

Bericht und Antrag 25-64
des Regierungsrates des Kantons Schaffhausen
an den Kantonsrat
betreffend das Gesetz über die Rheinfall Managementgesellschaft
(RMG-Gesetz)

Sehr geehrte Frau Präsidentin
Sehr geehrte Damen und Herren

Nachfolgend unterbreiten wir Ihnen die Vorlage betreffend Schaffung einer gesetzlichen Grundlage betreffend die Errichtung einer Rheinfall Managementgesellschaft (RMG). Dem im Anhang beigefügten Gesetzesentwurf schicken wir folgende Erläuterungen voraus:

1. Zusammenfassung

Der Regierungsrat will die Entwicklung des Rheinfalls auf Schaffhauser Seite langfristig sichern und stärken. Grundlage bildet die 2023 erarbeitete Destinationsstrategie, welche die langfristigen Stossrichtungen, Handlungsfelder und Leitlinien der Rheinfallentwicklung festlegt. Ein zentrales Ergebnis dieser Arbeiten ist der Bedarf nach einer klaren Trennung zwischen politischen Vorgaben und operativer Führung sowie nach einer professionellen Organisation, welche die Entwicklung des Rheinfalls in allen Themen gezielt vorantreibt.

Mit der Rheinfall Managementgesellschaft (RMG) schafft der Kanton die dafür notwendige Struktur. Die RMG übernimmt künftig die Planung, Steuerung, Organisation, Koordination und Weiterentwicklung des Rheinfalls auf Schaffhauser Seite. Sie führt das Rheinfall-Areal aus einer Hand, entwickelt die Immobilien strategisch weiter und stellt den Betrieb durch geeignete Partner sicher. Damit entsteht ein professionelles und unternehmerisch geführtes Rheinfall Management innerhalb klar definierter politischer Leitplanken.

Die RMG wird als gemischtwirtschaftliche Aktiengesellschaft nach Art. 762 OR gegründet. Diese Rechtsform ermöglicht eine flexible Beteiligungsgestaltung, stellt die Führungsrolle des Kantons sicher und verbindet die Governance-Vorteile einer AG mit der Berücksichtigung der öffentlichen

Interessen. Der Kanton bleibt in der Anfangsphase Alleinaktionär und behält dauerhaft mindestens drei Viertel der stimmberechtigten Anteile.

Bei der Gründung bringt der Kanton die für den Betrieb notwendigen Immobilien als Sacheinlage ein und leistet zusätzlich einen Finanzierungsbeitrag für den aufgeschobenen Unterhalt. Damit verfügt die RMG über eine solide Ausgangsbasis. Die künftigen Finanzflüsse werden vollständig innerhalb der RMG geführt, was klare Verantwortlichkeiten und höhere Agilität in Investitionsprozessen schafft. Der Kanton partizipiert über Dividendenzahlungen weiterhin am wirtschaftlichen Erfolg.

Die Auslagerung eliminiert die Defizite der bisherigen Rheinfalleentwicklung und schafft die Voraussetzungen für eine nachhaltige Entwicklung der Schaffhauser Seite des Rheinfalls: Höhere Professionalität, klare Rollenverteilung sowie ein starker Akteur, der als «Kümmerer» die anstehenden baulichen, organisatorischen und marktorientierten Aufgaben koordiniert und strategisch vorantreibt. Die RMG stärkt zudem die regionale Wertschöpfung sowohl direkt am Rheinfall als auch in der erweiterten Region, ohne eine Erhöhung der Besucherfrequenzen anzustreben. Sie leistet damit einen wichtigen Beitrag zur Umsetzung der kantonalen Tourismusstrategie und trägt zur langfristigen Attraktivität und Wettbewerbsfähigkeit des Standorts Schaffhausen bei.

2. Einleitung

Der Rheinfall ist eine der bedeutendsten touristischen Attraktionen der Schweiz und hat für den Kanton Schaffhausen eine wichtige wirtschaftliche und regionale Bedeutung. Um die Entwicklung des Rheinfalls auf Schaffhauser Seite gezielt zu stärken, wurden 2023 im Rahmen der kantonalen Destinationsstrategie die langfristigen Ziele, Leitlinien und Handlungsfelder definiert. Diese strategischen Grundlagen wurden dem Kantonsrat mit der Orientierungsvorlage (Amtdruckschrift [ADS] 23-163) vorgelegt und beraten.

Im Rahmen dieser Arbeiten zeigte sich deutlich, dass die bisherigen Strukturen den Anforderungen einer professionellen Destinationsentwicklung nur begrenzt gerecht werden. Insbesondere die fehlende klare Trennung zwischen politischen Vorgaben und operativer Umsetzung sowie das Fehlen eines zentralen verantwortlichen Akteurs («Kümmerer» und «Motor») hemmten die Entwicklung des Rheinfalleareals. Als Übergangslösung wurde eine projektbasierte Organisation eingesetzt, die erste wichtige Schritte realisierte, darunter neue Verträge in der Gastronomie und Schifffahrt sowie die Grundlagen für einen Areal- und Immobilienentwicklungsprozess. Diese temporäre Struktur ist jedoch nicht dafür geeignet, die langfristigen Herausforderungen zu tragen.

Vor diesem Hintergrund sollen die Aufgaben der Rheinfalleentwicklung aus der Verwaltung ausgelagert und in einer professionell geführten Organisation, vorerst in der Hand des Kantons Schaffhausen, gebündelt werden. Die vorliegende Gesetzesvorlage schafft dafür die notwendigen rechtlichen Grundlagen. Sie regelt die Errichtung, Organisation und Tätigkeit der Rheinfalle Managementgesellschaft (RMG), definiert die Rolle des Kantons als Eigentümer und legt die zentralen Mechanismen der Steuerung und Kontrolle fest.

Mit dem RMG-Gesetz wird eine moderne, klar verankerte und zukunftsfähige Governance-Struktur geschaffen, welche die Entwicklung des Rheinfalls auf der Schaffhauser Seite wirkungsvoll unterstützt und die Berücksichtigung der öffentlichen Interessen dauerhaft sicherstellt.

Angesichts der besonderen Bedeutung des Rheinfalls für den Kanton Schaffhausen beantragt der Regierungsrat, das vorliegende Gesetz freiwillig einer Volksabstimmung zu unterstellen. Im Übrigen lehnt sich dieser Antrag auch an den Bericht und Antrag der Geschäftsprüfungskommission betreffend Finanzkompetenzen, Finanzreferendum versus Gesetzesreferendum, mittelbar und unmittelbar gebundene Ausgaben vom 28. April 2025 (ADS-25-40) an, wonach der Vorrang des Finanzreferendums gegenüber dem Gesetzesreferendum ausdrücklich in der Verfassung verankert werden soll.

3. Hintergrund und Zielsetzung

3.1 Orientierungsvorlage betreffend Stärkung der Tourismusdestination Rheinfalle

Die Orientierungsvorlage betreffend Stärkung der Tourismusdestination Rheinfalle vom 19. Dezember 2023 (ADS 23-163) legte dar, wie die Region in den kommenden Jahren gezielt weiterentwickelt werden kann. Sie skizzierte die geplanten nächsten Schritte des Regierungsrates, wobei ein zentrales Ziel die Trennung der politischen und unternehmerischen Ebenen war, um eine nachhaltige Stärkung der Schaffhauser Seite des Rheinfalls zu ermöglichen. Die Mehrheit des Parlaments unterstützte die Aufwertung des Rheinfalleareals und erkannte die Notwendigkeit, die Region langfristig zu fördern. Aktuelle Defizite und deren Ursachen wurden dabei transparent aufgezeigt. Als Hauptgründe für die zögerliche Entwicklung des Rheinfalleareals wurden das Fehlen eines verantwortlichen Ansprechpartners für die Destinationsentwicklung («Kümmerer») sowie ein unklar strukturiertes Rollenmodell mit unzureichender Trennung zwischen politischer und unternehmerischer Ebene identifiziert. Diese Erkenntnisse wurden von der eingesetzten Spezialkommission ebenfalls geteilt. Die (organisatorische und führungs-mässige) Antwort auf diese Herausforderungen ist die Gründung der RMG.

3.2 Temporäre Projektorganisation als «Kümmerer» für die Rheinflallentwicklung auf Schaffhauser Seite

Wie in der Orientierungsvorlage beschrieben, hat der Regierungsrat für die Übergangszeit eine Projektorganisation eingerichtet, die aus Vertreterinnen und Vertretern des Bau- und Volkswirtschaftsdepartements sowie externen Experten besteht, um die festgelegten Handlungsfelder umzusetzen. In den Jahren 2024/25 wurden einerseits die Gastronomiebetriebe sowie die Schifffahrt am Rheinflall neu ausgeschrieben und erfolgreich besetzt. Daraus wurden wesentliche wirtschaftliche Mehrwerte für den Kanton Schaffhausen geschaffen, wie etwa erhöhte Pachtzinseinnahmen. Andererseits wurden die Grundlagen für einen umfassenden und breit abgestützten Areal- und Immobilienentwicklungsprozess am Rheinflall gelegt.

Die aktuelle Projektorganisation übernimmt derzeit im Sinne einer Übergangslösung die Rolle des «Kümmerers» für den Rheinflall. Sie arbeitet, wo möglich und sinnvoll, eng mit der IG Rheinflall zusammen. Diese Lösung ist jedoch keine langfristig tragfähige Struktur, um die Dynamik der Entwicklung am Rheinflall dauerhaft aufrechtzuerhalten und die kommenden Herausforderungen in der Areal- und Immobilienentwicklung nachhaltig zu meistern.

4. Das künftige Organisationsmodell zur Führung der Schaffhauser Seite des Rheinflalls

Die in der Orientierungsvorlage dargelegten Anforderungen an eine künftige Organisation am Rheinflall wurden in Varianten vertieft geprüft.

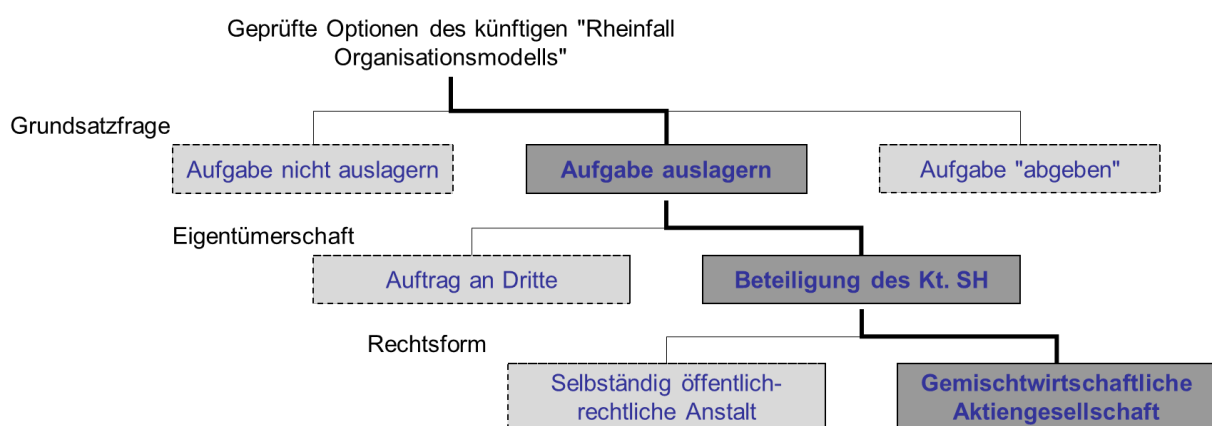


Abbildung 1: Geprüfte Optionen der Auslagerung der Rheinflall Managementgesellschaft

Die Prüfung des künftigen Organisationsmodells am Rheinflall erfolgte auf drei unterschiedlichen Ebenen. In einem ersten Schritt wurde geprüft, ob eine Auslagerung der Aufgabe sinnvoll und möglich ist sowie die Rahmenbedingungen an die Art und den Umfang der Auslagerung festgelegt. Auf der zweiten Ebene wurde evaluiert, ob die Auslagerung besser im Rahmen einer Leistungsvereinbarung mit einem Dritten oder durch eine Beteiligung des Kantons Schaffhausen erfolgen sollte. Abschliessend wurde die passende Rechtsform für die Auslagerung der Aufgaben bestimmt. Im Folgenden werden die Gründe für die jeweiligen Entscheidungen dargelegt.

4.1 Auslagerung der Aufgabenerfüllung aus der Kantonsverwaltung

4.1.1 Die Aufgabe «Rheinflallentwicklung auf Schaffhauser Seite» ganz abgeben

Diese Variante würde einer kompletten Privatisierung gleichkommen und damit einer Auslagerung aller Aufgaben, Vermögenswerte und Einflussmöglichkeiten am Rheinflall an einen externen Investor und Betreiber bedeuten.

Diese Variante wird nicht weiterverfolgt, da die Möglichkeit, die öffentlichen Interessen am Rheinflall einzubringen, künftig nicht mehr gegeben wäre.

4.1.2 Die Aufgabe «Rheinflallentwicklung auf Schaffhauser Seite» nicht auslagern

Diese Variante würde weitgehend dem Status Quo entsprechen. Dies bedeutet, dass die politische und strategische Führung weiterhin Sache des Kantons Schaffhausen wäre und die Umsetzung beim Baudepartement in Zusammenarbeit mit dem Volkswirtschaftsdepartement verbliebe. Als Untervariante wurde zudem eine Optimierung der verwaltungsinternen Strukturen (z.B. Schaffung eines «Kompetenzzentrums Rheinflall» innerhalb der Verwaltung) betreffend die Führung des Rheinflalls geprüft.

Diese Variante wird nicht weiterverfolgt, da die – in der Orientierungsvorlage aufgezeigten – Ursachen für die zögerliche Rheinflallentwicklung nicht beseitigt werden. Der benötigte «Kümmerer» und «Motor» für die Rheinflallentwicklung würde mit dieser Variante weiterhin fehlen, da das Kompetenzzentrum Rheinflall als Teil der Verwaltung in der strategischen Entwicklung und der Mittelbeschaffung Teil des politischen Prozesses bleibt sowie wenig zusätzliches Know How integrieren kann und damit einhergehend über eingeschränkte Autonomie und Flexibilität im Marktwettbewerb verfügt. Zusätzlich ist die Führung, die Entwicklung und der Betrieb einer touristischen Attraktion im Kern keine Aufgabe der öffentlichen Hand. Die zweifellos vorhandenen öffentlichen Interessen können über andere Instrumente als die direkte Bearbeitung durch den Kanton ebenfalls bzw. sogar zielgerichteter sichergestellt werden.

4.1.3 Auslagerung der Aufgabenerfüllung aus der Kantonsverwaltung

Aus Sicht von Best Practices in Public Corporate Governance sowie Benchmark-Beispielen (wie etwa dem Bund und anderen Kantonen¹) sprechen die folgenden Gründe für eine Auslagerung der Aufgabe:

- **Unternehmerische Autonomie:** Die Aufgabe ist näher am Markt und kann flexibler durchgeführt werden, wobei die vorgegebenen Leitplanken des Eigentümers beachtet werden.
- **Organisatorische Autonomie:** Die Auslagerung wird die Effektivität und Effizienz der Aufgabenerfüllung steigern.
- **Personelle Autonomie:** Es können zusätzliche Kompetenzen und Expertise eingebunden werden, die für die Führung einer erfolgreichen Destination erforderlich sind.
- **Finanzielle Autonomie:** (Kredit-)Entscheidungen können direkt vom Verwaltungsrat gefällt werden, ohne dass ein Parlamentsbeschluss oder sogar eine Volksabstimmung durchgeführt werden muss. Dies beschleunigt den Prozess erheblich.
- **Klare Abgrenzung der Kernaufgaben:** Die Kernaufgaben der Auslagerung konzentrieren sich auf die Führung und Entwicklung am Rheinfluss, was eine klare Trennung der Verantwortlichkeiten ermöglicht.
- **Verantwortlichkeit bleibt beim Kanton:** Die Verantwortung für die Aufgabenerfüllung verbleibt beim Kanton Schaffhausen. Die geeigneten Führungsinstrumente stellen die Einflussnahme und Kontrolle durch den Kanton Schaffhausen sicher.

Grundsätzlich kann festgehalten werden, dass bezüglich der Rheinflussentwicklung auf Schaffhauser Seite eine Auslagerung angezeigt ist.

Zusätzlich wurden zwei Untervarianten der Auslagerung geprüft. Zum einen eine vollständige Auslagerung, welche neben den Führungs- und Entwicklungsaufgaben auch die Liegenschaften am Rheinfluss umfasst. Damit würde die integrale Führung des Rheinflusses auf Schaffhauser Seite aus einer Hand ermöglicht werden und die Verantwortlichkeit mit den Aufgaben und Kompetenzen der RMG übereinstimmen. Zum anderen wurde eine «Light-Variante» der Auslagerung geprüft, so wie es ursprünglich im Rahmen der Beratungen zur Orientierungsvorlage angedacht war. Danach blieben die Liegenschaften im Vermögen des Kantons Schaffhausen. In

¹ z.B. Regierungsrat Kanton Zürich (2014/2019): Richtlinien über die Public Corporate Governance

dieser Variante würden Investitionsentscheide weiterhin im Rahmen des politischen Prozesses gefällt werden.

Der Regierungsrat bevorzugt nach intensiver Prüfung und Abwägung der Vor- und Nachteile der beiden Modelle und abweichend zur ursprünglichen Haltung nun klar die Variante «vollständige Auslagerung». Dies aus folgenden Gründen:

- Klares Rollenmodell mit klar zugeteilten Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Kompetenzen;
- Nur mit dieser Variante kann die maximale Wirkung in der Rheinflallentwicklung erzielt werden. Sie ermöglicht schlanke, agile Prozesse und erhöht das Tempo in der strategischen Entwicklung;
- Die Aufgaben betreffend Rheinflall werden gebündelt und aus einer Hand erbracht;
- Die benötigten Instrumente zur Wahrung des Einflusses bzw. zur Integration der öffentlichen Interessen sowie die Sicherstellung der Kontrolle seitens des Kantons Schaffhausen können geschaffen werden;
- Die «Light-Variante» würde zusätzlichen Koordinationsaufwand, zusätzliche Schnittstellen und Abhängigkeiten schaffen. Insgesamt ist diese Variante nicht vollständig geeignet, die in der Orientierungsvorlage aufgezeigten Probleme am Rheinflall zu lösen.
- Die Finanzströme sind viel klarer und einfacher. Mit der «Light Variante» wäre die RMG immer noch stark mit dem Kanton verflochten und dauernd auf finanzielle Mittel des Kantons auf dem Budgetweg oder einzelfallweise mit Kreditbeschlüssen angewiesen. Die «Light Variante» verkäme dadurch quasi zu einer leeren Hülle.

4.2 Externer Auftrag oder Beteiligung des Kantons Schaffhausen

Im nächsten Schritt wurde geprüft, ob die Aufgabe an einen externen Partner übertragen werden könnte oder ob die Aufgabe im Rahmen einer Beteiligung des Kantons Schaffhausen ausgelagert werden soll.

4.2.1 Vergabe eines Leistungsauftrags an einen externen Partner

Diese Option wurde verworfen, da kein geeigneter Dritter identifiziert werden konnte und die Auslagerung der Liegenschaften (vgl. 3.1.3) an einen Dritten mit der Sicherstellung der öffentlichen Interessen am Rheinflall in Widerspruch steht.

