das zuständige Regierungsmitglied periodisch über wesentliche Entwicklungen und Vorkommnisse zu informieren. Zudem hat halbjährlich ein Informationsaustausch zwischen dem zuständigen Regierungsmit-

glied und dem Verwaltungsrat, insbesondere über die strategische Ausrichtung von Liechtenstein Marketing, stattzufinden.

Liechtenstein Marketing hat die Umsetzung der Eignerstrategie jährlich im Rahmen eines Beteiligungscontrollings darzulegen.

5. Schlussbestimmungen

5.1. Abweichungen und Ausnahmen

Von der vorliegenden Eignerstrategie darf nur in begründeten Fällen und bei entsprechender Notwendigkeit abgewichen werden. Wünscht die strategische Führungsebene des Unternehmens 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 der strategischen Führungsebene eine Bestimmung der Eignerstrategie unklar oder hält sie eine Vorgabe für nicht umsetzbar, so hat sie der Regierung entsprechende Änderungen oder Ergänzungen unaufgefordert vorzuschlagen.

5.3. Inkrafttreten

Die vorliegende Eignerstrategie wurde von der Regierung am 27. November 2012 mit RA 2012/2385-0604 erlassen und dem Verwaltungsrat von Liechtenstein Marketing zur Kenntnisnahme und zur sofortigen Umsetzung abgegeben.

Vaduz, den 27. November 2012

Für die Regierung:

