

20

Jahresbericht

25

Neues Design

Wenn Sie den Geschäftsbericht in den Händen halten, fällt auf: Er ist in einem neuen Design gehalten. Im Berichtsjahr 2025 hat Zukunft.li einen frischen Anstrich erhalten. In Zusammenarbeit mit der Agentur Neuland wurde das Erscheinungsbild erarbeitet. Das Design unterstreicht den Anspruch von Zukunft.li: Die Stiftung ist eine unabhängige, liberale und kompetente Stimme in Liechtenstein.

Das aufgefrischte Design erleichtert die wichtiger werdende digitale Kommunikation und vereinheitlicht den Auftritt. In einem ersten Schritt wurden die Printpublikationen, das neue monatliche Briefing und das Erscheinungsbild in den sozialen Medien angepasst. Im Jahr 2026 folgt die Überarbeitung der Webseite.



Altes Logo



Neues Logo

Inhaltsverzeichnis

Stiftung Zukunft.li	4
Vorwort	5
Liechtenstein im Dschungel einer neuen Weltordnung	7
Eine liberale Denkwerkstatt im Kleinstaat	9
Projekte	14
Anlässe, Vorträge, Medien	22
Organisation	30
Finanzen	32

Förderstiftung Zukunft.li	34
Zielsetzung und Finanzierung	35
Organisation	36
Aktivitäten	37
Finanzen	38

Stiftung Zukunft.li



Vorwort

Während die Welt mit Unsicherheiten und Tragödien kämpft, hat Zukunft.li nach dem Schicksalsschlag im Jahr 2024 wieder in ruhigere Gewässer gefunden, was es ermöglicht, da und dort Neuerungen vorzunehmen und neue Formate auszuprobieren. In der Geschäftsstelle herrscht personelle Stabilität. Ihr Leiter, Gerald Hosp, hat sich längst eingearbeitet und sich mit allen wichtigen Stakeholdern im Land vernetzt. Thomas Lorenz ist mit einem Teilpensum zur Stiftung zurückgekehrt, als Garant für Kontinuität sowie als institutionelles Gedächtnis. Seit Mai 2025 verstärkt zudem Theresa Goop das Team; sie ist nicht nur eine Stütze in allen Belangen, sondern hat bereits ihre erste eigene Studie verantwortet.

Auch auf der Ebene des Stiftungsrates ist das Haus gut bestellt. Der Wissenschaftliche Beirat wurde aufgelöst und seine Aufgaben gingen an den Stiftungsrat über. Dirk Niepelt wechselte in den Stiftungsrat, wo in Zukunft die Studien von internen «Göttis» begleitet werden. Ziel der Neuorganisation ist eine Verschlinkung der Gremien und die Vermeidung von Überschneidungen. Am 31. März 2026 geht meine Präsidentschaft zu Ende. Gleichzeitig werde ich aus dem Stiftungsrat ausscheiden. Markus Kaiser, der seit November 2024 dem Stiftungsrat angehört, übernimmt dann die Präsidentschaft. Peter Moser, Professor an der Fachhochschule Chur, stösst neu zum Stiftungsrat dazu und verstärkt diesen mit seiner wissenschaftlichen und wirtschaftspolitischen Kompetenz.

Die personellen und organisatorischen Änderungen kosteten zwar zeitweise viel Energie und Aufmerksamkeit, aber im Zentrum der Tätigkeit stand

trotzdem das Inhaltliche. Rechtzeitig auf die Landtagswahl hin präsentierte Zukunft.li eine Studie zum Landtag, basierend auf den Einschätzungen heutiger und früherer Landtagsabgeordneter. Im Oktober 2025 kam die Studie «Journalismus im Kleinstaat: Für eine zukunftsorientierte Medienlandschaft in Liechtenstein» heraus, die das emotional aufgeladene Thema staatlicher Medienförderung nüchtern und innovativ behandelt. Mit einer Einordnung der Künstlichen Intelligenz für Liechtenstein befasste sich der «Fokus» im Dezember; auch der jährliche Wirtschaftsausblick war diesem Thema gewidmet.