4.2.2 Beteiligung des Kantons Schaffhausen

Bevorzugt wird die Option der Schaffung einer Gesellschaft, an der sich der Kanton Schaffhausen zu Beginn mit 100 % beteiligt. Diese Option wird mit der Schaffung der RMG weiterverfolgt. Damit wird eine hohe Einflussnahme des Kantons sichergestellt, wobei gleichzeitig die Vorteile einer Auslagerung der Aufgabenerfüllung erreicht werden.

4.3 Wahl der geeigneten Rechtsform für die Auslagerung

Die Wahl der richtigen Rechtsform für die Auslagerung einer staatlichen Aufgabe erfordert unter Berücksichtigung von Best Practices in Public Corporate Governance sowie Benchmark-Beispielen (wie etwa dem Bund und anderen Kantonen) verschiedene Überlegungen und Kriterien. Für die Beurteilung der geeigneten Rechtsform für die RMG wurden insbesondere folgende Grundsätze herangezogen:

- **Prinzip «Structure follows function»:** Die Rechtsform muss der konkreten Aufgabe und dem Steuerungsbedarf des Eigentümers entsprechen.
- **Richtlinien des Bundes:** Für verselbstständigte Einheiten mit hoheitlichen Aufgaben, die durch allgemeine Steuermittel oder Gebühren finanziert werden, sollte die Rechtsform einer selbstständigen öffentlich-rechtlichen Anstalt gewählt werden. Eine privatrechtliche Aktiengesellschaft ist hingegen für Unternehmen geeignet, die mehrheitlich marktwirtschaftlich tätig sind und keine hoheitlichen Aufgaben wahrnehmen.
- **Richtlinien des Kantons Zürich²:** Eine selbstständige öffentlich-rechtliche Anstalt sollte für Unternehmen gewählt werden, die hoheitliche Aufgaben erfüllen, Monopolcharakter haben oder mit öffentlichen Mitteln finanziert werden. Eine privatrechtliche Aktiengesellschaft ist dann anzuwenden, wenn die Mehrheit der Leistungen am Markt erbracht wird und wirtschaftliche Selbstständigkeit gegeben ist.

4.3.1 Selbstständige öffentlich-rechtliche Anstalt

Folgende Argumente sprechen für die Wahl einer selbstständigen öffentlich-rechtlichen Anstalt:

- **Informations- und Einsichtsrechte:** Die öffentliche Hand hat weitreichende Rechte zur Information und Kontrolle.
- **Politische Akzeptanz:** Diese Rechtsform hat oft eine hohe Akzeptanz in der Öffentlichkeit.

² Regierungsrat Kanton Zürich (2014/2019): Richtlinien über die Public Corporate Governance.

- **Eingeschränkte unternehmerische Freiheit:** Sie eignet sich nur für Tätigkeiten, die durch den Gesetzgeber vorgegeben sind. Für neue Aufgaben stösst diese Form schnell an ihre Grenzen, was sie für wettbewerbswirtschaftliche Tätigkeiten weniger geeignet macht.
- **Fokus auf kulturelle und soziale Aufgaben:** Diese Rechtsform wird häufig für Aufgaben des Gemeinwohls gewählt.

4.3.2 Unselbstständige öffentlich-rechtliche Anstalt

Die unselbstständige öffentlich-rechtliche Anstalt ist rechtlich Teil einer übergeordneten Verwaltungseinheit und handelt im Wesentlichen im Rahmen der Vorgaben und Budgets der übergeordneten Institution. Diese Form wird als wenig zielführend betrachtet, da der unternehmerische Handlungsspielraum zu eingeschränkt ist. Aus diesem Grund wird sie nicht weiterverfolgt.

4.3.3 Gemischtwirtschaftliche Aktiengesellschaft nach Art. 762 OR

Die gemischtwirtschaftliche AG wird in Art. 762 OR geregelt, sozusagen als *lex specialis* zum Aktienrecht gemäss Art. 620 ff. OR. In den Statuten werden die einzelnen massgeblichen Funktionsmerkmale der Gesellschaft festgelegt:

- **Erhöhte Flexibilität:** Das Unternehmen wird ein autonomes Verhältnis zur staatlichen Trägerschaft haben, was eine höhere Flexibilität ermöglicht.
- **Wettbewerbsfähigkeit:** Diese Form ist besonders vorteilhaft, wenn der Staat mit privaten Akteuren konkurriert und die Mehrheit der Leistungen am Markt erbracht wird.
- **Beteiligung von Dritten:** Es besteht die Möglichkeit, mittel- bis langfristig zum Beispiel den Kanton Zürich oder die Gemeinde Neuhausen am Rheinfall zu integrieren und damit die Perspektive einer «kantonsübergreifenden Destination Rheinfall» zu verwirklichen bzw. die Standortgemeinde Neuhausen am Rheinfall fest mit im Boot zu haben. Dies entspricht auch der längerfristigen Absicht des Regierungsrates.

Diese Integration des Kantons Zürich und der Gemeinde Neuhausen am Rheinfall in die RMG kann auf verschiedenen aktienrechtlichen Wegen erfolgen. Denkbar sind ein direkter Aktienverkauf durch den Kanton Schaffhausen oder eine Kapitalerhöhung, bei der neue Aktien ausgegeben werden und die bestehenden Anteile entsprechend reduziert würden. Ebenfalls eine Option sind Sacheinlagen, bei denen die beteiligten Gemeinwesen Vermögenswerte, namentlich Liegenschaften im Perimeter des Schloss Laufen im Kanton Zürich beziehungsweise die Liegenschaften und Baurechtspositionen der Gemeinde Neuhausen am Rheinfall, als Beitrag in das Aktienkapital einbringen.

Die konkreten Beteiligungsmodelle sind zu einem späteren Zeitpunkt in einem gemeinsamen Prozess zu erarbeiten. Dabei sind sowohl rechtliche als auch betriebliche und strategische Aspekte einzubeziehen, insbesondere die Bewertung der einzubringenden Vermögenswerte und die künftige Beteiligungsquote.

- **Eingeschränkte Informationsrechte:** Der eingeschränkten Informationsbeschaffung für die öffentliche Hand kann durch eine sorgfältige Ausgestaltung der Gesellschaft begegnet werden, sodass Zugang zu allen relevanten Informationen sichergestellt wird. Mit dem Gesetz, den Statuten und insbesondere der Eignerstrategie, welche ebenfalls Teil dieser Vorlage sind, sowie der künftigen Einsitznahme von Vertretern des Kantonsrates und des Regierungsrates ist der Einfluss der öffentlichen Hand angemessen sichergestellt. Die gemischtwirtschaftliche Aktiengesellschaft kann nur innerhalb der vorgegebenen Leitplanken agieren: Nicht zweckkonforme Projekte – etwa ein gross angelegter Themenpark – sind ohne Zustimmung der öffentlichen Hand nicht zulässig.
- **Beispiele für gemischtwirtschaftliche Aktiengesellschaften:** Flughafen Zürich AG, St. Galler Kantonalbank AG, Limmattalbahn AG, Opernhaus Zürich AG, RVSH AG (bis 2019).

Eine rein privatwirtschaftliche Aktiengesellschaft ohne die besondere Ausgestaltungsform von Art. 762 OR kommt nicht in Frage, weil sie zu einer Privatisierung führen und die öffentliche Hand ihre vorrangige Rolle verlieren könnte. Die vorgesehene gemischtwirtschaftliche Aktiengesellschaft verbindet zusammengefasst die Einflussnahme des Kantons und damit die Einbringung der öffentlichen Interessen mit den Governance-Vorteilen einer Aktiengesellschaft.

Vergleich selbständige öffentlich-rechtliche Anstalt → gemischtwirtschaftliche AG

	Selbständige öffentlich-rechtliche Anstalt	Gemischtwirtschaftliche Aktiengesellschaft
Pro	<ul style="list-style-type: none"> - Klare Hierarchie und staatliche Aufsicht - Einheitliche Rechtsgrundlagen - Weniger komplexe Governance - Entscheidungen oft schneller umsetzbar <p>Beispiel: Gebührenanpassung kann direkt durch das Gemeinwesen bzw. die zuständige Behörde beschlossen und sofort umgesetzt werden.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Höhere betriebswirtschaftliche Flexibilität - Zusätzliche Kapitalquellen über Erweiterung Aktionärskreis - Unternehmerischere Ausrichtung möglich <p>Beispiel: Einführung eines neuen digitalen Angebots (z. B. App, neue Dienstleistung) ohne politische Verfahren; Finanzierung durch Auftragsvergabe oder Beteiligung eines Partners.</p>

Contra	<ul style="list-style-type: none"> - Geringere betriebliche Flexibilität - Eingeschränkte Finanzierungsmöglichkeiten - Weniger unternehmerischer Handlungsspielraum <p>Beispiel:</p> <p>Ausbau in ein neues Geschäftsfeld erfordert zuerst eine Gesetzesänderung oder zusätzliche politische Genehmigungen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Komplexere Governance (öffentliche und evtl. private Interessen) - Höherer Koordinationsaufwand - Grössere rechtliche und organisatorische Komplexität <p>Beispiel:</p> <p>Die Abstimmung zwischen öffentlicher Hand und privaten Leistungserbringern Aktionären zu Datenschutz- oder Compliance-Standards kann Entscheidungen verzögern.</p>
--------	--	---

Im direkten Vergleich bietet die gemischtwirtschaftliche AG entscheidende Vorteile: Sie kombiniert öffentliche Zielsetzungen mit betriebswirtschaftlicher Flexibilität, ermöglicht eine dynamischere Führung und schafft zusätzlichen Handlungsspielraum durch private Kapital- und Kompetenzbeteiligung. Trotz komplexerer Governance überwiegt der Gewinn an Effizienz, unternehmerischer Agilität und Finanzierungsmöglichkeiten. Gerade in anspruchsvollen oder innovationsgetriebenen Bereichen wird diese grössere Flexibilität zum entscheidenden Faktor – und damit zum klaren Vorteil gegenüber der strukturell starrerem öffentlich-rechtlichen Anstalt.

4.4 Zusammenfassung und Empfehlung

Der Regierungsrat beantragt, die RMG als gemischtwirtschaftliche Aktiengesellschaft gemäss den Bestimmungen des Schweizerischen Obligationenrechts (Art. 762 OR) auszugestalten.

Die RMG ist wie folgt in die kantonalen Strukturen eingebettet:

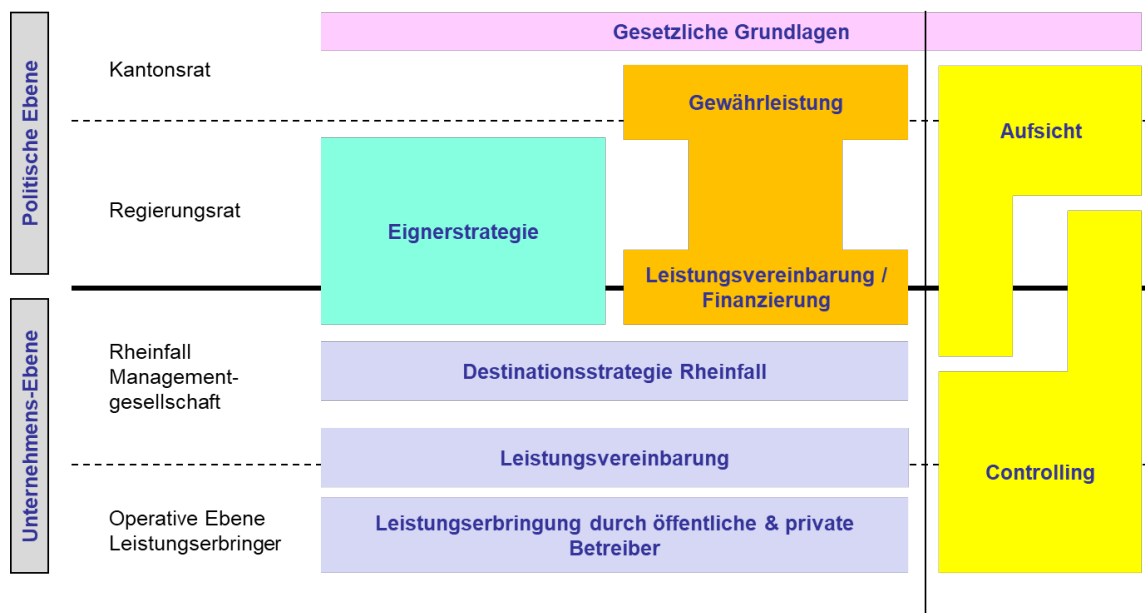


Abbildung 2: Governance-Schema

Diese Lösung behebt die Defizite des derzeit in der Verwaltung integrierten Organisationsmodells. Gleichzeitig werden die organisatorischen Voraussetzungen für eine nachhaltige Entwicklung des Rheinfalls geschaffen. Der Kanton Schaffhausen etabliert mit dieser Struktur den notwendigen «Kümmerer» und «Motor» für die künftige Rheinfallentwicklung. Nur durch die Rolle der RMG als «Motor» kann die Rheinfallentwicklung zielgerichtet vorangetrieben und können die vielfältigen (sowohl bestehenden als auch neuen) Herausforderungen effektiv und zweckmässig angegangen und gelöst werden.

Die Kontrolle und die oberste Verantwortung verbleiben beim Kanton Schaffhausen. Durch die Aktionärsrolle des Kantons und das damit verbundene Recht auf Partizipation am Gewinn der RMG soll auch künftig ein adäquater Beitrag (Dividende) zu Gunsten der Staatskasse aus dem Rheinfallgeschäft erzielt werden.

Im Vergleich zum aktuellen Modell bedeutet dies für den Kanton Schaffhausen vor allem ein zusätzliches «Kontrollrisiko», das jedoch durch das vorliegende Gesetz sowie die weiteren Führungsinstrumente des Kantons deutlich reduziert wird. Mit der RMG wird ein modernes und an den Prinzipien der «Good Governance» orientiertes Organisationsmodell für die Rheinfallentwicklung auf Schaffhauser Seite etabliert, das sich in vergleichbaren Fällen als erfolgreich erwiesen hat.

Das zukünftige Organisationsmodell für den Rheinfall zeichnet sich damit durch folgende Kernbestandteile aus:

- Vollständige Auslagerung des «Rheinfallgeschäfts» (einschliesslich der Hochbauten; vgl. Tabelle 1 unten) des Kantons Schaffhausen an die RMG.
- Gründung der RMG in der Rechtsform einer gemischtwirtschaftlichen Aktiengesellschaft.
- Schaffung der Voraussetzungen, um das Potenzial und den erforderlichen Spielraum der Destination Rheinfall als eine der Top-Attraktionen im Schweizer Tourismus zu erhalten bzw. weiter zu entfalten.
- In der Anfangsphase wird der Kanton Schaffhausen Alleinaktionär der RMG. Langfristig bleibt mit der gemischtwirtschaftlichen Aktiengesellschaft jedoch die Möglichkeit bestehen, den Kanton Zürich, die Gemeinde Neuhausen am Rheinfall oder andere Partner zu integrieren. Eine Beteiligung Privater ist nicht vorgesehen.
- Der Kanton Schaffhausen behält die vollständige Kontrolle über die RMG durch verschiedene Führungsinstrumente, einschliesslich des vorliegenden Gesetzes, der Statuten, der Eignerstrategie, einer Leistungsvereinbarung und der Ausübung seiner Aktionärsrechte.

5. Rolle und Funktionsweise der RMG

5.1 Künftiges Rollenmodell für die Schaffhauser Seite des Rheinfalls

Mit der aufgezeigten Auslagerung an eine RMG als gemischtwirtschaftliche Aktiengesellschaft sieht das Modell auf Schaffhauser Seite künftig wie folgt aus:

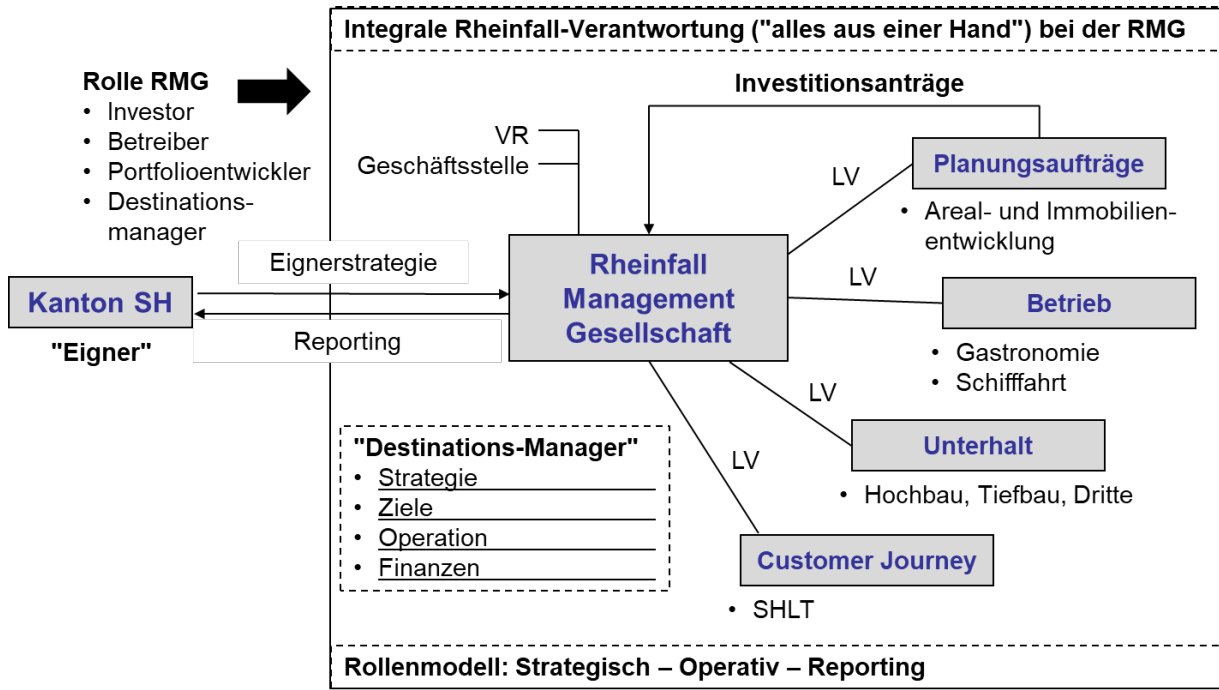


Abbildung 3: Rollenmodell der des Rheinfalls auf Schaffhauser Seite

Der Kanton Schaffhausen ist Eigner der RMG und verfügt über die nötigen Führungsinstrumente, um stufengerecht Einfluss zu nehmen.

Die RMG wird der dringend benötigte «Kümmerer» und «Motor» für die Rheinfallentwicklung auf Schaffhauser Seite und stellt Planung, Steuerung, Organisation, Koordination und Entwicklung des Rheinfalls – im Rahmen der Eignervorgaben des Kanton Schaffhausen – aus einer Hand sicher. Konkret übernimmt die RMG folgende Aufgaben:

- Führung und Entwicklung des Rheinfalls auf Schaffhauser Seite auf Basis der Eignervorgaben sowie einer klaren strategischen Ausrichtung.
- Entwicklung und Unterhalt des Immobilienportfolios bzw. des Rheinfall-Areals inklusive Tätigung der dafür nötigen Investitionen.
- Sicherstellung und Weiterentwicklung des Betriebs (u.a. Gastronomie, Schifffahrt).

Die operative Leistungserbringung stellt die RMG mittels (Leistungs-)Aufträgen an private und öffentliche Akteure sicher.