Wie jedes Jahr wurde schliesslich im Dezember der Freiheitsindex von Avenir Suisse veröffentlicht, mittels dem sich Liechtenstein dank der Mitwirkung von Zukunft.li an den Schweizer Kantonen messen kann. Im laufenden Jahr befindet sich eine Studie zu staatlichen Beitragsleistungen – oder sollte man Subventionen sagen? – in der Pipeline. Ausserdem ist ein Fokus zur Weltunordnung geplant, gewissermassen als Update des seinerzeit sehr positiv aufgenommenen weltwirtschaftlichen Panoptikums von 2023.

Der Trend geht auch bei Zukunft.li zu kürzeren medialen Formen. Das neue Kleid, das sich die Stiftung nach zehn Jahren leistet, hat damit zu tun und ist von daher weder Luxus noch Selbstzweck. Das frischere Erscheinungsbild geht vielmehr mit der Modernisierung der Kommunikation einher. Neu ist das regelmässige Briefing «Denkstoff», das eine Fülle von kürzeren und längeren Informationen und Impulsen bietet. Eine Überarbeitung hat auch der «Wirtschaftsausblick» erfahren, der jetzt «Denkplatz» heisst.

Der Trend geht auch bei Zukunft.li zu kürzeren medialen Formen.

Mit «Denkfeuer» wurde ein Veranstaltungsformat gestartet, das in erster Linie für Gönnerinnen und Gönner sowie ausgewählte «zugewandte Orte» gedacht ist, also einen exklusiveren Charakter als die anderen Veranstaltungen aufweist. Den Auftakt bildete ein Kaminfeuergespräch mit zwei ehemaligen Russland-Korrespondenten. Schliesslich beabsichtigt die Stiftung, vermehrt Videos von Präsentationen und Referaten zu verbreiten. Erstmals geschah dies anlässlich der Medienpräsentation der Studie «Journalismus im Kleinstaat».

Am erfolgreichen Gedeihen der Stiftung waren und sind immer ganz viele beteiligt. Mein Dank gilt den Kolleginnen und Kollegen im Stiftungsrat, besonders meinem Nachfolger Markus Kaiser, der nun bereits über ein Jahr viele kleinere und grössere Entscheide mit mir geteilt hat. Er gilt ferner den Leuten der Geschäftsstelle. Sie verbinden Individualität und Originalität mit einem guten und wachsenden Teamgeist. Die Zusammenarbeit mit der Förderstiftung lief erneut nicht nur reibungslos und effizient, sondern auch kollegial und unkompliziert.

Ein spezieller Dank geht an Birgit Gebhardt und Prof. Jan vom Brocke, die Zukunft.li im wissenschaftlichen Beirat seit den Anfängen begleitet haben und die wir im Berichtsjahr wegen der Neuorganisation verabschieden mussten. Sie haben den Wandel loyal mitgetragen und werden die Arbeit der Stiftung nun von aussen sicher weiterhin wohlwollend verfolgen. Die zahlreichen Geldgeber der Stiftung stehen von der ganzen Übungsanlage her zwar bewusst im Hintergrund, aber da es ohne sie Zukunft.li gar nicht gäbe, verdienen sie eigentlich jeweils den ersten und grössten Dank.

Doch alles Geld nützte nichts, wenn Zukunft.li nicht beachtet würde, wenn die Ideen nicht aufgenommen und diskutiert würden. Mein letzter Dank geht daher an die interessierte und informierte Öffentlichkeit, an alle Institutionen und Persönlichkeiten, die sich mit der Arbeit von Zukunft.li auseinandersetzen, ob eher wohlwollend oder kritisch spielt keine Rolle. Eine freie, offene und demokratische Gesellschaft lebt von der Debatte. Zu ihr konnte Zukunft.li auch im Jahr 2025 einen wichtigen Beitrag leisten.

Gerhard Schwarz
Präsident des Stiftungsrates



Liechtenstein im Dschungel einer neuen Weltordnung

Die erneute Präsidentschaft von Donald Trump in den USA hat das Jahr 2025 geprägt. Auch Liechtenstein ist, wie die gesamte Welt, von der Trump-Ära II betroffen. Eine Einordnung von Gerald Hosp ist am 13.06.2025 in «Wirtschaft regional» unter dem Titel «Was von Trump übrig bleibt» erschienen.