5.2 Einflussnahme und Kontrolle des Kanton Schaffhausen

Der Kanton Schaffhausen verfügt über die erforderlichen Führungsinstrumente, um die Einflussnahme bzw. die Berücksichtigung der öffentlichen Interessen sicherzustellen und die Kontrolle durchzuführen.

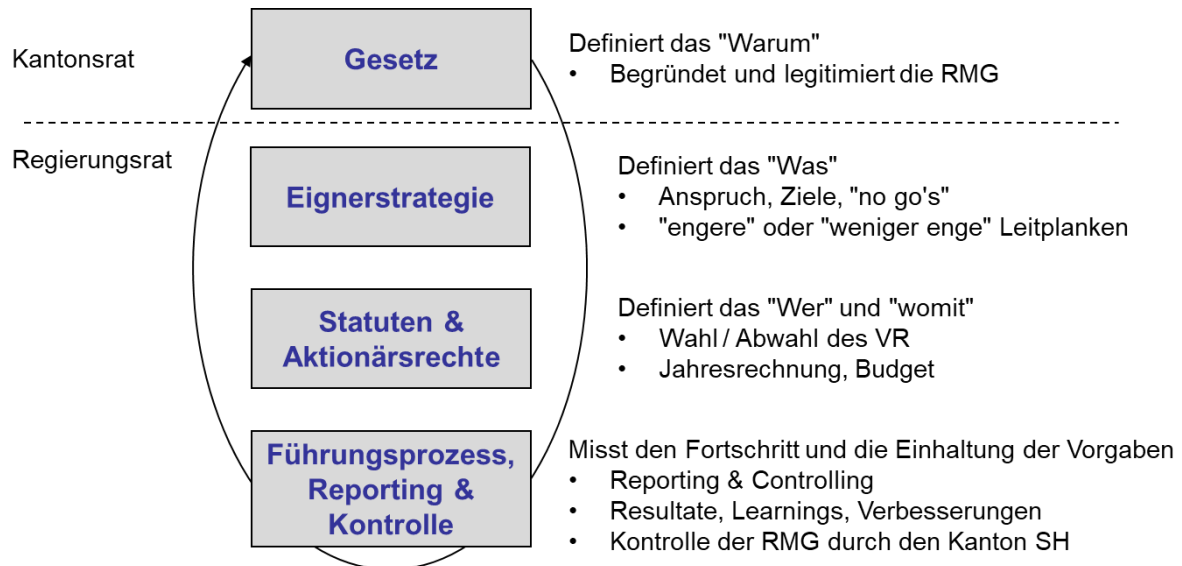


Abbildung 4: Führungsinstrumente zur Sicherung der Einflussnahme und Kontrolle des Kantons Schaffhausen

Im Rahmen der Eignerstrategie werden verbindliche Rahmenbedingungen und Ziele für den Verwaltungsrat der RMG definiert. Die Ausübung der Aktionärsrechte – insbesondere das Recht zur Wahl und Abwahl des Verwaltungsrates und die Genehmigung von Jahresrechnung und Budget – stellt die direkte Einflussnahme sicher. Ein zusätzlicher Reportingprozess ermöglicht die Kontrolle über die Einhaltung der Eignervorgaben.

5.3 Führungsmodell der RMG

Das Führungsmodell der RMG entspricht den Vorgaben der gemischtwirtschaftlichen Aktiengesellschaft (nach Art. 762 OR).

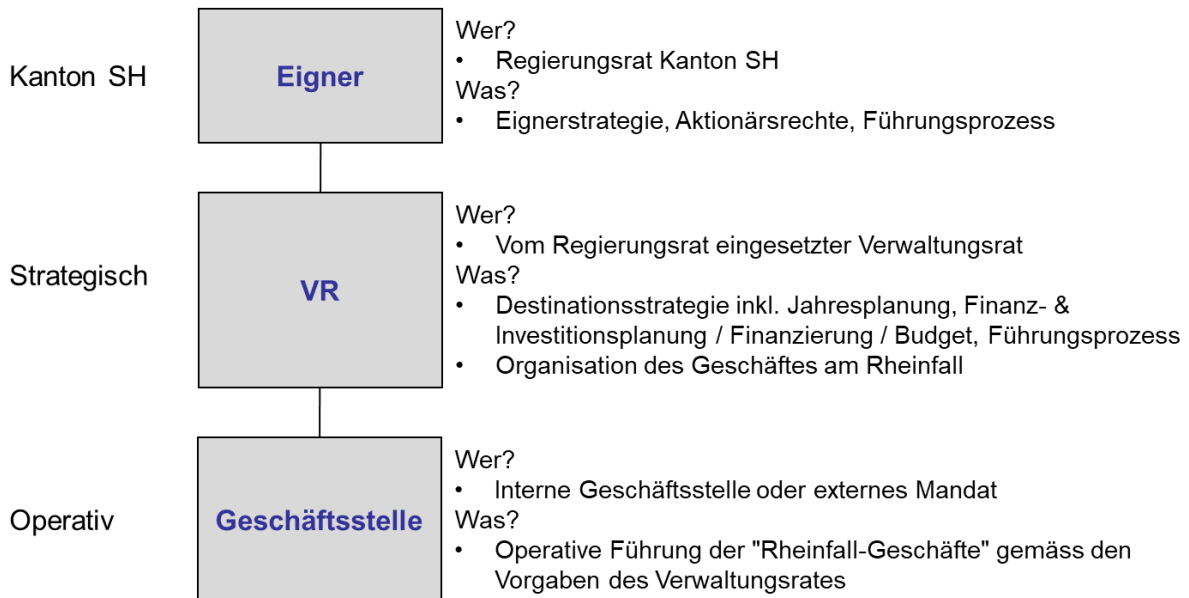


Abbildung 5: Führungsmodell für den Rheinfall auf Schaffhauser Seite

Der Verwaltungsrat wird vom Regierungsrat eingesetzt. Insbesondere in der Startphase wird die Einsitznahme eines Mitglieds des Regierungsrates in den Verwaltungsrat der RMG als sinnvoll erachtet. Die Eignerstrategie räumt dem Kantonsrat die Möglichkeit ein, bis zu zwei Mitglieder aus seinen Reihen in den fünf- bis siebenköpfigen Verwaltungsrat zu entsenden. Damit ist sichergestellt, dass auch die Interessen des Parlaments gebührend in den Verwaltungsrat und damit in die strategische Ausrichtung einfließen können. Massgebend für die Auswahl sind die entsprechenden Anforderungen an die Qualifikation der einzelnen Verwaltungsräte gemäss Anhang 1 zur Eignerstrategie. Das spezifische Entsendungsrecht von Kantonsräten, welches bei der gemischtwirtschaftlichen AG in den Statuten zu regeln wäre, soll aber bewusst nicht im Gründungsgesetz oder in den Statuten verankert werden, um die gesellschaftsrechtliche Ordnung und die Funktionalitäten schlank zu halten und künftige Anpassungen ohne formelle Gesetzes- oder Statutenänderungen zu ermöglichen. Dadurch bleibt die Entsendung weiterhin zulässig, zugleich wird die Gesellschaft in ihrer organisatorischen Flexibilität nicht eingeschränkt.

Der Verwaltungsrat führt das Gesamtprojekt der «Rheinfallentwicklung» und sorgt damit für die Umsetzung der übergeordneten politischen Vorgaben. Der Verwaltungsrat kann zu diesem Zweck eine Geschäftsführung bzw. Geschäftsstelle einsetzen.

5.4 Finanzielle Betrachtung der RMG

5.4.1 Bisheriges Finanzmodell am Rheinflall

Die bisherigen Finanzflüsse des Rheinflalls wurden in der Kostenstelle 2380 der Staatsrechnung des Kantons Schaffhausen konsolidiert. Die Analyse dieser Kostenstelle zeigt auf, dass der Rheinflall auf Schaffhauser Seite über ein profitables Geschäftsmodell mit zusätzlichen Ertragspotenzialen verfügt. Die zentralen Treiber auf der Ertragsseite sind die Einnahmen aus der Parkierung sowie die Pachteinahmen aus der Gastronomie und der Schifffahrt. Ebenfalls ersichtlich wird ein aufgestauter Unterhalt in die Liegenschaften am Rheinflall im Umfang von rund 20 Mio. Franken, welcher der RMG zum Ausgleich als Startkapital zur Verfügung gestellt werden soll.

Die Beschaffung der benötigten Finanzmittel für den Rheinflall lief bisher über den ordentlichen Budgetprozess des Kantons Schaffhausen und die erwirtschafteten Einnahmen flossen in den Staatshaushalt.

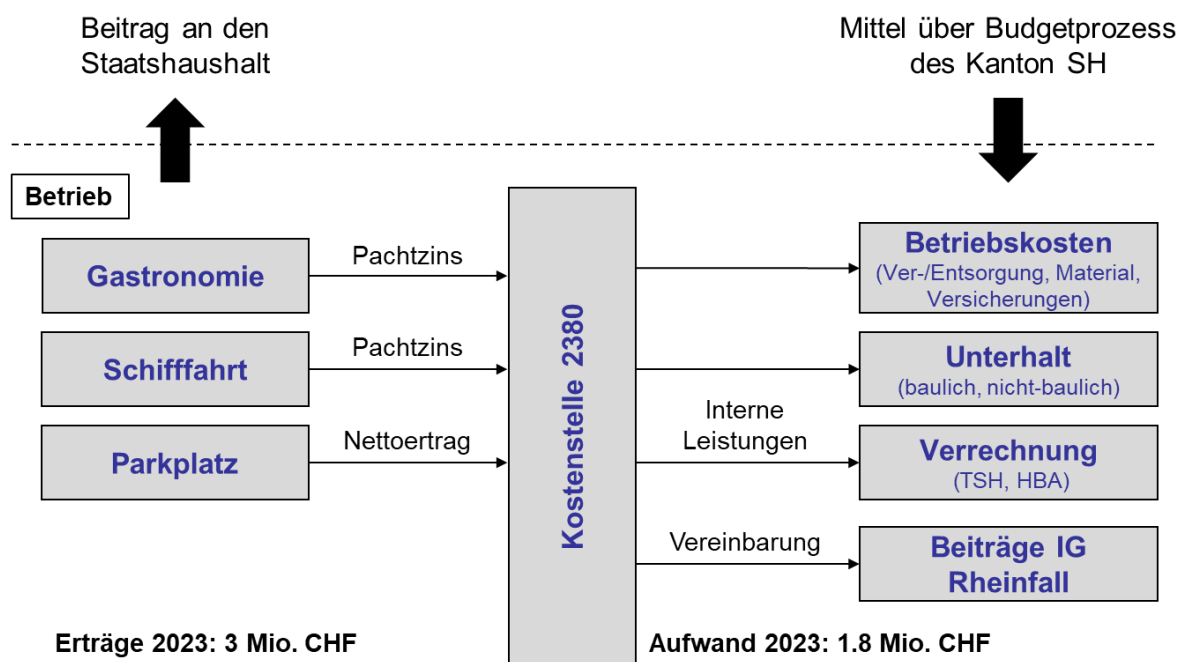


Abbildung 6: Bisherige Mittelflüsse am Rheinflall (schematisch)

5.4.2 Künftiges Finanzmodell

Künftig laufen die Finanzflüsse, welche bisher in der Kostenstelle 2380 des Kanton Schaffhausen verbucht wurden, in der Erfolgsrechnung und der Bilanz der RMG zusammen. Die künftigen Finanzflüsse zwischen dem Kanton Schaffhausen und der RMG beinhalten insbesondere die Entrichtung einer Dividende an den Kanton, die Entschädigung für die erbrachten Leistungen seitens Hochbauamt und Tiefbau Schaffhausen sowie allenfalls Darlehen des Kantons an die

RMG und die damit verbundenen Zinszahlungen. Die RMG selbst ist verantwortlich für die Sicherung und Entwicklung der Erträge, die Deckung der laufenden Kosten sowie die Finanzierung der künftigen Investitionen.

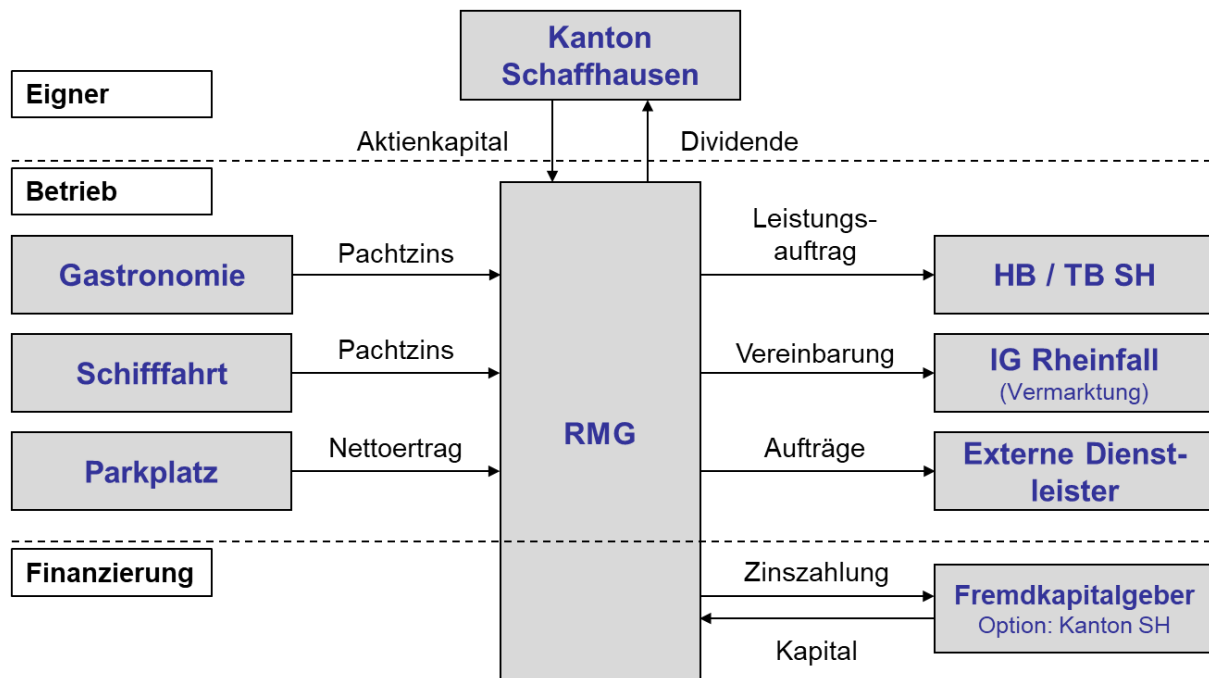


Abbildung 7: Künftige Mittelflüsse am Rheinfall (schematisch)

Für die Finanzierung der künftigen Investitionen in das Rheinfall-Areal ist ebenfalls die RMG verantwortlich. Neben der Verwendung der selbsterwirtschafteten Mittel stehen auch die Möglichkeiten einer Finanzierung am Markt wie auch die Gewährung eines Darlehens des Kanton Schaffhausen zur Verfügung (vgl. Art. 9 Abs. 4 RMG-Gesetz weiter hinten).

5.4.3 Übergang vom bisherigen zum neuen Modell: Sacheinlage des Kanton Schaffhausen

Bei der Gründung der RMG bringt der Kanton bestimmte Vermögenswerte ein, die für den laufenden Betrieb notwendig sind – in diesem Fall Immobilien (Hochbauten; vgl. Tabelle 1 unten). Im Rahmen dieser Sacheinlage überträgt der Kanton das Eigentum bzw. das Baurecht an den dafür vorgesehenen Immobilien an die neue Organisation und erhält dafür Anteile bzw. die gesetzlichen Beteiligungsrechte. Für die Sacheinlage ist es nicht erheblich, ob es sich um Immobilien im Eigentum oder im Baurecht handelt. Nicht eingebracht werden die Tiefbauten und Infrastrukturen wie Strassen, Brücken und verschiedene Leitungen. Die zu übertragenden Immobilien sowie deren Versicherungswerte sind im Folgenden bildlich und tabellarisch dargestellt:

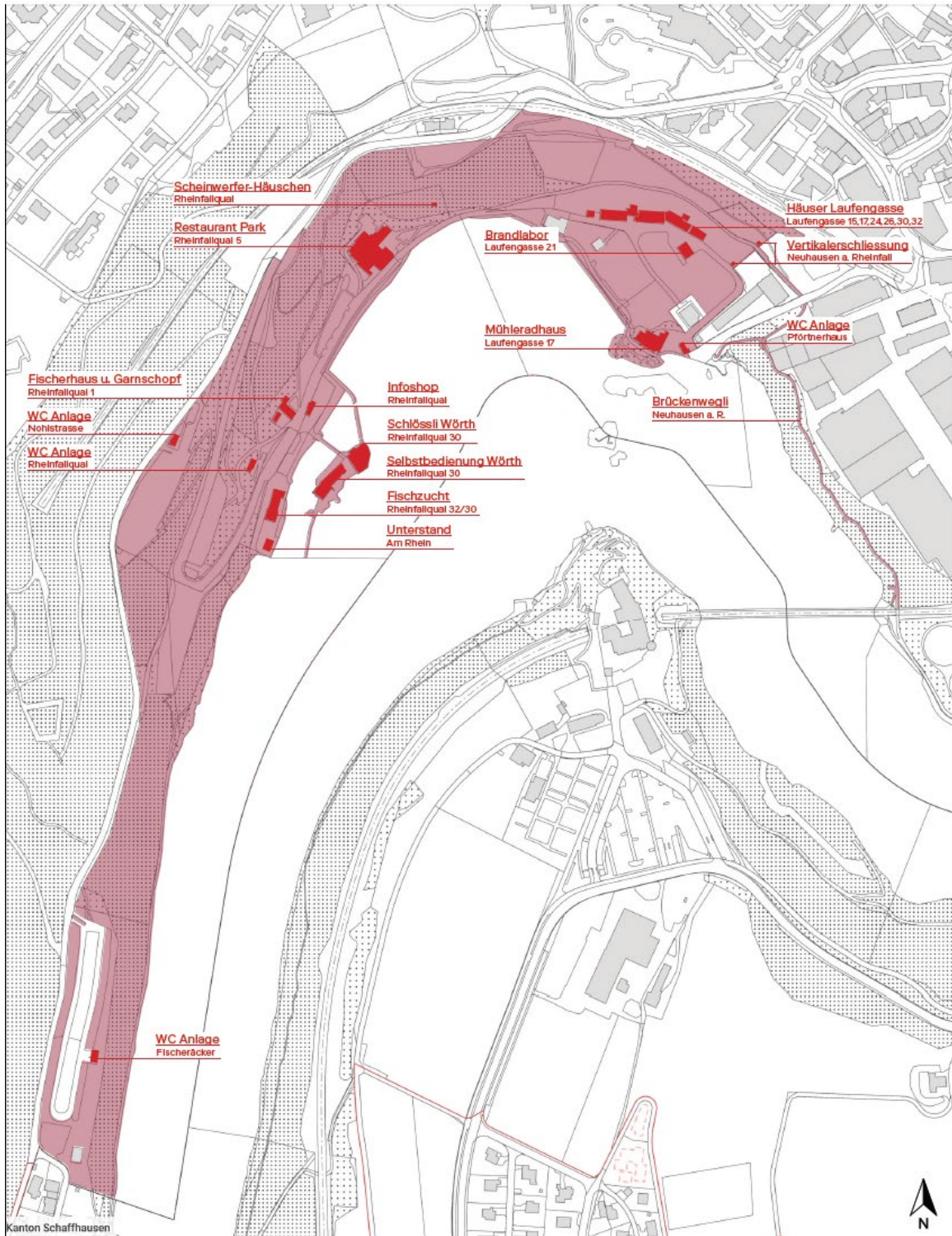


Abbildung 8: Gebäude, welche im Rahmen einer Sacheinlage in die RMG eingebracht werden

Adresse	Bezeichnung	Versicherungswert	Eigentum / Baurecht
Am Rhein 32	Fischzucht	Fr. 1'272'835	Eigentum
Rheinfallquai 3	Infoshop	Fr. 462'534	Eigentum
Am Rhein	Fischzucht Unterstand	Fr. 144'614	Eigentum
Rheinfallquai 30	Schlössli Wörth	Fr. 6'403'171	Eigentum
Rheinfallquai	Selbstbedienung Wörth	Fr. 3'060'921	Eigentum
Rheinfallquai 5	Restaurant Park	Fr. 6'727'750	Eigentum
Rheinfallquai	Scheinwerfer-Häuschen	Fr. 26'054	Eigentum
Nohlstrasse	WC-Anlage Nohlstrasse	Fr. 402'852	Eigentum
Laufengasse 15	WC-Anlage	Fr. 315'000	Baurecht
Laufengasse 17	Mühleradhaus	Fr. 2'053'500	Baurecht
Laufengasse 21	Brandlabor	Fr. 702'250	Baurecht
Laufengasse 32		Fr. 85'500	Baurecht
Laufengasse 30		Fr. 874'300	Baurecht
Laufengasse	Zwischenbau 28/30	Fr. 131'100	Baurecht
Laufengasse 28	Wohngebäude	Fr. 1'023'300	Baurecht
Laufengasse 26	Wohngebäude	Fr. 1'623'381	Baurecht
Laufengasse 24		Fr. 394'400	Baurecht
Laufengasse	Vertikalerschliessung / Aufzug 1	Fr. 450'732	Baurecht
Haldenweg	Vertikalerschliessung / Aufzug 2	Fr. 482'046	Baurecht
Rheinfallquai 1	Fischerhaus	Fr. 888'341	Eigentum
Rheinfallquai 1	Garnschopf	Fr. 51'648	Eigentum
Rheinfallquai	WC-Anlage Rheinfallquai	Fr. 229'545	Eigentum
Nohlstrasse	WC-Anlage Fischeracker	Fr. 288'080	Eigentum
Totalbetrag		Fr. 28'093'854	

Tabelle 1: Versicherungswerte, die im Rahmen der Sacheinlage in die RMG eingebracht werden

Zusätzlich zu den Immobilien bringt der Kanton einen Geldbetrag in die RMG ein, der nicht zurückgezahlt werden muss. Dieser Beitrag deckt die Kosten für den aufgeschobenen Unterhalt – also für Renovationen oder Instandhaltungsarbeiten der eingebrachten Immobilien, die bisher nicht durchgeführt wurden. Die vorliegenden Schätzungen beziffern diesen Betrag auf 20 Mio. Franken.