Es ist zum Sport geworden, in den Kopf von Donald Trump zu schlüpfen. Manche fühlen sich dort heimisch und erklären nachvollziehbar, aber immer noch spekulativ die Beweggründe des Verhaltens des amerikanischen Präsidenten, andere wiederum verlieren sich darin hoffnungslos. Darüber, was Trump antreibt, lässt sich trefflich streiten. Eine ergiebige Frage ist aber, was denn von der Politik des einstigen Immobilien-Moguls übrigbleiben wird. Während seiner ersten Amtszeit in Washington lautete eine Analyse, Trump sei weniger die Ursache als ein Symptom. Jetzt wird Trump vermehrt zur Ursache abseits vom Symptom.

Die Politik von Trump ist nicht so einzigartig in der amerikanischen Geschichte, wie es manchmal erscheint. Trump macht möglicherweise einige Dinge vulgärer, offensichtlicher oder rücksichtsloser als seine Vorgänger. Auch andere Präsidenten haben bereits ein Auge auf Grönland geworfen, mehrere Bewohner des Weissen Hauses haben Zölle eingeführt, und die Briten zahlten noch bis zum Jahr 2006 ihre Schulden für die Kriegshilfe aus dem Zweiten Weltkrieg an die USA zurück. Es stellt sich vielmehr die Frage, in welchen Bereichen die politischen Lager ähnlicher Meinung sind und welche Entwicklungen die Zeit überdauern.

Dabei ragen drei Themen heraus: vermehrter Protektionismus, verstärkte Verteidigungsausgaben und eine neue Staatsgläubigkeit. Unter Donald Trump sind, erstens, auch die Republikaner in den USA zu Gegnern des Freihandels geworden, die Demokraten waren es grösstenteils ohnehin schon. Trump mag den Protektionismus mit seiner Orgie an Zollerklärungen auf die Spitze treiben, Joe Biden hatte in seiner Amtszeit keinen Kurswechsel vorgenommen. Auch Biden zog einen Schlussstrich unter eine von Freihandel und Globalisierung getragene Zeit und setzte vor allem auf Industriepolitik, um strategisch wichtige und andere Branchen zu unterstützen. Dabei hatte Washington die strategische Rivalität mit Peking im Visier – wie nun auch Trump.

Biden setzte dabei noch auf Alliierte, Trump brüskiert diese vielmehr; das ist der grosse Unterschied. Für Liechtenstein bedeutet dies: resilient bleiben, die wirtschaftspolitischen Hausaufgaben wie einen flexiblen Arbeitsmarkt, gute Bildung und erstklassige Forschung und Entwicklung erfüllen, die Wirtschaft und die Exportmärkte müssen breit aufgestellt sein.

Zweitens, die Zeiten einer Friedensdividende sind für europäische Staaten vorüber. Die USA wollen sich ihre Rolle als Hegemon nicht mehr leisten und drängen vor allem die Nato-Partner dazu, mehr für die Verteidigung auszugeben. Zaghafte amerikanische Versuche gab es schon seit langem, Trump agiert hier forscher. Washington verabschiedet sich aber nicht völlig von der Welt, die Verteidigungsausgaben werden eher ausgeweitet. Trump

versucht vielmehr, die Vorherrschaft der USA zu Geld zu machen, indem Verbündeten gedroht wird, ihnen den Schutz zu entziehen. Die Nato-Staaten reagieren bereits damit, mehr Geld in die Rüstung fliessen zu lassen.

Vielleicht ist es tatsächlich ein vielfach beschwo-rener Weckruf für Europa, die Verteidigung in die eigenen Hände zu nehmen. Auch für Liechtenstein stellt sich die Frage, ob aus der Friedensdividende eine Investitionspflicht geworden ist. Das Land verfügt, umrahmt von freundlich gesinnten Staaten, über keine eigene Armee und über keine militärische Schutzmacht. Wird Liechtenstein als Trittbrettfahrer gesehen, wenn all die Nachbarn mehr Geld für die äussere Sicherheit aufwenden? Muss das Land einen Beitrag zur europäischen Sicherheit leisten? Die Diskussion muss geführt werden.

Drittens verschiebt sich das Staatsverständnis, der Ausgang ist noch offen. Für Trump ist Loyalität wichtiger als ein schlanker Staat, er verfolgt keine marktwirtschaftliche Revolution wie Ronald Reagan und Margaret Thatcher. Vielmehr ist die Make-America-Great-Again-(«Maga»)-Bewegung widersprüchlich, manche sprechen gar von einem Maga-Maoismus: eine Bewegung, die ideologische Reinheit sowie wirtschaftliche Opfer für eine bessere Zukunft fordert und die Staatsmacht zur Umgestaltung der Gesellschaft einsetzt.

Dies könnte zu einer paradoxen Situation führen: Die Linke wird weniger staatsgläubig, weil sie sieht, wie der Staat mitsamt seinem Gewaltmonopol von «falscher» Seite gekapert werden kann. Ob es je so weit kommen wird, ist fraglich, das traditionelle Links-Rechts-Schema wird auf alle Fälle unschärfer. Aus dieser Sicht sollte Liechtenstein ein Hort des Bürgersinns, des schlanken Staats und der individuellen Freiheit sein.

Wird Liechtenstein als Trittbrettfahrer gesehen, wenn all die Nachbarn mehr Geld für die äussere Sicherheit aufwenden? Muss das Land einen Beitrag zur europäischen Sicherheit leisten?

Eine liberale Denkwerkstatt im Kleinstaat

Gerhard Schwarz hat Zukunft.li seit der Gründung begleitet, zunächst als Ideengeber, dann als Stiftungsrat und Stiftungsratspräsident. Ende März 2026 scheidet er aus dem Stiftungsrat aus. Er schildert hier Erfahrungen aus seiner langjährigen Think-Tank-Tätigkeit.

Es war im Jahr 2013 oder 2014. Ich war Direktor des Schweizer Think-Tanks Avenir Suisse. Eines Tages wurde ich von Jürgen Hilti gefragt, ob ich nicht ausführlich über meine Erfahrungen bei und mit Avenir Suisse erzählen könnte. Man wolle nämlich auch in Liechtenstein eine solche Denkfabrik aufbauen. Angesichts der Grösse des Landes und der Institution scheint mir der Ausdruck Denkwerkstatt allerdings sachgerechter. Ohnehin lässt sich Denken meines Erachtens nicht industriell und fabrikmässig organisieren. Seit dieser Zeit bin ich mit Zukunft.li verbunden. Als aus der Idee Realität wurde, bat mich Peter Eisenhut, der designierte Stiftungsratspräsident, dem Stiftungsrat beizutreten. Und als er uns vor fast zwei Jahren viel zu früh für immer verlassen hat, erklärte ich mich bereit, das Präsidium zu übernehmen, bis ich eine dauerhafte Nachfolgelösung gefunden haben würde.

Da ich bei Avenir Suisse seit meinem Ausscheiden als Direktor Einsitz im Stiftungsrat habe (der keine operativen Aufgaben wahrnimmt), bei Agenda Austria Mitglied des Wissenschaftlichen Beirats bin (ein Gremium ähnlich der Programmkommission von Avenir Suisse) und bei Zukunft.li dem Stiftungsrat angehöre, wurden mir in den letzten Jahren Parallelen und Unterschiede zwischen den drei

Think-Tanks zunehmend bewusster. Sie haben mit anderen Ausgangslagen, unterschiedlichen politischen Systemen, verschiedenen Mentalitäten und zum Teil etwas anderen Strukturen der Institute zu tun. Eine zentrale Rolle spielt aber die Grösse bzw. Kleinheit der Staaten.

Fünf Bereiche will ich hier herausgreifen:

1. Das wichtigste Kapital eines wirtschafts- und gesellschaftspolitischen Think-Tanks ist die Unabhängigkeit, vor allem von Parteien, vom Staat, von Geldgebern. Die Unabhängigkeit von den Geldgebern funktioniert in Liechtenstein dank der Zweistöckigkeit – einerseits Förderstiftung, andererseits operative Stiftung – bis jetzt hervorragend. Die Geldgeber wissen, dass ihr Geld verschwendet wäre, wenn sie versuchten, auf die Arbeit der Stiftung Einfluss zu nehmen, weil das der Stiftung jede Glaubwürdigkeit nähme. Auch vom Staat und den Parteien ist Zukunft.li unabhängig. Die Tatsache, dass das Land stark von den beiden grossen Parteien geprägt ist und die Familien immer noch als rot oder schwarz taxiert werden, erschwert aber die Wahrnehmung der Parteiunabhängigkeit. In den beiden Nachbarstaaten ist die Parteienvielfalt grösser und es gibt mehr Leute, die keiner Partei zugerechnet werden. Dementsprechend war es dort meist auch einfacher, Direktoren zu finden, die parteipolitische und persönliche Unabhängigkeit verkörperten. In Liechtenstein ist die Auswahl wegen der Kleinheit schwieriger. Dass trotzdem kaum jemand an der Unabhängigkeit von Zukunft.li zweifelt, war und ist der Glaubwürdigkeit von Thomas Lorenz, Gerald Hosp, Peter Eisenhut und allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu verdanken.