Die Eröffnungsbilanz der RMG setzt sich auf Basis der vorangegangenen Ausführungen wie folgt zusammen:

- Flüssige Mittel im Umfang von 20 Mio. Franken Dies entspricht der Einbringung der Geldmittel des Kantons in der Höhe des aufgeschobenen Unterhalts.
- Liegenschaften und Grundstücke im Umfang von Fr. 28'093'854. Dies entspricht dem Versicherungswert der in Tabelle 1 dargestellten Liegenschaften, welche im Rahmen einer Sacheinlage eingebracht werden.

5.4.4 Unterschiede zwischen dem bisherigen und dem neuen Finanzierungsmodell

Bisher liefen alle Finanzflüsse am Rheinfall in der Kostenstelle 2380 der Staatsrechnung des Kantons Schaffhausen zusammen. Die Mittelbeschaffung erfolgte über den ordentlichen Budgetprozess, während die Rheinfall-Einnahmen einen Beitrag zur Staatsrechnung leisteten.

Neu laufen alle Finanzflüsse in der Bilanz und Erfolgsrechnung der RMG zusammen. Die Finanzierung der erforderlichen Investitionen in die Infrastrukturen liegt in der Verantwortung der RMG. Der Kanton Schaffhausen als Eigner der RMG partizipiert über eine Dividendenzahlung auch künftig am Rheinfall-Geschäft.

Der zentrale Vorteil der RMG ist die Entkopplung vom Budgetprozess des Kantons, was zu einer erhöhten Agilität und klaren Verantwortlichkeiten in Investitionsprozessen führt.

5.4.5 Haftungsrechtliche Besonderheiten

Bei der gemischtwirtschaftlichen Aktiengesellschaft ersetzt die Haftung des entsendenden Gemeinwesens die persönliche Verantwortlichkeit der abgeordneten Verwaltungsräte (Art. 762 Abs. 4 OR). Die Haftungsvoraussetzungen und der Kreis der anspruchsberechtigten Personen – Gesellschaft, Gläubiger und Aktionäre – entsprechen jenen der privatrechtlichen AG. Für Verantwortlichkeitsklagen gegen das Gemeinwesen gilt die allgemeine aktienrechtliche Verjährungsfrist von drei Jahren.

Nach Lehre und Praxis haben die entsandten Vertreter die Weisungen des Gemeinwesens grundsätzlich zu befolgen, sofern sie nicht den Interessen der Gesellschaft widersprechen. Eine Schädigung von Gläubigern infolge Zahlungsunfähigkeit aufgrund weisungsgebundenen Handelns zieht eine Haftung des entsendenden Gemeinwesens nach sich. Daraus ergibt sich eine umfassende Auskunftspflicht und Informationspflicht des Vertreters gegenüber der entsendenden Behörde.

Ob das Gemeinwesen im Schadenfall auf seinen Vertreter Rückgriff nehmen kann, hängt von der rechtlichen Ausgestaltung des Verhältnisses ab. Steht der Vertreter in einem Dienstverhältnis, gelten die öffentlich-rechtlichen Haftungsbestimmungen. Befindet er sich in einem Auftragsverhältnis, richtet sich die Haftung im Kanton Schaffhausen primär nach Privatrecht und subsidiär – unter besonderen Voraussetzungen – nach dem Haftungsgesetz.

Im Fall einer finanziellen Notlage einer gemischtwirtschaftlichen Aktiengesellschaft greifen die allgemeinen Bestimmungen des Aktien- und des Schuldbetriebs- und Insolvenzrechts. Die Gesellschaft wird wie ein privates Unternehmen behandelt; die öffentliche Hand haftet ohne besondere vertragliche oder gesetzliche Zusicherungen nicht über ihre Kapitaleinlage hinaus.

Alle Vermögenswerte der Gesellschaft – einschliesslich ihrer Liegenschaften – fallen in ein geordnetes Abwicklungsverfahren und werden zur Befriedigung der Gläubiger eingesetzt. Ein bevorzugter Zugriff der öffentlichen Hand besteht nicht. Besondere Sicherungsmechanismen, etwa Rückkaufrechte, Heimfallklauseln oder Zweckbindungen, müssen vorgängig ausdrücklich festgelegt sein, damit sie im Abwicklungsfall Wirkung entfalten können.

5.5 Realisierung der RMG

Das Gesetz über die RMG soll per 1. Januar 2027 in Kraft treten. Die Gründung der RMG sowie die Wahl des Verwaltungsrates sind auf Mitte 2027 vorgesehen. Die Selektion der Verwaltungsratsmitglieder erfolgt vorgängig auf Basis eines vom Regierungsrat verabschiedeten Anforderungs- und Kompetenzprofils. Ziel ist es, der RMG den operativen Start per Mitte 2027 zu ermöglichen. Der Aufbau- und Gründungsprozess wird durch die bestehende Projektorganisation begleitet, welche dem Verwaltungsrat der RMG mindestens bis Ende 2027 zur Verfügung steht und eine nahtlose Weiterführung des Destinationsentwicklungsprozesses sicherstellt.

6. Auswirkungen der RMG und des neuen Rollenmodells im Überblick

6.1 Entwicklungsperspektive des Rheinfalls

Die RMG stärkt die Rheinfallentwicklung auf Schaffhauser Seite, indem sie die politische und strategische Verantwortung klar trennt. Sie bildet die Grundlage für eine nachhaltige, unternehmerisch geprägte und marktorientierte Entwicklung innerhalb klar definierter politischer Leitplanken und sorgt für eine einheitliche Steuerung aus einer Hand. Insgesamt führt die RMG zu mehr Professionalität, Effektivität und Effizienz in der Führung des Rheinfalls auf Schaffhauser Seite und damit zu mehr Durchschlagskraft. Ihr zentraler Mehrwert liegt in der klaren Rollenverteilung und -entflechtung innerhalb der Schaffhauser Seite des Rheinfalls.

Mit der RMG werden die führungsmässigen und prozessualen Voraussetzungen sowie der benötigte «Kümmerer» geschaffen für die Planung, Steuerung und Abwicklung des dringend erforderlichen Areal- und Immobilienentwicklungsprozesses zur nachhaltigen Aufwertung des Rheinfalls. Die RMG ist damit das richtige Instrument in der Hand des Kanton Schaffhausen, um den vorhandenen Investitionsstau zu überwinden, die Entwicklung des Rheinfalls innerhalb der Leitplanken des Kantons voranzutreiben und neue Perspektiven schrittweise zu erschliessen.

6.2 Auswirkungen auf die Finanzen

6.2.1 Vermögensverhältnisse und Investitionen

Die aufgezeigten Vermögenswerte am Rheinfall sowie die damit verbundenen Finanzflüsse des Kantons Schaffhausen werden künftig, wie bereits dargelegt, in der Bilanz und Erfolgsrechnung der RMG abgebildet. Da nach der Gründung der RMG sämtliche Aktien im Besitz des Kantons Schaffhausen stehen, verbleibt das gesamte Vermögen der Gesellschaft beim Kanton als Alleineigentümerin der RMG. Allfällige Wertveränderungen der Beteiligung an der RMG wirken sich damit auch auf den Kantonshaushalt aus. Die Dotation der RMG mit 20 Mio. Franken ist aus Optik des Kantons eine investitionswirksame Ausgabe im Sinne von Art. 17 Abs. 1 des Finanzhaushaltsgesetzes. Es erfolgt damit ein Geldabfluss über die Erfolgsrechnung des Kantons, welcher ein Beteiligungserwerb in Form von Aktienkapital an der RMG gegenübersteht.

Der Kanton ist durch die Beteiligung an der RMG auch am wirtschaftlichen Ergebnis der RMG beteiligt und kann bei entsprechender Ertragslage von Ausschüttungen bzw. Dividenden der RMG profitieren. Gemäss Eignerstrategie ist die RMG beauftragt, das bereits profitable Geschäftsmodell am Rheinfall weiterzuentwickeln und damit die Erträge über eine «höhere Wertschöpfung pro Gast» und eine «Saisonverlängerung» zu erhöhen.

Langfristig wird die RMG das bereits erfolgreiche Geschäftsmodell des Rheinfalls auf Schaffhauser Seite weiterentwickeln und stärken. Damit sollen sowohl die Umsätze am Rheinfall gesteigert als auch die regionale Wertschöpfung erhöht werden – im Sinne der in der Destinationsstrategie definierten Stossrichtungen «höhere Wertschöpfung pro Gast» und «ganzjähriges Geschäftsmodell». Aus dem weiterentwickelten Geschäftsmodell ergibt sich zudem ein künftiger Beitrag an die Staatsrechnung in Form ausgeschütteter Gewinne der RMG.

Investitionen in das Rheinfallareal auf Schaffhauser Seite können, im Rahmen von (zinspflichtigen) Darlehen, auch künftig durch den Kanton Schaffhausen finanziert werden. Grundlage dafür bilden der Finanz- und Investitionsplan der RMG sowie entsprechende Anträge des Verwaltungsrats der RMG an den Regierungsrat des Kantons Schaffhausen. Die Genehmigung der

Mittel erfolgt durch den Kantonsrat bzw. den Regierungsrat (vgl. Gesetzesentwurf Art. 9); ansonsten gelten die verfassungsmässigen Finanzkompetenzen. Zusätzlich hat die RMG die Möglichkeit, Mittel am Kapitalmarkt aufzunehmen.

6.2.2 Steuern

Die gemischtwirtschaftliche Aktiengesellschaft unterliegt der ordentlichen Gewinn- und Kapitalbesteuerung auf Bundes-, Kantons- und Gemeindeebene. Sämtliche marktlichen Tätigkeiten der Gesellschaft gelten als steuerbare unternehmerische Leistungen und unterliegen der Mehrwertsteuer. Hoheitliche Tätigkeiten werden nicht als unternehmerisch qualifiziert und sind nicht mehrwertsteuerpflichtig; ihre Abgrenzung erfolgt im Einzelfall anhand der gesetzlichen Kriterien.

Eine Steuerbefreiung kann grundsätzlich nur unter engen gesetzlichen Voraussetzungen gewährt werden, insbesondere wenn die Gesellschaft eine klar definierte öffentliche Aufgabe wahrnimmt und diese ohne Wettbewerb zu privaten Anbietern erfüllt. Da die Gesellschaft sowohl öffentliche als auch marktliche Aufgaben erfüllt, ist die Anwendbarkeit einer Steuerbefreiung im Einzelfall zu prüfen und hängt von der weiteren Ausgestaltung ab.

Leistungen zwischen der öffentlichen Hand und der Gesellschaft sind marktgerecht auszugestalten. Staatliche Garantien, nicht marktübliche Entgelte oder vergleichbare Vorteile gelten steuerlich als geldwerter Vorteil und werden entsprechend aufgerechnet.

Die kantonale Steuerverwaltung nimmt eine vertiefte Prüfung der steuerlichen Folgen vor. Im Rahmen dieser Prüfung kann die konkrete steuerliche Einordnung – insbesondere hinsichtlich der Abgrenzung von hoheitlichen und marktlichen Tätigkeiten sowie der Beurteilung allfälliger Vorteilsgewährungen – angepasst werden. Die verbindliche steuerliche Behandlung wird nach Abschluss dieser Prüfung festgelegt.

6.3 Volkswirtschaftliche Auswirkungen

Wie in der Orientierungsvorlage vom 19. Dezember 2023 dargelegt, zeigt die volkswirtschaftliche Studie von Prof. Dr. Christian Laesser, Universität St. Gallen (HSG), aus dem Jahr 2021, dass der Rheinflall bereits heute eine erhebliche Wertschöpfung für die Region generiert (vgl. ADS 23-163, S. 7 ff.). Zugleich weist die Studie auf ein bedeutendes Potenzial hin, diese Wertschöpfung künftig weiter zu erhöhen. Die Gründung der RMG leistet hierzu einen Beitrag, indem sie darauf abzielt, die wirtschaftliche Entwicklung direkt am Rheinflall (innerer Kreis) und in der Region (äusserer Kreis) zu stärken. Direkt am Rheinflall soll die Wertschöpfung steigen, indem der Umsatz pro Gast (aktuell: Fr. 15 pro Besucherin oder Besucher) erhöht wird, die Saison

verlängert wird und verstärkt hochwertige regionale Produkte eingesetzt werden. Ein quantitatives Wachstum über zusätzliche Besucherfrequenzen wird bewusst nicht angestrebt, um zeitliche Spitzen und Overtourism zu vermeiden.

Die zusätzlichen Einnahmen am Rheinfall entfalten in der erweiterten Region wirtschaftliche Effekte. Monetär sollen dadurch neue Arbeitsplätze, höhere Löhne, wachsende Steuereinnahmen, Konsum- und Investitionsausgaben sowie zusätzliche Umsätze bei touristischen Leistungsträgern und regionalen Betrieben entstehen. Nicht monetär trägt die RMG zu einer Stärkung des Images des Standorts Schaffhausen und des (touristischen) Schaffhauserlandes bei und soll die Aufenthaltsqualität am Rheinfall auch für die Einheimischen erhöhen. Zusätzlich wird ein Beitrag zur Umsetzung der kantonalen Tourismusstrategie geleistet, in welcher der Rheinfall als einer von fünf touristischen Leuchttürmen eine zentrale Rolle einnimmt.

Diese Entwicklung wird durch mehrere Hebel der RMG ermöglicht. Sie steuert die Konfiguration von Infrastruktur und Dienstleistungen strategisch, bindet zusätzliches Know-how ein und arbeitet mit professionellen Partnern zusammen. Investitionen in die Infrastruktur steigern sowohl die Aufenthaltsqualität für Gäste als auch die Produktivität der Betreiber.

In der Gesamtschau dient die RMG der nachhaltigen Steigerung der Wertschöpfung am Rheinfall und in der Region. Der Nutzen für den Kanton reicht über die direkten Einnahmen aus dem Rheinfallgeschäft hinaus und umfasst auch die Stärkung der regionalen Ökonomie. Dabei bleibt der Grundsatz für die RMG verbindlich, dass keine zusätzliche Erhöhung der Besucherfrequenzen angestrebt wird, sondern ein qualitativer, regional verankerter Mehrwert.

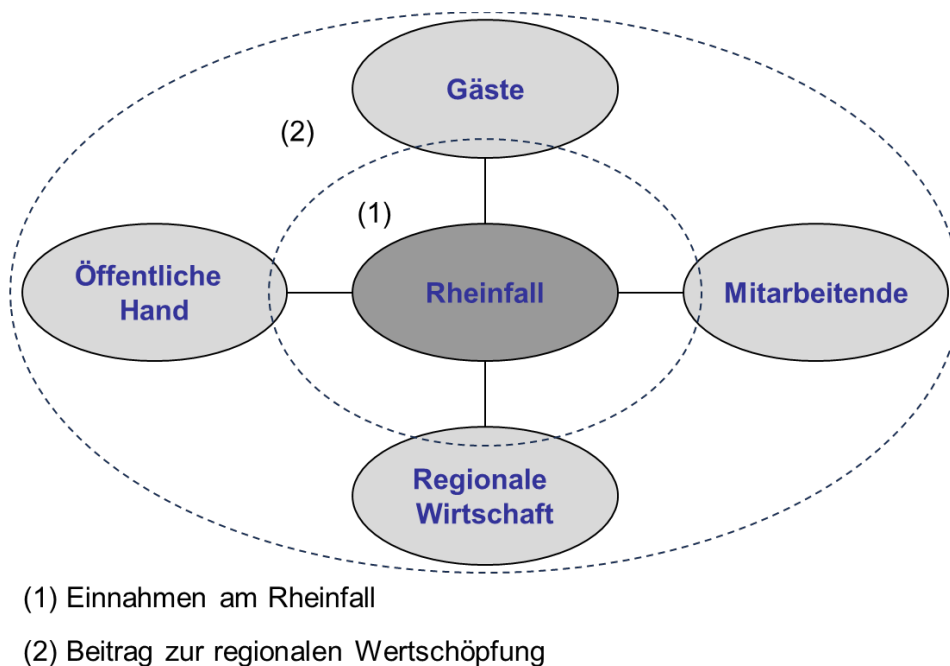


Abbildung 9: Einbettung des Rheinfalls in die prioritären Anspruchsgruppen am Standort

6.4 Auswirkungen auf die kantonale Verwaltung

Das Bau- und das Volkswirtschaftsdepartement übernehmen Aufgaben im Zusammenhang mit der Eignerrolle des Kantons Schaffhausen. Dazu gehören insbesondere die Führung und das Controlling auf Grundlage der Eignerstrategie und der Leistungsvereinbarung, die Vorbereitung der Ausübung der Generalversammlungsrechte, die Prüfung von Anträgen der RMG (z. B. Finanzierungsanliegen) sowie die Sicherstellung der Schnittstellen zum Regierungsrat und zum Kantonsrat sowie zum Destinationsmarketing und zur kantonalen Tourismusorganisation respektive zur kantonalen Tourismusstrategie. Insgesamt führt die Auslagerung der Rheinfall-Aufgaben in die RMG zu einer Entlastung bzw. einer Verringerung des Arbeitsaufwandes in der Verwaltung (insbesondere im Bau- und Volkswirtschaftsdepartement) in Bezug auf die Rheinfallentwicklung.