2. Eine Denkwerkstatt, ihr Direktor und ihre Mitarbeiter brauchen Mut: Mut zu gedanklicher Radikalität, Mut, gegen den Strom zu schwimmen, Mut zu provozieren, Mut, unbequem zu sein und als das wahrgenommen zu werden. «Unabhängig, aber nicht neutral» lautet der Wahlspruch von Avenir Suisse. Nur so kann man Impulse setzen. Das macht die Vertreter eines Think-Tanks in einem auf Kompromiss und Einmütigkeit angelegten System nicht unbedingt beliebt, aber das muss man aushalten. In der Anonymität der Grossstadt und eines grösseren Landes fällt es leichter als in einem Kleinstaat, der in vielerlei Hinsicht noch fast ländlich wirkt. In Liechtenstein begegnet man sich ständig, beim Einkaufen, im Verein, bei Anlässen, privat. Vielleicht erklärt das, weshalb Zukunft.li kaum sehr radikale oder «verrückte» Ideen produziert, auch wenn etwa Mobility Pricing von vielen als verrückt angesehen wird. Dann wäre der Kleinstaat ein Standortnachteil. Vielleicht hat es aber bloss mit der alemannischen Mentalität zu tun. Man bleibt bodenständig, realistisch, knüpft an den Status quo an, selbst wenn man weit in die Zukunft vorausdenkt.

3. In allen Think-Tanks ist der Druck, konkrete Erfolge vorzuweisen, gross. Am Ende zählt, was herauskommt, heisst es oft. Die Geldgeber, die dieses Denken in ihren Unternehmen leben, ja leben müssen, neigen dazu, diesen Druck aufzubauen. Aber ein Think-Tank ist kein «Do-Tank». Er ist – basierend auf Fakten und Zustandsdiagnosen – zuständig für neue Ideen und Therapievorschlüsse, nicht für die Therapieumsetzung. Er ist Teil eines arbeitsteiligen Systems. Es braucht neben den Praktikern jene, die sich nicht unrealistisch und nicht lehrbuchmässig, aber doch befreit von den Zwängen der Machbarkeit grundlegende und längerfristige Gedanken über eine freie, offene, marktwirtschaftliche, zukunftstaugliche Gesellschaft machen, im Kleinen wie im Grossen. Gerade in diesen für die liberale Idee eher tristen Zeiten braucht es diese Arbeit. In allen drei Ländern (FL-A-CH) ist der Druck auf Umsetzung zu spüren. Mir scheint, dass Zukunft.li näher an der Umsetzung ist als die beiden anderen Denkwerkstätten, nicht wegen eines anderen Verständnisses der Arbeit, nicht weil man intensiver lobbiiert, sondern weil man dank der Kleinheit näher bei der politischen Macht ist. In der Regierung, im Landtag, selbst auf dem Schloss ist

man froh um Grundlagenarbeit, die sonst kaum jemand leistet, und man lässt diese daher eher in die Tagespolitik einfließen. Die Kleinheit des Staates ist hier ein Vorteil.

4. Denkwerkstätten mit einem klaren weltanschaulichen Anker (in den USA spricht man von «opinionated think tanks») müssen vermeiden, dass sie zu sehr als ideologisches Sprachrohr wahrgenommen werden. Voraussetzung dafür, dass sie auch von Menschen mit einer anderen Haltung ernstgenommen werden, ist, dass sie hohe fachliche Kompetenz auf die Waage bringen. Nur so können sie ihre wohlgemerkt nie wertfreie Aufklärungsarbeit leisten. Hier spielt es eine Rolle, ob man in einem Arbeitsmarkt mit einigen Millionen oder in einem Markt mit mehreren zehntausend Arbeitnehmern nach den Geeignetsten für solche Funktionen fischen kann. Weil ein Think-Tank kein wissenschaftliches Institut ist, genügt Fachkompetenz allein nicht. Es braucht daneben ein Interesse an und noch besser eine Kenntnis über das Standortland, es braucht kommunikative Fähigkeiten, eine liberale Überzeugung, die erwähnte, in Unabhängigkeit wurzelnde Glaubwürdigkeit und die Bereitschaft, sich zu exponieren. Dass auch Leistungsbereitschaft gefordert ist, muss man kaum eigens erwähnen. Wie viele Personen mit einem solchen Profil findet man in einem Land wie Liechtenstein? Die Kleinheit ist hier ein Nachteil. Kein Wunder, dass man daher gelegentlich zumindest im grenznahen Ausland sucht und Leute wie Peter Eisenhut oder mich findet. Fast ein Wunder hingegen ist, dass ab 1. April 2026 die gesamte Geschäftsstelle und das Präsidium des Stiftungsrates vom Pass her in Liechtensteiner Hand sind. Die zum Teil sehr internationalen Lebensläufe der involvierten Personen garantieren, dass der Blick über den Tellerrand trotzdem gelingt.