Tiefbau Schaffhausen und das Hochbauamt des Kantons Schaffhausen sollen auch künftig Leistungen am Rheinfall erbringen. Diese Leistungen werden von der RMG beauftragt und entsprechend vergütet. Die bisherigen Transferaufwendungen in der Staatsrechnung des Kantons entfallen dadurch. Grundlage dafür bildet eine Leistungsvereinbarung zwischen der RMG und der jeweiligen Dienststelle.

6.5 Auswirkungen auf das Klima

Mit der Vorlage sind keine direkten Auswirkungen auf das Klima verbunden. Der Regierungsrat stellt aber mit der Eignerstrategie sicher, dass die Schaffhauser Seite des Rheinfalls auch weiterhin im Rahmen der Klimaziele ökologisch nachhaltig betrieben wird.

7. Erläuterungen zum Gesetz über die Rheinfall Managementgesellschaft (RMG-Gesetz)

Vorab ist darauf hinzuweisen, dass das kantonale Recht bereits Regelungen zur Wahrnehmung der Aktionärsrechte des Kantons Schaffhausen enthält, wie es z.B. im Falle der Elektrizitätswerke des Kantons Schaffhausen AG seit vielen Jahren praktiziert wird: Das Gesetz über den Kantonsrat vom 20. Mai 1996 (SHR 171.100) regelt in Art. 34 ff. die Oberaufsicht des Kantonsrats über Regierung, Verwaltung und Rechtspflege. In Bezug auf Aktiengesellschaften ist namentlich Art. 34 Abs. 3^{bis} massgeblich, wonach die Geschäftsberichte privatrechtlicher Unternehmen, an denen der Kanton eine Mehrheitsbeteiligung hält, dem Kantonsrat (mittels einer Vorlage) zur Kenntnisnahme unterbreitet werden. In § 10 Abs. 1 Ziff. 1 der Geschäftsordnung des Kantonsrates Schaffhausen vom 20. Dezember 1999 (SHR 171.110) ist festgeschrieben, dass der Regierungsrat die Geschäftsprüfungskommission zu konsultieren hat, bevor er festlegt, in welcher Weise er bei privatrechtlich organisierten juristischen Personen, an denen der

Kanton eine Mehrheitsbeteiligung hält, die Mitgliedschaftsrechte ausübt. Diese Themen müssen deshalb nicht mehr spezialgesetzlich geregelt werden.

Nachfolgend werden die einzelnen Gesetzesartikel dargestellt und erläutert:

Art. 1 Zweck

Dieses Gesetz regelt die Gründung, Organisation und Tätigkeit der Rheinfall Managementgesellschaft AG.

Erläuterung:

Mit diesem Artikel wird der grundlegende Rahmen für die Rheinfall Management AG festgelegt. Das Gesetz dient dazu, die rechtlichen Grundlagen für ihre Gründung, Organisation und Tätigkeit zu schaffen. Es definiert damit die formelle und institutionelle Einbettung der Gesellschaft in den kantonalen Verantwortungsbereich. Der Artikel bringt zum Ausdruck, dass die RMG AG als eigenständige juristische Person des Privatrechts handelt, deren Aufgaben, Zuständigkeiten und Steuerungsmechanismen im Gesetz selbst sowie in der Eigentümerstrategie und der Leistungsvereinbarung konkretisiert werden.

Art. 2 Rechtsform und Sitz

Die Gesellschaft wird als gemischtwirtschaftliche Aktiengesellschaft nach den Bestimmungen des Schweizerischen Obligationenrechts (Art. 762 OR) gegründet. Der Sitz der Gesellschaft befindet sich in Schaffhausen.

Erläuterung:

Diese Bestimmung definiert die rechtliche Struktur und den Sitz der Rheinfall Managementgesellschaft AG. Sie wird als gemischtwirtschaftliche Aktiengesellschaft gemäss den Vorgaben des Schweizerischen Obligationenrechts (Art. 762 OR) gegründet, was bedeutet, dass sowohl öffentliche als auch Dritte (z.B. Verbände oder private Akteure) an der Gesellschaft beteiligt sein können. Der Sitz der Gesellschaft ist in der Stadt Schaffhausen, wodurch eine klare geographische Verankerung in der Region sichergestellt wird.

Art. 3 Aufgaben und Ziele

- ¹ *Die Gesellschaft bezweckt die Planung, Steuerung, Organisation, Koordination und Entwicklung der Destination Rheinfall*
- ² *Die Gesellschaft erwirbt und hält Eigentum an Infrastrukturen und Immobilien, einschliesslich solcher, die ihr bei der Gründung als Sacheinlage übertragen oder ihr später zugeführt werden.*
- ³ *Die Gesellschaft kann die Leistungserbringung, insbesondere in den Bereichen Gastronomie und Schifffahrt, durch die Vergabe an private Anbieter sicherstellen.*

Erläuterung:

Diese Bestimmung legt die zentralen Aufgaben und Ziele der Rheinflall Managementgesellschaft AG fest. Die Gesellschaft ist verantwortlich für den Betrieb und die kontinuierliche Weiterentwicklung der Destination Rheinflall, um deren Attraktivität und Wettbewerbsfähigkeit zu sichern. In einer ersten Phase und solange der Kanton Schaffhausen Alleinaktionär ist, bezieht sich dieser Auftrag insbesondere auf die Schaffhauser Seite des Rheinflalls.

Mit dieser Bestimmung werden die Eigentums- und Zuständigkeitsverhältnisse im Bereich der Liegenschaften der Gesellschaft geregelt. Absatz 1 hält fest, dass die Gesellschaft Eigentum an bestehenden Infrastrukturen und Immobilien erwirbt und hält. Darunter fallen sowohl die bei der Gründung als Sacheinlage übertragenen Objekte als auch allfällige spätere Zugänge. Damit wird sichergestellt, dass die Gesellschaft über die erforderliche Vermögensbasis verfügt, um ihre Aufgaben sachgerecht wahrzunehmen und die ihr zugewiesenen Infrastrukturen nachhaltig zu bewirtschaften.

Die operative Umsetzung ausgewählter Leistungen – insbesondere in den Bereichen Gastronomie und Schifffahrt – soll gezielt an private Anbieter übertragen werden. Diese Vorgehensweise ermöglicht eine effiziente und qualitativ hochwertige Leistungserbringung durch spezialisierte Partner. Gleichzeitig kann sich die Gesellschaft auf ihre Kernaufgaben der strategischen Steuerung, Koordination und Aufsicht konzentrieren, wodurch die Gesamtwirkung der Massnahmen gestärkt wird.

Falls der Verwaltungsrat der RMG seine Aufgaben nicht wahrnimmt oder die Entwicklung der Gesellschaft nicht vorankommt, stehen dem Kanton klare Steuerungsinstrumente zur Verfügung. Als letzte Möglichkeit kann der Regierungsrat eine ordentliche oder ausserordentliche Generalversammlung einberufen und den Verwaltungsrat ganz oder teilweise abberufen und neu bestellen. Bereits im Vorfeld setzt der Kanton jedoch auf eine aktive Begleitung, um Schwierigkeiten frühzeitig zu erkennen und gegenzusteuern. Dazu gehören ein regelmässiges Reporting des Verwaltungsrats an den Regierungsrat sowie ein strukturierter Austausch zwischen dem Verwaltungsrat und der kantonalen Verwaltung, insbesondere dem Bau- und dem Volkswirtschaftsdepartement. Diese Mechanismen stellen sicher, dass der Kanton jederzeit handlungsfähig bleibt und die Entwicklung der RMG zielgerichtet vorangetrieben wird.

Art. 4 Gründung

- ¹ *Der Kanton übernimmt sämtliche Kosten im Zusammenhang mit der Gründung der Gesellschaft und stellt hierfür das in den Statuten festgelegte Grundkapital bereit.*
- ² *Der Entwurf der Gründungsstatuten bedarf der Genehmigung durch den Kantonsrat.*

Erläuterung:

Diese Bestimmung regelt die Beteiligungsverhältnisse und die Kapitalstruktur und beschreibt die zentralen Schritte zur Gründung der RMG. Der Kanton übernimmt sämtliche Gründungskosten und stellt das erforderliche Grundkapital bereit, um die finanzielle Basis der Gesellschaft sicherzustellen.

Zudem wird festgelegt, dass die Gründungsstatuten der Genehmigung durch den Kantonsrat bedürfen. Dadurch wird sichergestellt, dass die rechtlichen und organisatorischen Grundlagen der Gesellschaft demokratisch legitimiert sind und die Interessen des Kantons gewahrt bleiben.

Art. 5 Organisation

- ¹ *Die Aktionärsrechte des Kantons werden durch den Regierungsrat ausgeübt.*
- ² *Dem Kanton stehen mehr als die Hälfte der Verwaltungsratssitze zu.*
- ³ *Der Regierungsrat ernennt die Vertreterinnen und Vertreter des Kantons im Verwaltungsrat und beruft sie ab.*

Erläuterung:

Diese Bestimmung regelt die organisatorische Struktur und die Vertretung des Kantons innerhalb der RMG. Der Regierungsrat nimmt die Rechte und Pflichten des Kantons als Hauptaktionär wahr und stellt sicher, dass der Kanton massgeblich Einfluss auf die strategische Führung der Gesellschaft nehmen kann.

Durch die Zuweisung von mehr als der Hälfte der Verwaltungsratssitze an den Kanton wird dessen zentrale Position in der Unternehmensführung gewährleistet und die Einflussnahme der öffentlichen Hand gesichert. Zudem obliegt dem Regierungsrat die Ernennung und Abberufung der kantonalen Vertreterinnen und Vertreter im Verwaltungsrat, was eine flexible und bedarfsgerechte Besetzung sicherstellt.

Art. 6 Aufsicht und Kontrolle

- ¹ *Die Aufsicht über die Gesellschaft obliegt dem Regierungsrat.*
- ² *Der Verwaltungsrat legt der Generalversammlung jährlich den Geschäftsbericht und die Jahresrechnung zur Genehmigung vor.*

Erläuterung:

Diese Bestimmung regelt die Aufsichts- und Kontrollmechanismen der RMG. Die oberste Aufsicht über die Gesellschaft liegt beim Regierungsrat, wodurch sichergestellt wird, dass die Tätigkeit der Gesellschaft mit den strategischen Zielen des Kantons übereinstimmt und dessen Interessen gewahrt bleiben.

Darüber hinaus ist der Verwaltungsrat verpflichtet, der Generalversammlung jährlich den Geschäftsbericht und die Jahresrechnung zur Genehmigung vorzulegen. Diese Regelung fördert die Transparenz und ermöglicht es den Aktionären, die finanzielle und operative Leistung der Gesellschaft zu überwachen und zu bewerten.

Bereits gesetzlich geregelt ist die Berichterstattung gegenüber dem Kantonsrat: Diese erfolgt analog den Mitgliedschaftsrechten von anderen privatrechtlich organisierten juristischen Personen, an denen der Kanton eine Mehrheitsbeteiligung hält (z.B. Elektrizitätswerk des Kanton Schaffhausen AG [EKS]). Danach ist der Geschäftsbericht dem Kantonsrat zur Kenntnis zu bringen (Art. 34 Abs. 3^{bis} des Gesetzes über den Kantonsrat; SHR 171.100). Zuvor hat der Regierungsrat die Geschäftsprüfungskommission (GPK) zu konsultieren, bevor er festlegt, in welcher Weise er die Mitgliedschaftsrechte bei EKS ausübt (§ 10 Abs. 1 Ziffer 1 Satz 2 der Geschäftsordnung des Kantonsrats Schaffhausen; SHR 171.110). Die GPK kann sich somit jeweils vor der Generalversammlung zu den Anträgen des Verwaltungsrats konsultativ äussern.

Art. 7 Haushaltsführung und Rechnungslegung

- ¹ *Die wirtschaftliche Steuerung der RMG erfolgt auf Grundlage der Erfolgsrechnung.*
- ² *Die Haushaltsführung und Rechnungslegung richten sich nach den Vorschriften des Schweizerischen Obligationenrechts.*

Erläuterung:

Die wirtschaftliche Steuerung erfolgt über die Erfolgsrechnung, in der sämtliche Erträge und Aufwendungen transparent dargestellt werden. Dies ermöglicht eine klare Übersicht über die finanzielle Lage und Effizienz der Gesellschaft. Im Übrigen richtet sich die Haushaltsführung und Rechnungslegung nach dem Schweizerischen Obligationenrecht, insbesondere den Art. 957 ff.

Art. 8 Eignerstrategie, Leistungsvereinbarung und Tätigkeiten

- ¹ *Die Eignerstrategie, die der Regierungsrat erlässt, legt die mittel- und langfristigen Zielsetzungen für die Gesellschaft fest und regelt die relevanten Vorstellungen betreffend Unternehmensverständnis, Steuerung und Controlling sowie die Anforderungen an den Verwaltungsrat der Gesellschaft.*
- ² *Der Regierungsrat schliesst eine Leistungsvereinbarung mit der Gesellschaft, in der die zu erbringenden Leistungen festgelegt werden.*
- ³ *Die Gesellschaft führt ihre Angelegenheiten selbstständig im Rahmen von Gesetz, Eignerstrategie und Leistungsvereinbarung.*
- ⁴ *Eine Gewinnmaximierung zulasten des öffentlichen Interesses ist ausgeschlossen.*

Erläuterung:

Der Regierungsrat legt als Teil seiner Eignerstrategie die mittel- und langfristigen Ziele für das Unternehmen fest. Diese Strategie umfasst das Verständnis über die Rolle und den Zweck des Unternehmens, seine Steuerung und das Controlling. Zudem werden Erwartungen und Anforderungen an den Verwaltungsrat definiert, welche die strategische Führung und Überwachung des Unternehmens sicherstellen sollen.

Der Regierungsrat schliesst mit der Rheinflall Managementgesellschaft eine Leistungsvereinbarung ab. In dieser Vereinbarung werden die von der Gesellschaft zu erbringenden Leistungen festgelegt. Solche Vereinbarungen dienen dazu, die Ziele und Erwartungen zwischen dem staatlichen Träger und dem Unternehmen klar zu definieren und regelmässig zu aktualisieren.

Trotz der staatlichen Beteiligung und Überwachung führt die Gesellschaft ihre Geschäfte selbstständig im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben, der Eignerstrategie und der Leistungsvereinbarung. Dies bedeutet, dass das Unternehmen eigenverantwortlich handelt, solange es sich innerhalb dieser festgelegten Rahmenbedingungen bewegt.

Die Gesetzesbestimmung stellt klar, dass das Ziel der Gewinnmaximierung nicht zu Lasten des öffentlichen Interesses gehen darf. Dies unterstreicht den gemeinwohlorientierten Charakter öffentlicher Unternehmen, deren Hauptzweck nicht die Gewinnerzielung, sondern die Erfüllung bestimmter öffentlicher Aufgaben und Dienstleistungen ist.

Art. 9 Finanzierung

- ¹ *Der Kanton bringt im Rahmen der Gründung die für den Betrieb erforderlichen Immobilien als Sacheinlage ein und leistet einen nicht rückzahlbaren Finanzierungsbeitrag in Höhe von Fr. 20'000'000, welcher zur Deckung des aufgeschobenen Unterhalts dieser Immobilien einzusetzen ist.*
- ² *Projektbezogene Finanzierungsbeiträge können bis zu einem Betrag von Fr. 1'000'000 vom Regierungsrat gewährt werden, sofern die Projekte den Zielen dieses Gesetzes entsprechen.*
- ³ *Der Kantonsrat befindet mit dem Budget abschliessend über Darlehen bis zu einem Betrag von Fr. 15'000'000 gemäss diesem Gesetz, soweit nicht der Regierungsrat zuständig ist.*

Erläuterung:

Diese Bestimmung legt die finanziellen Grundlagen für die RMG fest. Bei der Gründung der Gesellschaft bringt der Kanton bestimmte Vermögenswerte ein, die für den laufenden Betrieb notwendig sind – in diesem Fall Immobilien (also Gebäude und Grundstücke): Im Rahmen dieser Sacheinlage überträgt der Kanton das Eigentum an den dafür vorgesehenen Immobilien an die neue Organisation und erhält dafür Anteile bzw. die gesetzlichen Beteiligungsrechte. Zusätzlich zahlt der Kanton einen Geldbetrag, der nicht zurückgezahlt werden muss. Dieser Beitrag soll die Kosten für den teilweise aufgeschobenen Unterhalt decken – also für Renovationen oder Instandhaltungsarbeiten der eingebrachten Immobilien, die bisher nicht durchgeführt wurden.

Das Gesetz sieht vor, dass öffentliche Finanzierungsbeiträge projektbezogen gewährt werden können, sofern diese Projekte mit den Zielen des Gesetzes im Einklang stehen. Diese Regelung erlaubt eine gezielte bzw. konkrete Förderung spezifischer Initiativen, die dem Zweck der Gesellschaft unterstützen. Die aufgezeigten Kompetenzen des Regierungsrates sind entsprechend analog die verfassungsmässigen Finanzkompetenzen im Zusammenhang mit Verfügungsgeschäften über Liegenschaften des Finanzvermögens (Art. 66 Abs. 2 lit. B Kantonsverfassung; SHR 101.00) festgelegt.

Die Bewilligung von Darlehen fällt in die Zuständigkeit des Kantonsrats. Der Kantonsrat entscheidet im Rahmen des Budgetverfahrens abschliessend über Darlehen bis zu einer im Gesetz festgelegten Höchstgrenze. Die Bestimmung lehnt sich damit an diejenige im Gesetz über die Förderung des öffentlichen Verkehrs an (Art. 13. Abs. 2; SHR 743.100). Innerhalb dieses Betragsrahmens ist keine weitere Genehmigung durch andere Behörden erforderlich. Soweit das Gesetz jedoch bestimmte Darlehenskompetenzen dem Regierungsrat zuweist, bleibt dessen Zuständigkeit vorbehalten.

Art. 10 Aktionäre und Kapitalstruktur

- ¹ *Der Kanton ist mit mindestens drei Vierteln des stimmberechtigten Kapitals an der Gesellschaft beteiligt.*
- ² *Der Regierungsrat kann beschliessen, Aktienanteile, die die gesetzliche Mindestbeteiligung des Kantons gemäss Absatz 1 übersteigen, an inner- oder ausserkantonale Gemeinwesen oder Dritte zu veräussern.*

Erläuterung:

Diese Bestimmung regelt die Beteiligungsverhältnisse und die Kapitalstruktur der RMG. Der Kanton hält mindestens 75 % des stimmberechtigten Kapitals, wodurch er die Kontrolle über die Gesellschaft sicherstellt und die strategische Ausrichtung massgeblich beeinflussen kann.

Gleichzeitig gibt die Regelung dem Regierungsrat die Möglichkeit, Aktienanteile, die über die gesetzlich vorgeschriebene Mindestbeteiligung hinausgehen, an andere kantonale oder ausserkantonale öffentliche Körperschaften oder private Dritte zu veräussern. Dies erlaubt eine flexible Beteiligungsgestaltung, ohne die vorrangige Rolle des Kantons zu gefährden.