5. Der grösste Unterschied zwischen den Instituten in der Schweiz und in Liechtenstein einerseits sowie in Österreich andererseits liegt im politischen System. Österreich ist eine parlamentarische Demokratie, die Schweiz ist eine halbdirekte Demokratie, Liechtenstein eine konstitutionelle Erbmonarchie auf der Grundlage einer halbdirekten Demokratie. Für die Arbeit von Think-Tanks ist das grundlegend. Während in parlamentarischen Demokratien die Mitglieder der Parlamente und

Persönlich bin ich überzeugt, dass Zukunft.li die Entwicklung Liechtensteins mitbeeinflusst.

der Regierung die wichtigsten Adressaten sind, ist der Adressat in halbdirekten Demokratien in erster Linie das Volk. In Washington haben die Think-Tanks oft Büros im Capitol, nahe bei den Abgeordneten, und sie arbeiten als Lobbyisten nicht für eine Region oder eine Interessengruppe, sondern für ihre Sicht der Dinge. In der Schweiz und in Liechtenstein geht es dagegen darum, im Volk den Boden für marktwirtschaftliche Zusammenhänge und neue Ideen zu bearbeiten. In der Schweiz geschieht das stark über die Medien aller Art, in Liechtenstein mit seiner verkümmerten Medienlandschaft spielt die Direktansprache eine grössere Rolle, also die Vorstellung von Studien bei diversen Stakeholdern sowie in Unternehmen, Verbänden und Vereinen. Agenda Austria setzt, obwohl in einer parlamentarischen Demokratie tätig, ebenfalls überdurchschnittlich stark auf den medialen Auftritt, den es auch hervorragend beherrscht. Es könnte sein, dass die seinerzeitige konzeptionelle Geburtshilfe durch Avenir Suisse und die Herkunft des Direktors aus dem Journalismus hier einen Einfluss hatten.

Die Idee eines Think-Tanks für den Kleinstaat Liechtenstein war seinerzeit ziemlich verwegen. Im Kleinstaat ist manches schwieriger, treten viele Herausforderungen eines Think-Tanks pointierter auf, wird die Interdependenz der verschiedenen Kriterien einer erfolgreichen Arbeit noch sichtbarer. Es sind lauter heikle Gratwanderungen, zwischen absoluter Unabhängigkeit und politischem Pragmatismus, zwischen Nähe zur Bevölkerung und Mut zu unbequemen Ideen, zwischen visionärer, kreativer Denkarbeit und Realismus, zwischen dem Streben nach Kompetenz und dem Bemühen um lokale Verankerung, zwischen der Aufklärung des Volkes über Medien und der direkten Ansprache der Politiker. Aber Zukunft.li hat die Herausforderungen bemerkenswert gut gemeistert. Was die Arbeit gebracht hat, lässt sich zwar pauschal nur

schlecht beurteilen, aber klar ist, dass doch einige Ideen in die politische Debatte und die politische Arbeit eingegangen sind. Nur schon das Agenda Setting ist ein Verdienst. Zudem weiss man nie, wie es gewesen wäre, wenn es Zukunft.li nicht gegeben hätte. Persönlich bin ich überzeugt, dass Zukunft.li die Entwicklung Liechtensteins mitbeeinflusst, nicht von heute auf morgen, nicht immer gut sichtbar, sondern oft unterschwellig, aber zugleich doch transparent. Alle Ideen und Analysen sind öffentlich zugänglich, es liegt an Regierung, Parlament und Volk, sie zu nutzen und umzusetzen.