Art. 11 Inkrafttreten

¹ *Dieses Gesetz unterliegt dem obligatorischen Referendum.*

² *Der Regierungsrat bestimmt den Zeitpunkt des Inkrafttretens.*

³ *Nach Inkrafttreten wird das Gesetz im Amtsblatt veröffentlicht und in die kantonale Gesetzessammlung aufgenommen.*

Erläuterung:

Diese Bestimmung regelt die Bedingungen für das Inkrafttreten des Gesetzes.

Gemäss Art. 32 Abs. i der Kantonsverfassung vom 17. Juni 2002 (KV; SHR 101.000) entscheiden die Stimmberechtigten obligatorisch über Beschlüsse, welche der Kantonsrat von sich aus zur Abstimmung bringen will. Angesichts der besonderen Bedeutung des Rheinfalls im Kanton Schaffhausen beantragt der Regierungsrat, die Stimmberechtigten über das RMG entscheiden zu lassen.

Der Zeitpunkt des Inkrafttretens wird vom Regierungsrat festgelegt, um eine koordinierte Umsetzung sicherzustellen. Nach Inkrafttreten erfolgt die Veröffentlichung des Gesetzes im Amtsblatt sowie dessen Aufnahme in die kantonale Gesetzessammlung, was die rechtliche Verbindlichkeit und Zugänglichkeit des Gesetzes gewährleistet.

8. Antrag

Sehr geehrte Frau Präsidentin

Sehr geehrte Damen und Herren

Gestützt auf die vorstehenden Ausführungen beantragen wir Ihnen, auf die Vorlage einzutreten und dem im Anhang beigefügten Entwurf eines Gesetzes über die Rheinfall Managementgesellschaft (RMG) und den Gründungsstatuten zuzustimmen sowie von der Eignerstrategie Kenntnis zu nehmen.

Schaffhausen, 16. Dezember 2025

Im Namen des Regierungsrates

Der Präsident:

Martin Kessler

Der Staatsschreiber:

Dr. Stefan Bilger

Anhang:

1. Entwurf Gesetz über die Rheinfall Managementgesellschaft (RMG-Gesetz)
2. Gründungsstatuten
3. Eignerstrategie

Entwurf

Gesetz

**über die Rheinfall Managementgesellschaft
(RMG-Gesetz)**

Vom [Datum]

Von diesem Geschäft tangierte Erlasse (SHR Nummern)

Neu: ???.???

Geändert: –

Aufgehoben: –

Der Kantonsrat Schaffhausen,

beschliesst:

I.

Gesetz über die Rheinfall Managementgesellschaft (RMG-Gesetz) (RMGG)¹⁾
wird als neuer Erlass publiziert.

Art. 1 Zweck

¹ Dieses Gesetz regelt die Gründung, Organisation und Tätigkeit der Rheinfall Managementgesellschaft AG.

Art. 2 Rechtsform und Sitz

¹ Die Gesellschaft wird als gemischtwirtschaftliche Aktiengesellschaft nach den Bestimmungen des Schweizerischen Obligationenrechts (Art. 762 OR) gegründet. Der Sitz der Gesellschaft befindet sich in Schaffhausen.

Art. 3 Aufgaben und Ziele

¹ Die Gesellschaft bezweckt die Planung, Steuerung, Organisation, Koordination und Entwicklung der Schaffhauser Seite des Rheinfalls.

¹⁾ SHR ???.???

² Die Gesellschaft erwirbt und hält Eigentum an Infrastrukturen und Immobilien, einschliesslich solcher, die ihr bei der Gründung als Sacheinlage übertragen oder ihr später zugeführt werden.

³ Die Gesellschaft kann die Leistungserbringung, insbesondere in den Bereichen Gastronomie und Schifffahrt, durch die Vergabe an private Anbieter sicherstellen.

Art. 4 Gründung

¹ Der Kanton übernimmt sämtliche Kosten im Zusammenhang mit der Gründung der Gesellschaft und stellt hierfür das in den Statuten festgelegte Grundkapital bereit.

² Der Entwurf der Gründungsstatuten bedarf der Genehmigung durch den Kantonsrat.

Art. 5 Organisation

¹ Die Aktionärsrechte des Kantons werden durch den Regierungsrat ausgeübt.

² Dem Kanton stehen mehr als die Hälfte der Verwaltungsratssitze zu.

³ Der Regierungsrat ernennt die Vertreterinnen und Vertreter des Kantons im Verwaltungsrat und beruft sie ab.

Art. 6 Aufsicht und Kontrolle

¹ Die Aufsicht über die Gesellschaft obliegt dem Regierungsrat.

² Der Verwaltungsrat legt der Generalversammlung jährlich den Geschäftsbericht und die Jahresrechnung zur Genehmigung vor.

Art. 7 Haushaltsführung und Rechnungslegung

¹ Die wirtschaftliche Steuerung der RMG erfolgt auf Grundlage der Erfolgsrechnung.

² Die Haushaltsführung und Rechnungslegung richten sich nach den Vorschriften des Schweizerischen Obligationenrechts.

Art. 8 Eignerstrategie, Leistungsvereinbarung und Tätigkeiten

¹ Die Eignerstrategie, die der Regierungsrat erlässt, legt die mittel- und langfristigen Zielsetzungen für die Gesellschaft fest und regelt die relevanten Vorstellungen betreffend Unternehmensverständnis, Steuerung und Controlling sowie die Anforderungen an den Verwaltungsrat der Gesellschaft.

² Der Regierungsrat schliesst eine Leistungsvereinbarung mit der Gesellschaft, in der die zu erbringenden Leistungen festgelegt werden.

³ Die Gesellschaft führt ihre Angelegenheiten selbstständig im Rahmen von Gesetz, Eignerstrategie und Leistungsvereinbarung.

⁴ Eine Gewinnmaximierung zulasten des öffentlichen Interesses ist ausgeschlossen.

Art. 9 Finanzierung

¹ Der Kanton bringt im Rahmen der Gründung die für den Betrieb erforderlichen Immobilien als Sacheinlage ein und leistet einen nicht rückzahlbaren Finanzierungsbeitrag in Höhe von Fr. 20'000'000, welcher zur Deckung des aufgeschobenen Unterhalts dieser Immobilien einzusetzen ist.

² Projektbezogene Finanzierungsbeiträge können bis zu einem Betrag von Fr. 1'000'000 vom Regierungsrat gewährt werden, sofern die Projekte den Zielen dieses Gesetzes entsprechen.

³ Der Kantonsrat befindet mit dem Budget abschliessend über Darlehen bis zu einem Betrag von Fr. 15'000'000 gemäss diesem Gesetz, soweit nicht der Regierungsrat zuständig ist.

Art. 10 Aktionäre und Kapitalstruktur

¹ Der Kanton ist mit mindestens drei Vierteln des stimmberechtigten Kapitals an der Gesellschaft beteiligt.

² Der Regierungsrat kann beschliessen, Aktienanteile, die die gesetzliche Mindestbeteiligung des Kantons gemäss Absatz 1 übersteigen, an inner- oder ausserkantonale Gemeinwesen oder Dritte zu veräussern.

Art. 11 Inkrafttreten

¹ Dieses Gesetz unterliegt dem obligatorischen Referendum.

² Der Regierungsrat bestimmt den Zeitpunkt des Inkrafttretens.

³ Nach Inkrafttreten wird das Gesetz im Amtsblatt veröffentlicht und in die kantonale Gesetzessammlung aufgenommen.

II.

Keine Fremdänderungen.

III.

Keine Fremdaufhebungen.

Schaffhausen, ...

Im Namen des Kantonsrates

Der Präsident:
Christian Di Ronco

Der Sekretär:
Luzian Kohlberg

STATUTEN

der

Rheinfall Managementgesellschaft AG

mit Sitz in Schaffhausen

I. Grundlage

Artikel 1 – Firma und Sitz

Unter der Firma

Rheinfall Managementgesellschaft AG

besteht mit Sitz in Schaffhausen auf unbestimmte Dauer eine gemischtwirtschaftliche Aktiengesellschaft gemäss Art. 762 ff. OR.

Artikel 2 – Zweck

Die Gesellschaft bezweckt die Planung, Steuerung, Organisation, Koordination und Entwicklung der Destination Rheinfall.

Die Gesellschaft kann Zweigniederlassungen und Tochtergesellschaften im Inland errichten und sich an anderen Unternehmen im Inland beteiligen sowie alle Geschäfte tätigen, die direkt oder indirekt mit ihrem Zweck in Zusammenhang stehen oder diesen zu fördern geeignet sind. Die Gesellschaft kann im Inland Grundeigentum erwerben, belasten, veräussern und verwalten. Sie kann auch Finanzierungen für eigene oder fremde Rechnung vornehmen sowie Garantien und Bürgschaften für Tochtergesellschaften und Dritte eingehen.

II. Kapital

Artikel 3 – Aktienkapital und Aktien

Das Aktienkapital beträgt CHF 100'000 und ist eingeteilt in 100 Namenaktien zu CHF 1'000. Die Aktien sind zu 100 % liberiert.

Artikel 3a - Sacheinlage

Bei der Gründung bringt xxx, folgende Liegenschaften als Sacheinlage ein:

- a) Grundstück Nr. xxx, Grundbuch xxx, bestehend aus xxx;
- b) Grundstück Nr. xxx, Grundbuch xxx, bestehend aus xxx.

Der Gesamtwert der eingebrachten Einlagen beträgt gemäss geprüfter Bewertung CHF xx'xxx'xxxx.

Als Gegenleistung erhält die Einegerin 100 voll liberierte Namenaktien zu je CHF xxx, gemäss öffentlich beurkundetem Sacheinlagevertrag vom 2025

Artikel 4 – Aktienzertifikate

Anstelle von einzelnen Aktien kann die Gesellschaft Zertifikate über mehrere Aktien ausstellen.

Artikel 5 – Zerlegung und Zusammenlegung von Aktien

Die Generalversammlung kann bei unverändert bleibendem Aktienkapital durch Statutenänderung Aktien in solche von kleinerem Nennwert zerlegen oder zu solchen von grösserem Nennwert zusammenlegen, wobei letzteres der Zustimmung des Aktionärs bedarf.

Artikel 6 – Aktienbuch

Der Verwaltungsrat führt über alle Namenaktien ein Aktienbuch, in welches die Eigentümer und Nutzniesser mit Namen und Adresse eingetragen werden.

Im Verhältnis zur Gesellschaft gilt als Aktionär oder als Nutzniesser, wer im Aktienbuch eingetragen ist.

Artikel 7 – Meldepflicht, Verzeichnis der wirtschaftlich Berechtigten

Wer allein oder in gemeinsamer Absprache mit Dritten Aktien der Gesellschaft erwirbt und dadurch den Grenzwert von 25% des Aktienkapitals oder der Stimmen erreicht oder überschreitet, muss der Gesellschaft innert Monatsfrist den Vor- und Nachnamen und die Adresse der natürlichen Person melden, für die er letztendlich handelt (wirtschaftlich berechtigte Person).

Unterbleibt diese Meldung, so ruhen die Mitgliedschaftsrechte, die mit den Aktien verbunden sind, deren Erwerb gemeldet werden muss. Kommt der Aktionär seinen Meldepflichten nicht innert eines Monats nach dem Erwerb der Aktien nach, so sind die Vermögensrechte verwirkt. Holt er die Meldung zu einem späteren Zeitpunkt nach, so kann er die ab diesem Zeitpunkt entstehenden Vermögensrechte geltend machen. Der Nachweis der rechtzeitigen Meldung obliegt dem Aktionär.

Die Gesellschaft führt ein entsprechendes Verzeichnis. Der Verwaltungsrat stellt sicher, dass keine Aktionäre unter Verletzung der Meldepflichten ihre Rechte ausüben.

Artikel 8 – Übertragung der Aktien

Die Übertragung der Namenaktien oder die Begründung einer Nutzniessung an den Namenaktien bedarf der Genehmigung durch den Verwaltungsrat.

Der Verwaltungsrat kann die Übertragung der Namenaktien unter Beachtung des Gesetzes über die Rheinfal Managementgesellschaft AG vom [...] verweigern, wenn die Zusammensetzung des Aktionärskreises den Gesellschaftszweck beeinträchtigt oder der Einfluss der öffentlichen Hand (Kanton, Gemeinden) auf die Gesellschaft nicht gewährleistet ist.

Der Verwaltungsrat kann das Gesuch um Zustimmung zudem ablehnen, wenn er im Namen der Gesellschaft dem Veräusserer der Aktien anbietet, die Aktien für deren Rechnung, für Rechnung anderer Aktionäre oder für Rechnung Dritter zum wirklichen Wert im Zeitpunkt des Gesuches zu übernehmen oder wenn der Erwerber nicht ausdrücklich erklärt, dass er die Aktien im eigenen Namen und auf eigene Rechnung erworben hat.

III. Organisation der Gesellschaft

A. Generalversammlung

Artikel 9 – Befugnisse

Oberstes Organ der Gesellschaft ist die Generalversammlung der Aktionäre. Ihr stehen folgende unübertragbare Befugnisse zu:

1. die Festsetzung und Änderung der Statuten;
2. die Wahl der Mitglieder des Verwaltungsrates und der Revisionsstelle;
3. die Genehmigung des Lageberichts;
4. die Genehmigung der Jahresrechnung sowie die Beschlussfassung über die Verwendung des Bilanzgewinnes, insbesondere die Festsetzung der Dividende;
5. die Beschlussfassung über die Rückzahlung der gesetzlichen Kapitalreserve;
6. die Entlastung der Mitglieder des Verwaltungsrates;
7. die Beschlussfassung über die Gegenstände, die der Generalversammlung durch das Gesetz oder die Statuten vorbehalten sind.

Artikel 10 – Einberufung und Traktandierung

Die ordentliche Versammlung findet alljährlich innerhalb sechs Monaten nach Schluss des Geschäftsjahres statt, ausserordentliche Versammlungen werden je nach Bedürfnis einberufen.

Der Verwaltungsrat teilt den Aktionären die Einberufung der Generalversammlung mindestens 20 Tage vor dem Versammlungstag mit. Die Einberufung erfolgt durch den Verwaltungsrat, nötigenfalls durch die Revisionsstelle. Das Einberufungsrecht steht auch den Liquidatoren und den Vertretern der Anleiensgläubiger zu.

Die Einberufung einer Generalversammlung kann auch von einem oder mehreren Aktionären, die zusammen über mindestens 10 Prozent des Aktienkapitals oder der Stimmen verfügen, verlangt werden. Sie müssen die Einberufung schriftlich verlangen. Die Verhandlungsgegenstände und Anträge müssen im Begehren enthalten sein.

In der Einberufung sind das Datum, der Beginn, die Art und der Ort der Generalversammlung, die Verhandlungsgegenstände, die Anträge des Verwaltungsrates, gegebenenfalls die Anträge der Aktionäre samt kurzer Begründung sowie gegebenenfalls der Name und die Adresse des unabhängigen Stimmrechtsvertreters bekanntzugeben.

Mindestens 20 Tage vor der ordentlichen Generalversammlung sind der Geschäftsbericht und die Revisionsberichte den Aktionären zugänglich zu machen. Sofern die Unterlagen nicht elektronisch zugänglich sind, kann jeder Aktionär verlangen, dass ihm diese rechtzeitig zugestellt werden.

Jeder Aktionär kann während eines Jahres nach der Generalversammlung verlangen, dass ihm der Geschäftsbericht in der von der Generalversammlung genehmigten Form sowie die Revisionsberichte zugestellt werden, sofern die Unterlagen nicht elektronisch zugänglich sind.

Aktionäre, die zusammen über mindestens 5 Prozent des Aktienkapitals oder der Stimmen verfügen, können die Traktandierung von Verhandlungsgegenständen oder die Aufnahme eines Antrages zu einem Verhandlungsgegenstand in die Einberufung der Generalversammlung verlangen.

Über Anträge zu nicht gehörig angekündigten Verhandlungsgegenständen können keine Beschlüsse gefasst werden; ausgenommen sind Anträge auf Einberufung einer ausserordentlichen Generalversammlung, auf Durchführung einer Sonderuntersuchung und auf Wahl einer Revisionsstelle infolge Begehrens eines Aktionärs.

Zur Stellung von Anträgen im Rahmen der Verhandlungsgegenstände und zu Verhandlungen ohne Beschlussfassung bedarf es keiner vorgängigen Ankündigung.

Artikel 11 – Universalversammlung

Die Eigentümer oder Vertreter sämtlicher Aktien können, falls kein Widerspruch erhoben wird, eine Generalversammlung ohne Einhaltung der für die Einberufung geltenden Vorschriften abhalten.

In dieser Versammlung kann über alle in den Geschäftskreis der Generalversammlung fallenden Gegenstände gültig verhandelt und Beschluss gefasst werden, solange die Eigentümer oder Vertreter sämtlicher Aktien daran teilnehmen.

Eine Generalversammlung kann ebenfalls ohne Einhaltung der für die Einberufung geltenden Vorschriften abgehalten werden, wenn die Beschlüsse auf schriftlichem Weg auf Papier oder in elektronischer Form erfolgen, sofern nicht ein Aktionär oder dessen Vertreter die mündliche Beratung verlangt.

Art. 12 – Tagungsort

Der Verwaltungsrat bestimmt den Tagungsort der Generalversammlung.

Durch die Festlegung des Tagungsortes darf für keinen Aktionär die Ausübung seiner Rechte im Zusammenhang mit der Generalversammlung in unsachlicher Weise erschwert werden.

Die Generalversammlung kann an verschiedenen Orten gleichzeitig durchgeführt werden. Die Stimmen der Teilnehmer müssen in diesem Fall unmittelbar in Bild und Ton an sämtliche Tagungsorte übertragen werden.

Der Verwaltungsrat kann vorsehen, dass Aktionäre, die nicht am Ort der Generalversammlung anwesend sind, ihre Rechte auf elektronischem Weg ausüben können.

Artikel 13 – virtuelle Generalversammlung

Eine Generalversammlung kann mit elektronischen Mitteln ohne Tagungsort durchgeführt werden. Der Verwaltungsrat kann auf die Bezeichnung eines unabhängigen Stimmrechtsvertreters verzichten.

Der Verwaltungsrat regelt die Verwendung elektronischer Mittel. Er stellt sicher, dass

1. die Identität der Teilnehmer feststeht;
2. die Stimmen in der Generalversammlung unmittelbar übertragen werden;
3. jeder Teilnehmer Anträge stellen und sich an der Diskussion beteiligen kann;
4. das Abstimmungsergebnis nicht verfälscht werden kann.

Treten während der Generalversammlung technische Probleme auf, sodass die Generalversammlung nicht ordnungsgemäss durchgeführt werden kann, so muss sie wiederholt werden. Beschlüsse, welche die Generalversammlung vor dem Auftreten der technischen Probleme gefasst hat, bleiben gültig.

Artikel 14 – Vorsitz und Protokoll

Den Vorsitz in der Generalversammlung führt der Präsident, in dessen Verhinderungsfalle ein anderes vom Verwaltungsrat bestimmtes Mitglied desselben. Ist kein Mitglied des Verwaltungsrates anwesend, wählt die Generalversammlung einen Tagesvorsitzenden.

Der Vorsitzende bezeichnet den Protokollführer und die Stimmzähler, die nicht Aktionäre zu sein brauchen. Das Protokoll ist vom Vorsitzenden und vom Protokollführer zu unterzeichnen. Jeder Aktionär kann verlangen, dass ihm das Protokoll innerhalb von 30 Tagen nach der Generalversammlung zugänglich gemacht wird.