Jürgen Hilti, Ehrenpräsident der Förderstiftung Zukunft.li, und Gerhard Schwarz bei der Auftaktveranstaltung 2014 im Gespräch. Bild: Michael Zanghellini

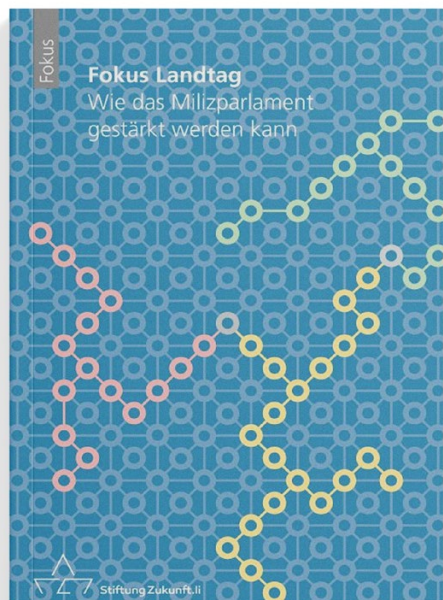


Strahlende Gesichter an der Auftaktveranstaltung von Zukunft.li im Jahr 2015.
Bild: Michael Zanghellini



Projekte

Abgeschlossene Projekte



Fokus

Landtag: Wie das Milizparlament gestärkt werden kann

Der Liechtensteiner Landtag mit seinen 25 Sitzen ist als Milizparlament konzipiert und verkörpert die Idee, dass Bürgerinnen und Bürger ihr politisches Schicksal selbst in die Hand nehmen. Im Gegensatz zu Berufsparlamenten stehen Milizparlamente für Bürgernähe, breite politische Partizipation und einen schlanken Staat.

Während sich das Umfeld in den letzten Jahrzehnten durch gesellschaftliche Veränderungen,

technologische Entwicklungen und die zunehmende Komplexität der politischen Landschaft gewandelt hat, wurden die Rahmenbedingungen des Landtages seit Jahrzehnten nicht mehr substantiell angepasst. Häufig wird beklagt, dass es schwieriger wird, die parlamentarische Tätigkeit mit Beruf und Privatleben zu vereinbaren.

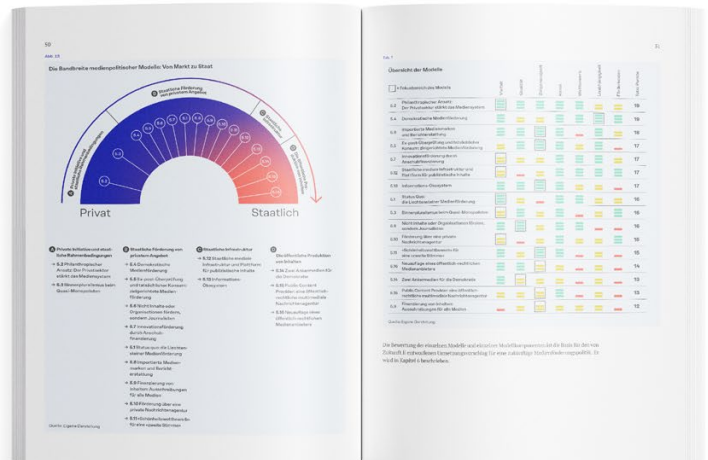
Hohe Belastung, grosse Motivation

Längerfristig stellt sich die Frage, wie effizient und effektiv das Milizparlament noch ist. Eine Online-Befragung unter ehemaligen und zum Zeitpunkt der Umfrage aktiven Abgeordneten bestätigt teilweise die Kritikpunkte. Die Befragten sprechen von einer hohen Arbeitsbelastung, die häufig zu Lasten der Familie und des Privatlebens geht. Auch sind sie mehrheitlich der Meinung, dass sich die Reputation des Landtags verschlechtert hat. Jeweils 40 Prozent sind der Überzeugung, dass die Entscheidungsqualität mittelmässiger und die Effizienz geringer geworden ist.

Trotzdem würde nach den gemachten Erfahrungen nur knapp jeder zehnte Befragte nicht mehr für ein Landtagsmandat kandidieren. Das Interesse am politischen Diskurs, die persönliche Weiterentwicklung und die interessanten persönlichen Kontakte werden als Motivationsfaktoren genannt. Der Reformbedarf wird jedoch als hoch angesehen.