Artikel 15 – Stimmrecht und Vertretung

Die Aktionäre üben ihr Stimmrecht in der Generalversammlung nach Verhältnis des gesamten Nennwerts der ihnen gehörenden Aktien aus.

Die Mitgliedschaftsrechte aus Namenaktien kann ausüben, wer durch den Eintrag im Aktienbuch ausgewiesen oder vom Aktionär dazu schriftlich bevollmächtigt ist.

Artikel 16 – Beschlussfassung

Die Generalversammlung fasst ihre Beschlüsse und vollzieht ihre Wahlen, soweit das Gesetz oder die Statuten es nicht anders bestimmen, mit der Mehrheit der vertretenen Aktienstimmen.

Ein Beschluss der Generalversammlung, der mindestens zwei Drittel der vertretenen Stimmen und die Mehrheit der vertretenen Aktiennennwerte auf sich vereinigt, ist erforderlich für:

1. die Änderung des Gesellschaftszweckes;
2. die Zusammenlegung von Aktien, soweit dafür nicht die Zustimmung aller betroffenen Aktionäre erforderlich ist;
3. die Kapitalerhöhung aus Eigenkapital, gegen Sacheinlagen oder durch Verrechnung mit einer Forderung und Gewährung von besonderen Vorteilen;
4. die Einschränkung oder Aufhebung des Bezugsrechts;
5. die Einführung eines bedingten Kapitals oder die Einführung eines Kapitalbands;
6. die Umwandlung von Partizipationsscheinen in Aktien;
7. die Beschränkung der Übertragbarkeit von Namenaktien;
8. die Einführung von Stimmrechtsaktien;
9. den Wechsel der Währung des Aktienkapitals;
10. die Einführung des Stichentscheids des Vorsitzenden in der Generalversammlung;
11. eine Statutenbestimmung zur Durchführung der Generalversammlung im Ausland;
12. die Verlegung des Sitzes der Gesellschaft;
13. die Einführung einer statutarischen Schiedsklausel;
14. der Verzicht auf die Bezeichnung eines unabhängigen Stimmrechtsvertreters für die Durchführung einer virtuellen Generalversammlung bei Gesellschaften, deren Aktien nicht an einer Börse kotiert sind;
15. die Auflösung der Gesellschaft.

Statutenbestimmungen, die für die Fassung bestimmter Beschlüsse grössere Mehrheiten als die vom Gesetz vorgeschriebenen festlegen, können nur mit dem vorgesehenen Mehr eingeführt und aufgehoben werden.

B. Verwaltungsrat

Artikel 17 – Wahl und Zusammensetzung

Der Verwaltungsrat der Gesellschaft besteht aus fünf oder mehreren Mitgliedern.

Die Gesellschaft räumt dem Kanton Schaffhausen in Anwendung von Art. 762 OR das Recht ein, zwei von drei oder sechs von sieben Verwaltungsratssitzen mit seinen Vertretern zu besetzen.

Die Mitglieder des Verwaltungsrates werden auf drei Jahre gewählt. Neugewählte treten in die Amtsdauer derjenigen Mitglieder ein, die sie ersetzen.

Sinkt die Zahl der Mitglieder unter drei, so ist zur Vornahme von Ersatzwahlen eine ausserordentliche Generalversammlung einzuberufen, sofern nicht innerhalb zweier Monate die ordentliche Generalversammlung stattfindet.

Der Verwaltungsratspräsident wird von der Generalversammlung gewählt. Fallen der Präsident als auch ein allfälliger Vizepräsident des Verwaltungsrates während ihrer Amtszeit aus, ernennt der Verwaltungsrat eines seiner Mitglieder zum Vertreter ad interim bis zur nächsten Generalversammlung.

Vorbehältlich der gesetzlichen und statutarischen Bestimmungen konstituiert sich der Verwaltungsrat selbst. Er kann einen Sekretär bezeichnen, der nicht Mitglied des Verwaltungsrates sein muss.

Der Verwaltungsrat kann aus seiner Mitte Ausschüsse bilden.

Artikel 18 – Sitzungen und Beschlussfassung

Beschlussfähigkeit, Beschlussfassung und Geschäftsordnung werden im Organisationsreglement geregelt.

Jedes Mitglied des Verwaltungsrates kann unter Angabe der Gründe vom Präsidenten die unverzügliche Einberufung einer Sitzung verlangen.

Bei der Beschlussfassung in Sitzungen des Verwaltungsrates hat der Vorsitzende den Stichentscheid.

Beschlüsse können auch auf dem Wege der schriftlichen Zustimmung oder in elektronischer Form zu einem gestellten Antrag gefasst werden, sofern nicht ein Mitglied die mündliche Beratung verlangt.

Über die Verhandlungen und Beschlüsse ist ein Protokoll zu führen, das vom Vorsitzenden und vom Sekretär unterzeichnet wird.

Artikel 19 – Recht auf Auskunft und Einsicht

Jedes Mitglied des Verwaltungsrates kann Auskunft über alle Angelegenheiten der Gesellschaft verlangen.

In den Sitzungen sind alle Mitglieder des Verwaltungsrates sowie die mit der Geschäftsführung betrauten Personen zur Auskunft verpflichtet.

Ausserhalb der Sitzungen kann jedes Mitglied von den mit der Geschäftsführung betrauten Personen Auskunft über den Geschäftsgang und, mit Ermächtigung des Präsidenten, auch über einzelne Geschäfte verlangen.

Soweit es für die Erfüllung einer Aufgabe erforderlich ist, kann jedes Mitglied dem Präsidenten beantragen, dass ihm Bücher und Akten vorgelegt werden.

Weist der Präsident ein Gesuch auf Auskunft, Anhörung oder Einsicht ab, so entscheidet der Verwaltungsrat.

Regelungen oder Beschlüsse des Verwaltungsrates, die das Recht auf Auskunft und Einsichtnahme der Verwaltungsräte erweitern, bleiben vorbehalten.

Artikel 20 – Aufgaben

Der Verwaltungsrat kann in allen Angelegenheiten Beschluss fassen, die nicht nach Gesetz oder Statuten der Generalversammlung zugeteilt sind. Er führt die Geschäfte der Gesellschaft, soweit er die Geschäftsführung nicht übertragen hat.

Der Verwaltungsrat hat folgende unübertragbare und unentziehbare Aufgaben:

1. die Oberleitung der Gesellschaft und die Erteilung der nötigen Weisungen;
2. die Festlegung der Organisation;
3. die Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle sowie der Finanzplanung, sofern diese für die Führung der Gesellschaft notwendig ist;
4. die Ernennung und Abberufung der mit der Geschäftsführung und der Vertretung betrauten Personen;
5. die Oberaufsicht über die mit der Geschäftsführung betrauten Personen, namentlich im Hinblick auf die Befolgung der Gesetze, Statuten, Reglemente und Weisungen;
6. die Erstellung des Geschäftsberichtes sowie die Vorbereitung der Generalversammlung und die Ausführung ihrer Beschlüsse;
7. die Einreichung eines Gesuchs um Nachlassstundung und die Benachrichtigung des Richters im Falle der Überschuldung.

Der Verwaltungsrat kann die Vorbereitung und die Ausführung seiner Beschlüsse oder die Überwachung von Geschäften Ausschüssen oder einzelnen Mitgliedern zuweisen. Er hat für eine angemessene Berichterstattung an seine Mitglieder zu sorgen.

Artikel 21 – Übertragung der Geschäftsführung und der Vertretung

Der Verwaltungsrat kann die Geschäftsführung nach Massgabe eines Organisationsreglementes ganz oder zum Teil einzelnen Mitgliedern oder Dritten übertragen (Geschäftsleitung).

Dieses Reglement ordnet die Geschäftsführung, bestimmt die hierfür erforderlichen Stellen, umschreibt deren Aufgaben und regelt insbesondere die Berichterstattung.

Soweit die Geschäftsführung nicht übertragen worden ist, steht sie allen Mitgliedern des Verwaltungsrates gesamthaft zu.

Der Verwaltungsrat kann die Vertretung einem oder mehreren Mitgliedern (Delegierte) oder Dritten (Direktoren) übertragen. Mindestens ein Mitglied des Verwaltungsrates muss zur Vertretung befugt sein.

Die Gesellschaft muss durch eine Person vertreten werden können, die Wohnsitz in der Schweiz hat.

C. Revisionsstelle

Artikel 22 – Revision

Die Generalversammlung wählt eine Revisionsstelle.

Sie kann auf die Wahl einer Revisionsstelle verzichten, wenn:

1. die Gesellschaft nicht zur ordentlichen Revision verpflichtet ist;
2. sämtliche Aktionäre zustimmen; und
3. die Gesellschaft nicht mehr als zehn Vollzeitstellen im Jahresdurchschnitt hat.

Der Verzicht gilt für die nachfolgenden Jahre. Jeder Aktionär hat jedoch das Recht, spätestens 10 Tage vor der Generalversammlung die Durchführung einer eingeschränkten Revision und die Wahl einer entsprechenden Revisionsstelle zu verlangen. Die Generalversammlung darf diesfalls die Beschlüsse gemäss Art. 9 Ziff. 3 bis 6 erst fassen, wenn der Revisionsbericht vorliegt.

Artikel 23 – Anforderungen an die Revisionsstelle

Als Revisionsstelle können eine oder mehrere natürliche oder juristische Personen oder Personengesellschaften gewählt werden.

Die Revisionsstelle muss ihren Sitz oder eine eingetragene Zweigniederlassung in der Schweiz haben. Hat die Gesellschaft mehrere Revisionsstellen, so muss zumindest eine diese Voraussetzungen erfüllen.

Ist die Gesellschaft zur ordentlichen Revision verpflichtet, so muss die Generalversammlung als Revisionsstelle einen zugelassenen Revisionsexperten bzw. ein staatlich beaufsichtigtes Revisionsunternehmen nach den Vorschriften des Revisionsaufsichtsgesetzes wählen.

Ist die Gesellschaft zur eingeschränkten Revision verpflichtet, so muss die Generalversammlung als Revisionsstelle einen zugelassenen Revisor nach den Vorschriften des Revisionsaufsichtsgesetzes wählen. Vorbehalten bleibt der Verzicht auf die Wahl einer Revisionsstelle nach Art. 22 der Statuten.

Die Revisionsstelle muss nach Art. 728 bzw. 729 OR unabhängig sein.

Die Revisionsstelle wird für ein Geschäftsjahr gewählt. Ihr Amt endet mit der Abnahme der letzten Jahresrechnung. Eine Wiederwahl ist möglich. Die Generalversammlung kann die Revisionsstelle nur aus wichtigen Gründen abberufen.

IV. Rechnungsabschluss und Gewinnverteilung

Artikel 24 – Geschäftsjahr und Buchführung

Das Geschäftsjahr wird durch den Verwaltungsrat festgelegt.

Die Jahresrechnung, bestehend aus Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang, ist gemäss den Vorschriften des Schweizerischen Obligationenrechts, insbesondere den Art. 957 ff., zu erstellen.

Artikel 25 – Reserven und Gewinnverwendung

Aus dem Jahresgewinn ist zuerst die Zuweisung an die gesetzliche Gewinnreserve entsprechend den Vorschriften des Gesetzes vorzunehmen. Der Bilanzgewinn steht zur Verfügung der Generalversammlung, die ihn im Rahmen der gesetzlichen Auflagen (insbesondere Art. 671 ff. OR) nach freiem Ermessen verwenden kann.

Artikel 26 – Auflösung und Liquidation

Die Auflösung der Gesellschaft kann durch einen Beschluss der Generalversammlung, über den eine öffentliche Urkunde zu errichten ist, erfolgen.

Die Liquidation wird durch den Verwaltungsrat besorgt, falls sie nicht durch einen Beschluss der Generalversammlung anderen Personen übertragen wird. Die Liquidation erfolgt gemäss Art. 742 ff. OR.

Das Vermögen der aufgelösten Gesellschaft wird nach Tilgung ihrer Schulden nach Massgabe der einbezahlten Beträge unter die Aktionäre verteilt.

V. Benachrichtigung

Artikel 27 – Mitteilungen und Bekanntmachungen

Mitteilungen an die Aktionäre erfolgen per Brief oder E-Mail an die im Aktienbuch verzeichneten Adressen.

Schaffhausen,

[Der Gründer / Die Gründerin oder Der / Die Vorsitzende der a.o. Generalversammlung]

.....
(Vorname, Name)

Beglaubigung

Die unterzeichnete Urkundsperson bescheinigt, dass es sich bei den vorliegenden Statuten um die vollständigen, gültigen Statuten der heute gegründeten Rheinfal Managementgesellschaft AG, in Schaffhausen, handelt.

Schaffhausen,

Handelsregisteramt Schaffhausen

.....
..., Urkundsperson

Kanton Schaffhausen:

Eignerstrategie
für die RMG (Rheinfall Managementgesellschaft AG)

Verabschiedet vom Regierungsrat des Kantons Schaffhausen am 16. Dezember 2025

Inhalt

1. Grundlagen	4
1.1 Zweck der Eignerstrategie	4
1.2 Rechtliche Grundlagen	4
2. Einordnung der Eignerstrategie als Führungsinstrument des Regierungsrates.....	4
3. Zielsetzungen des Kantons Schaffhausen in Bezug auf die RMG	5
3.1 Wirtschaftliche Ziele	5
3.1.1 Wertschöpfung der Schaffhauser Seite des Rheinfalls	5
3.1.2 Profitabilität der Schaffhauser Rheinfall-Seite und Ertragssicherung für den Kanton Schaffhausen	5
3.1.3 Regionale Wertschöpfung	5
3.2 Soziale und gesellschaftliche Ziele	6
3.2.1 Aufwertung der Aufenthaltsqualität	6
3.2.2 Image und Ausstrahlung der Schaffhauser Seite des Rheinfalls	6
3.2.3 Zugang zum Rheinfall	6
3.2.4 Kommunikation	6
3.3 Ökologische Ziele	7
3.3.1 Bewahrung der natürlichen und kulturellen Authentizität des Rheinfalls	7
3.3.2 Ökologisch nachhaltige Entwicklung	7
3.3.3 Relevante Rahmenbedingungen	7
4. Grundlagen zum Unternehmensverständnis der RMG	7
4.1 Rolle und Kernaufgaben der RMG	7
4.2 Netzwerk an Partnern und externen Ressourcen	8
4.3 Weitere Eckwerte des Unternehmensverständnisses	8
4.3.1 Ergebnisorientierung	8
4.3.2 Verantwortung gegenüber Anspruchsgruppen	8
4.3.3 Innovationsorientierung	8
4.3.4 Wachstum	8
4.3.5 Finanzierung	8
4.3.6 Risikopolitik	9
5. Steuerung und Controlling	9
5.1 Berichterstattung und Controlling	9
5.1.1 Allgemeine Grundsätze zur Berichterstattung	9
5.1.2 Ausserordentliche Zwischenberichte	9
5.2 Strategisches Organe	9

Eignerstrategie für die RMG

5.2.1	Wahl und Entlassung des Verwaltungsrats	9
5.2.2	Zusammensetzung des Verwaltungsrats.....	10
5.2.3	Aufgaben des Verwaltungsrates der RMG	10
5.2.4	Ausstandsregelungen.....	10
6.	Schlussbestimmungen	10
6.1	Periodische Überprüfung.....	10
6.2	Integrierende Bestandteile.....	10
6.3	Inkrafttreten	10
Anhang 1: Anforderungsprofil für den Verwaltungsrat der RMG		11
1.	Anforderungen an das einzelne VR-Mitglied.....	11
1.1	Fachliche Kompetenzen	11
1.2	Persönliche Kompetenzen.....	11
1.3	Unabhängigkeit	12
2.	Anforderungen an den Verwaltungsrat als Gesamtheit.....	12
3.	Zusätzliche Anforderungen an das Präsidium des Verwaltungsrats	12
3.1	Fachliche Kompetenzen	12
3.2	Persönliche Kompetenzen.....	13
Anhang 2: Entschädigung des Verwaltungsrats		14

1. Grundlagen

1.1 Zweck der Eignerstrategie

Die Eignerstrategie legt die Erwartungen und Vorgaben des Kantons Schaffhausen als Hauptaktionär an die Rheinfall Managementgesellschaft AG (RMG) fest. Sie dient als Orientierung für die Unternehmensführung, um die strategischen Ziele des Kantons hinsichtlich der nachhaltigen Entwicklung der Schaffhauser Seite des Rheinfalls zu unterstützen. Der Fokus liegt auf einer ausgewogenen Berücksichtigung wirtschaftlicher, sozialer und ökologischer Interessen.

1.2 Rechtliche Grundlagen

Die vorliegende Eignerstrategie wird vom Regierungsrat als Aufsichtsbehörde gestützt auf das Gesetz über die Rheinfall Managementgesellschaft (RMG-Gesetz) erlassen. Sie ergänzt und präzisiert den Zweckartikel in den Statuten der RMG.

Die Eignerstrategie wird überdies auch auf das Schweizerische Obligationenrecht und insbesondere das Aktienrecht (Art. 762 ff. OR) gestützt. Damit wird sichergestellt, dass die Unternehmensstrategie und die operative Leitung durch Fachleute unter Berücksichtigung der Eignerstrategie, aber ohne politisches Eingreifen ins Tagesgeschäft erfolgen kann.

Neben der Festlegung der Eignerstrategie nimmt der Regierungsrat die Rechte als Aktionärin im Rahmen der aktienrechtlichen Kompetenzen der Generalversammlung wahr, insbesondere durch:

- die Festsetzung und Änderung der Statuten;
- die Wahl des Verwaltungsrates;
- die Genehmigung des Geschäftsberichtes;
- die Entlastung des Verwaltungsrates;
- Wahl der Revisionsstelle;
- die Beschlussfassung über die Verwendung des Bilanzgewinnes.

2. Einordnung der Eignerstrategie als Führungsinstrument des Regierungsrates

Die Eignerstrategie dient als Bindeglied zwischen den politischen Zielsetzungen des Regierungsrates und der strategischen und operativen Umsetzung durch die RMG. Sie definiert die Leitplanken für die Strategie, während strategische Entscheidungen in der Verantwortung der RMG liegen. Eine klare Rollenverteilung zwischen Regierungsrat und Verwaltungsrat der RMG gewährleistet Effizienz und Effektivität in der Zusammenarbeit. Dem Anspruch von «Good Governance» soll entsprochen werden.

3. Zielsetzungen des Kantons Schaffhausen in Bezug auf die RMG

3.1 Wirtschaftliche Ziele

3.1.1 Wertschöpfung der Schaffhauser Seite des Rheinfalls

Ziel:

- Die RMG steigert die Wertschöpfung der Schaffhauser Seite des Rheinfalls, indem sie saisonale, touristische und wirtschaftliche Potenziale optimal ausschöpft.

Messgrößen:

- Saisonverlängerung auf 300 Tage pro Jahr
- Durchschnittliche Verweildauer der Besucher
- Erhöhung der Ausgaben pro Besucher
- Entwicklung von Zusatzangeboten, die zu einer höheren Wertschöpfung führen

Rahmenbedingung: Angestrebt wird ein qualitatives Wachstum, keine generelle Erhöhung der Besucherfrequenzen und kein weiterer Ausbau der «Peak-Zeiten».

3.1.2 Profitabilität der Schaffhauser Rheinfall-Seite und Ertragssicherung für den Kanton Schaffhausen

Ziel:

- Die RMG sichert die Erträge und die Profitabilität der Schaffhauser Seite des Rheinfalls.

Messgrößen:

- Positive Entwicklung der zentralen Kennzahlen der Erfolgsrechnung.
- Angemessener ROI (Return on Investment) für den Kanton Schaffhausen in Form einer regelmässig ausgeschütteten Dividende.

3.1.3 Regionale Wertschöpfung

Ziel:

- Die RMG trägt aktiv zur Schaffung von regionaler Wertschöpfung bei, insbesondere durch die Kooperation mit lokalen und regionalen Partnern und Kooperationen in der Vermarktung

Messgrößen:

- Einbindung lokaler und regionaler Partner, Produkte und Dienstleistungen ins touristischen Angebot der Schaffhauser Seite des Rheinfalls.
- Periodische Wertschöpfungsstudien, die den wirtschaftlichen Beitrag der Schaffhauser Seite des Rheinfalls dokumentieren.
- Enge Zusammenarbeit mit der kantonalen Tourismusorganisation.

3.2 Soziale und gesellschaftliche Ziele

3.2.1 Aufwertung der Aufenthaltsqualität

Ziel:

- Die RMG sorgt für eine hohe Aufenthalts-, Dienstleistungs- und Servicequalität, die sowohl den Bedürfnissen der Gäste als auch der Einheimischen gerecht wird.

Messgrössen:

- Zufriedenheit der Schaffhauser Bevölkerung mit der Entwicklung der Schaffhauser Seite des Rheinfalls.
- Besucherfeedback zu infrastrukturellen und Service-Aspekten.

3.2.2 Image und Ausstrahlung der Schaffhauser Seite des Rheinfalls

Ziel:

- Die RMG gewährleistet, dass die Schaffhauser Seite des Rheinfalls als Aushängeschild des schweizerischen Tourismus und des Kantons Schaffhausen wahrgenommen wird bzw. erlebt werden kann.

Messgrössen:

- Medienpräsenz und öffentliche Wahrnehmung.
- Kundenbefragungen unter nationalen und internationalen Besuchern.
- Rankings, Auszeichnungen, Rückmeldungen aus Besucherbefragungen.

3.2.3 Zugang zum Rheinfall

Ziel:

- Die RMG gewährleistet, dass der Zugang zur Schaffhauser Seite des Rheinfalls für alle Besucher barrierefrei und kostenlos ist.

Messgrössen:

- Barrierefreier Zugang, wo technisch möglich und wirtschaftlich in einem vernünftigen Rahmen umsetzbar
- Kostenloser Zugang auf das Areal

3.2.4 Kommunikation

Ziele:

- Die RMG sorgt für eine transparente, zielgerichtete Kommunikation sowohl nach innen (mit Anspruchsgruppen) als auch nach außen (mit der Öffentlichkeit).
- Die RMG stärkt die positive Wahrnehmung der Schaffhauser Seite des Rheinfalls in der Schaffhauser Öffentlichkeit und bei externen Anspruchsgruppen.

Messgrössen:

- Rückmeldungen der zentralen Anspruchsgruppen.
- Regelmässige Kommunikationsmassnahmen betreffend prioritäre Anspruchsgruppen.

3.3 Ökologische Ziele

3.3.1 Bewahrung der natürlichen und kulturellen Authentizität des Rheinfalls

Ziel:

- Die RMG sorgt für die Bewahrung und den Schutz der natürlichen und kulturellen Identität des Rheinfalls als einzigartiges Naturschauspiel und kulturelles Erbe.

Messgrößen:

- Angemessene Sensibilität und Berücksichtigung der natürlichen und kulturellen Identität im Entwicklungsprozess der Schaffhauser Seite des Rheinfalls.
- Stärkung des Besucherbewusstseins für den Erhalt des kulturellen und natürlichen Erbes.

3.3.2 Ökologisch nachhaltige Entwicklung

Ziel:

- Die RMG stellt sicher, dass die Entwicklung der Schaffhauser Seite des Rheinfalls im Einklang mit der Klimastrategie des Kantons Schaffhausen bzw. der Klimaziele des Regierungsrates steht.

Messgrößen:

- Reduktion des CO₂-Ausstoßes durch nachhaltige Energie- und Ressourcennutzung.
- Anteil nachhaltiger, umweltfreundlicher Transportmöglichkeiten.

3.3.3 Relevante Rahmenbedingungen

Die Aktivitäten am Rheinfall erfolgen im Einklang mit den relevanten, geltenden Rahmenbedingungen. Es sind dies:

- Bundesinventar der Landschaften und Naturdenkmäler (BLN).
- Bundesinventar der schützenswerten Ortsbilder der Schweiz von nationaler Bedeutung ISOS und Ortsbildschutz.
- Leitfaden Landschaft Rheinfall (Baudepartement des Kantons Schaffhausen/Planungs- und Naturschutzamt, 2018).

4. Grundlagen zum Unternehmensverständnis der RMG

4.1 Rolle und Kernaufgaben der RMG

Die RMG verantwortet die strategische Planung, Steuerung, Organisation, Koordination und Weiterentwicklung der Schaffhauser Seite des Rheinfalls im Auftrag des Kantons Schaffhausen. Sie übernimmt die Auswahl und Steuerung privatrechtlicher Unternehmen bzw. öffentlicher Leistungserbringer, die den operativen Betrieb sicherstellen. Kernaufgaben der RMG umfassen:

- Strategische Entwicklung der Schaffhauser Seite des Rheinfalls bzw. des dazugehörigen Immobilienportfolios.

Eignerstrategie für die RMG

- Sicherung der Erträge aus der Schaffhauser Seite des Rheinfalls für den Kanton Schaffhausen.
- Nachhaltige Entwicklung der natürlichen und baulichen Ressourcen.
- Koordination der Anspruchsgruppen und Kommunikation.
- Auswahl, Führung und Controlling der Angebotsbetreiber bzw. Leistungserbringer.

4.2 Netzwerk an Partnern und externen Ressourcen

Die RMG bindet bei Bedarf gezielt externe Fachkräfte in den Bereichen Projektmanagement, Bau- und Immobilienmanagement, Arealentwicklung, Gastronomie, Hotellerie, strategisches Management, Vermarktung oder aus weiteren benötigten Themenbereichen ein.

4.3 Weitere Eckwerte des Unternehmensverständnisses¹

4.3.1 Ergebnisorientierung

Die RMG ist verpflichtet, messbare Ziele zu definieren und ihre Fortschritte regelmäßig zu überprüfen. Dies umfasst insbesondere Kennzahlen zu Besucherzahlen, Wertschöpfung und Nachhaltigkeitsindikatoren, die zur Steuerung und Kommunikation genutzt werden.

4.3.2 Verantwortung gegenüber Anspruchsgruppen

Die Interessen der prioritären Anspruchsgruppen sind aktiv zu berücksichtigen. Die RMG soll dabei als integrative Plattform agieren, um verschiedene Perspektiven zusammenzuführen.

4.3.3 Innovationsorientierung

Die RMG ist angehalten, innovative Ansätze zu verfolgen und pro-aktiv neue Technologien und Konzepte zu prüfen, welche die Entwicklung der Schaffhauser Seite des Rheinfalls stärken. Pilotprojekte und Experimente sollen aktiv gefördert werden.

4.3.4 Wachstum

Der Fokus liegt auf qualitativem Wachstum, das im Einklang mit den ökologischen und sozialen Zielsetzungen steht. Wachstum soll primär in den saisonalen Randzeiten erfolgen und nicht während den «Peak-Zeiten». Ein einseitiger Fokus auf «Kommerzialisierung» ist zwingend zu vermeiden (keine «Disneylandisierung»).

4.3.5 Finanzierung

Basis für die Geschäfts- und Entwicklungstätigkeit der RMG ist ein längerfristiger Finanz- und Investitionsplan. Die zur Verfügung stehenden Mittel sind effizient und zielgerichtet einzusetzen. Seitens des Kanton Schaffhausen sind «à fonds perdu-Beiträge» und / oder weitere Finanzierungen von Investitionen in Immobilien und Areal je nach Situation fallweise denkbar.

¹ Diese Präzisierungen orientieren sich an den «Zielsetzungen des Kanton Schaffhausen» mit Bezug auf die RMG (vgl. Kapitel 3)

4.3.6 Risikopolitik

Die RMG implementiert ein proaktives Risikomanagement, das potenzielle Gefahren frühzeitig erkennt und Gegenmaßnahmen definiert.

5. Steuerung und Controlling

5.1 Berichterstattung und Controlling

5.1.1 Allgemeine Grundsätze zur Berichterstattung

Die RMG hat dem Regierungsrat jährlich einen Geschäftsbericht inklusive Jahresrechnung vorzulegen.

Zusätzlich finden jährliche strategische Führungsgespräche zwischen dem Verwaltungsrat der RMG und dem Regierungsrat statt. Diese dienen der Überprüfung der Zielerreichung sowie der Anpassung der strategischen Prioritäten der RMG.

Die RMG hat die Protokolle der VR-Sitzungen unaufgefordert den Vorstehern des Baudepartementes bzw. des Volkswirtschaftsdepartementes zur vertraulichen Kenntnisnahme vorzulegen.

5.1.2 Ausserordentliche Zwischenberichte

Der Verwaltungsrat der RMG ist verpflichtet die Vorsteher des Baudepartementes bzw. des Volkswirtschaftsdepartementes bei Vorliegen von ausserordentlichen Vorkommnissen, die wesentlichen Einfluss auf die Schaffhauser Seite des Rheinfalls haben können, umgehend zu informieren.

Der Verwaltungsrat der RMG informiert den Regierungsrat ausserdem über wichtige Entschiede, Veränderungen und Vorkommnisse, bevor sie öffentlich kommuniziert werden. Dies gilt insbesondere, wenn mit erheblichen Auswirkungen auf die öffentliche und politische Meinung oder die Finanzsituation der RMG gerechnet wird.

5.2 Strategisches Organe

5.2.1 Wahl und Entlassung des Verwaltungsrats

Die Wahl und Entlassung der Mitglieder des Verwaltungsrates erfolgt durch den Regierungsrat. Dabei wird ein professioneller Auswahlprozess sichergestellt, der auf objektiven Kriterien wie Fachkompetenz, Erfahrung und persönlicher Integrität basiert. Ziel ist es, ein ausgewogenes Gremium zu schaffen, das die strategischen Herausforderungen kompetent bewältigen kann.²

² Vgl. «Anhang 1» zum «Anforderungsprofil für den Verwaltungsrat der RMG»

5.2.2 Zusammensetzung des Verwaltungsrats

Der Verwaltungsrat besteht aus fünf bis maximal sieben Mitgliedern. Er setzt sich so zusammen, dass die für die RMG erforderlichen Fachkompetenzen in den Bereichen Finanzen, Marketing, Tourismus, Immobilien und Recht angemessen vertreten sind und eine ganzheitliche Steuerung gewährleistet ist.

Ein Mitglied des Regierungsrates nimmt Einsitz im Verwaltungsrat. Zudem kann der Kantonsrat bis zu zwei Mitglieder aus seinen Reihen in den Verwaltungsrat entsenden. Die Auswahl erfolgt unter Berücksichtigung der Qualifikationsanforderungen gemäss Anhang 1. Die Entsendung erfolgt im Rahmen der vom Regierungsrat vorzunehmenden Wahl des Verwaltungsrats.

5.2.3 Aufgaben des Verwaltungsrates der RMG

Der Verwaltungsrat übernimmt die aktienrechtlichen Aufgaben nach OR 716a.

5.2.4 Ausstandsregelungen

Die Mitglieder des Verwaltungsrats haben allfällige Interessenskonflikte im Zusammenhang mit Geschäften der RMG gegenüber dem Verwaltungsrat offenzulegen. Der Verwaltungsrat entscheidet, ob ein Ausstandsgrund gegeben ist oder nicht.

6. Schlussbestimmungen

6.1 Periodische Überprüfung

Die Eignerstrategie ist vom Regierungsrat periodisch, mindestens jedoch zu Beginn der Legislatur auf Vollständigkeit und Aktualität zu überprüfen.

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

6.2 Integrierende Bestandteile

Die Anhänge 1 und 2 zur Eignerstrategie sind integrierende Bestandteile dieses Dokuments.

6.3 Inkrafttreten

Diese Eignerstrategie wurde vom Regierungsrat am 16. Dezember 2025 verabschiedet und tritt unmittelbar nach der Gründung der RMG in Kraft.

Anhang 1: Anforderungsprofil für den Verwaltungsrat der RMG

Der Regierungsrat legt das nachfolgende spezifische Anforderungsprofil für die Mitglieder des Verwaltungsrats der RMG fest. Das Anforderungsprofil regelt abschliessend die Anforderungen an die einzelnen VR-Mitglieder, an den Verwaltungsrat als Gesamtgremium und an den Präsidenten oder die Präsidentin des Verwaltungsrats.

1. Anforderungen an das einzelne VR-Mitglied

1.1 Fachliche Kompetenzen

Das einzelne VR-Mitglied soll mehrere der untenstehenden Kompetenzen aufweisen. Bei der Zusammensetzung des Verwaltungsrats ist darauf hinzuwirken, dass alle Kompetenzen gebührend vertreten sind.

Strategie & Führung	<ul style="list-style-type: none"> – Erfahrung in der Entwicklung, Beurteilung und Durchsetzung von Unternehmensstrategien im öffentlichen Bereich oder in der Privatwirtschaft. – Konzeptionelles und innovatives Denkvermögen. – Erfahrung in der Führung oder in einem Stab eines Unternehmens, eines öffentlichen Betriebs oder der öffentlichen Verwaltung. – Erfahrung im Umgang mit Anspruchsgruppen
Risikobeurteilung	<ul style="list-style-type: none"> – Erfahrung und Kenntnisse in der Risikobeurteilung von strategischen Entscheidungen. – Fähigkeit, gesamtheitlich und vernetzt zu denken und eine Lage umfassend zu beurteilen. – Fähigkeit, Risiken vorausschauend zu beurteilen und adäquat zu steuern.
Interessen und Kenntnisse des Kantons	<ul style="list-style-type: none"> – Kenntnis der Eignerstrategie des Kantons und Identifikation damit
Betriebswirtschaftliche Kenntnisse	<ul style="list-style-type: none"> – Gute Kenntnisse der finanzwirtschaftlichen Aspekte, der Problemstellungen eines Unternehmens sowie der Aufgaben des Managements.
Branchenkenntnisse	<p>Die einzelnen Verwaltungsräte bringen spezifische, benötigte Kompetenzen ein («nicht jeder muss alles können»)</p> <ul style="list-style-type: none"> – Kenntnisse und Erfahrungen in der Tourismusbranche (Hotellerie, Gastronomie, Schifffahrt, Destinationsentwicklung und -vermarktung) – Kenntnisse und Erfahrungen im Areal- und Immobilienmanagement – Kenntnisse und Erfahrungen mit Public-Private-Partnerships – Kenntnisse im Bereich Finanzen, Controlling und Risikomanagement.

1.2 Persönliche Kompetenzen

Das einzelne VR-Mitglied weist folgende persönlichen Kompetenzen auf:

<ul style="list-style-type: none"> – Teamfähigkeit – Entscheidkraft – Integrität 	<ul style="list-style-type: none"> – Sozialkompetenz – Kommunikationsfähigkeit – Konfliktfähigkeit 	<ul style="list-style-type: none"> – Zeitliche Verfügbarkeit
---	---	---

1.3 Unabhängigkeit

Beim einzelnen VR-Mitglied dürfen keine finanziellen, personellen und materiellen Interessenkonflikte oder Abhängigkeiten vorliegen, welche eine unabhängige Meinungsbildung beeinträchtigen.

Jedes VR-Mitglied hat allfällige weitere Mandate in der strategischen Führungsebene von anderen Unternehmen umgehend dem ganzen Verwaltungsrat offenzulegen.

2. Anforderungen an den Verwaltungsrat als Gesamtheit

In seiner Gesamtheit ist der Verwaltungsrat ausgewogen zusammengesetzt und verfügt gemeinsam über folgende Kompetenzen:

Interdisziplinäre Zusammensetzung	<ul style="list-style-type: none"> – Kompetenzen in strategischer Führung, Finanzen, Risk Management, Compliance, HR, IT, Digitalisierung und Politik sind vorhanden. – Fähigkeit, eine Gesamtschau zu entwickeln.
Branchenkenntnisse	<ul style="list-style-type: none"> – Kenntnisse und Erfahrungen in der Tourismusbranche (Hotellerie, Gastronomie, Schifffahrt, Destinationsentwicklung und -vermarktung) – Kenntnisse und Erfahrungen im Areal- und Immobilienmanagement – Kenntnisse und Erfahrungen mit Public-Private-Partnerships – Kenntnisse im Bereich Finanzen, Controlling und Risikomanagement.
Kenntnisse im Bereich Unternehmenskommunikation	<ul style="list-style-type: none"> – Kenntnisse in der Unternehmenskommunikation in einem öffentlichen Unternehmen bzw. in einem politisch sensiblen Umfeld mit vielfältigen Anspruchsgruppen.
Bezug zu kantonalen Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> – Kenntnisse der relevanten kantonalen Politik. – Verankerung und Akzeptanz im Kanton Schaffhausen

3. Zusätzliche Anforderungen an das Präsidium des Verwaltungsrats

3.1 Fachliche Kompetenzen

Integrative Persönlichkeit	<ul style="list-style-type: none"> – Fähigkeit, einen kompetenten Verwaltungsrat als Team zu führen – Wille und Fähigkeit zu konstruktiver Zusammenarbeit und guter Kommunikation gegenüber dem Verwaltungsrat, den Leistungserbringern, den Anspruchsgruppen und dem Regierungsrat.
Strategische Gesamtschau	<ul style="list-style-type: none"> – Fähigkeit, strategische Chancen und Risiken zu erkennen, zu benennen und zu beurteilen.
Breite Führungs- und Managementenerfahrung	<ul style="list-style-type: none"> – Fähigkeit, Transformationsprozesse zu gestalten – Fähigkeit, das Unternehmen optimal an exogene Veränderungen anzupassen
Repräsentation	<ul style="list-style-type: none"> – Fähigkeit, als Repräsentant/-in des Verwaltungsrats Auftritte vor Anspruchsgruppen und in der Öffentlichkeit zu bestreiten.

3.2 Persönliche Kompetenzen

Entschlusskraft	– Hohes Durchsetzungsvermögen auch in schwierigen Situationen
Identifikation mit der Eignerstrategie	– Identifikation mit den grundlegenden Eigentümerinteressen des Kantons
Verfügbarkeit	– Eine den Bedürfnissen der RMG angemessene Verfügbarkeit, insbesondere in Umbruch- und Krisensituationen.

Anhang 2: Entschädigung des Verwaltungsrats

Die Entschädigungen der Mitglieder des Verwaltungsrats der RMG werden vom Verwaltungsrat festgelegt, dürfen aber die folgenden Beträge nicht überschreiten:

		CHF
Fixum pro Jahr	Präsidium	26'000
	Vizepräsidium	10'000
	Übrige Mitglieder	8'000
Sitzungsgeld	Halbtägige Sitzung	400
	Ganztägige Sitzung	800

Gemäss § 4 des Dekrets über das Dienstverhältnis und die berufliche Vorsorge des Regierungsrates des Kantons Schaffhausen vom 18. Februar 2008 (SHR 181.110) darf ein Mitglied des Regierungsrates dem Verwaltungsrat der RMG nur angehören, wenn es die Interessen des Kantons als geboten erscheinen lassen. Zudem sind in einem solchen Falle die entsprechenden festen Entschädigungen und Sitzungsgelder von diesem Mitglied der Regierung dem Kanton abzuliefern.