Reformbedarf und Lösungsvorschläge

Seit Jahren werden Reformvorschläge diskutiert, ohne dass es zu einer umfassenden Umsetzung gekommen ist. Zukunft.li zeigt in dieser Publikation den Handlungsbedarf in den Bereichen Expertenzugang, Effizienzsteigerung, soziale Absicherung und Arbeitsbelastung auf.



Studie

Journalismus im Kleinstaat: Für eine zukunftsorientierte Medienlandschaft in Liechtenstein

Wenn Medien selbst zu Schlagzeilen werden, steht es meist nicht gut um die Branche. Die Unzufriedenheit mit der Lage der Medien in Liechtenstein ist derzeit ausgeprägt. Die Studie zeigt Reformvorschläge für die Medienpolitik in Liechtenstein auf.

Liechtensteins Medienlandschaft hat sich in den vergangenen Jahren ausgedünnt. Innerhalb kurzer Zeit sind die Tageszeitung «Volksblatt» und das öffentlich-rechtliche Radio Liechtenstein verschwunden. Das dominierende Medienunternehmen ist das Vaduzer Medienhaus mit der Tageszeitung «Vaterland». Gerade in einem halbdirekt-demokratischen System wie Liechtenstein sind freie Medien – und mit ihnen der Journalismus – wichtig.

Rahmenbedingungen für unabhängige Medien

Genauso wie die Demokratie verlässliche Medien und wahrhaftige Informationen benötigt, muss eine medienpolitische Diskussion auf eine breite und systematische Basis gestellt werden. Die Studie stellt 16 Modelle zur Gestaltung des liechtensteiner Mediensektors vor, einschliesslich die derzeitige Medienförderung. Die untersuchten Modelle reichen von philanthropischen Initiativen über eine Konzessionsvergabe bis hin zu einer Neuauflage einer öffentlich-rechtlichen Anstalt. Für die Bewertung der 16 Modelle werden sieben Kriterien verwendet: Medien- und Meinungsvielfalt, journalistische Qualität, gezieltes Vorgehen gegen Marktversagen und effektiver Konsum, Kanalunabhängigkeit, Wettbewerbsneutralität, Unabhängigkeit der Medien sowie Höhe der Förderkosten.

Gerade in einem halbdirekt-demokratischen System wie Liechtenstein sind freie Medien – und mit ihnen der Journalismus – wichtig.

Elemente einer zukunftsgerichteten Medienlandschaft

Die Bewertung der einzelnen Modelle ist die Basis für den Vorschlag einer zukünftigen Medienpolitik von Zukunft.li. Er setzt sich aus einzelnen Bausteinen verschiedener Modelle zusammen. Die vier Elemente der Empfehlung sind:

Ein nationaler Schulterschluss privater Geldgeber: Medien sollten unabhängig vom Einfluss des Staates oder einzelner privater Interessen tätig sein. Das Idealkonzept, um diesem Anspruch gerecht zu werden, ist eine Art nationaler Schulterschluss privater Gönner, die in einer Stiftung versammelt sind. Diese philanthropische Stiftung kann die Grundlage für zwei Varianten sein.

- Die Stiftung gewährleistet eine breite Trägerschaft für das Vaduzer Medienhaus, das derzeit zur Stiftung Vaterländische Union gehört. Eine Änderung der Trägerschaft sollte den Weg für eine Forumszeitung ebnen, die glaubwürdig nicht mehr mit einer politischen Partei verbunden wird. Ein Beirat aus Fachexpertinnen und -experten wacht über die publizistische Ausrichtung. Der Verkauf der Beteiligung ist jedoch eine privatwirtschaftliche Entscheidung.
- Die Stiftung strebt den Aufbau einer «zweiten Stimme» an, also einer zweiten unabhängigen Redaktion im Land, die in Konkurrenz zum «Vaterland» steht. Die konkrete Ausgestaltung könnte beispielsweise durch die Ausschreibung eines Wettbewerbs gefunden werden.

Demokratische Fördervergabe statt Bürokratie:

Aufgrund des kleinen Medienmarktes ist eine Medienförderung notwendig, um die medienpolitischen Ziele zu erreichen. Beim Modell der Demokratischen Medienförderung verteilt aber die Bevölkerung und nicht eine Bürokratie einen relevanten Teil der Fördersumme auf die einzelnen Medienunternehmen. Dadurch verringert sich der politische Einfluss, die Verteilung ist abgekoppelt von der konkreten Mediennutzung.

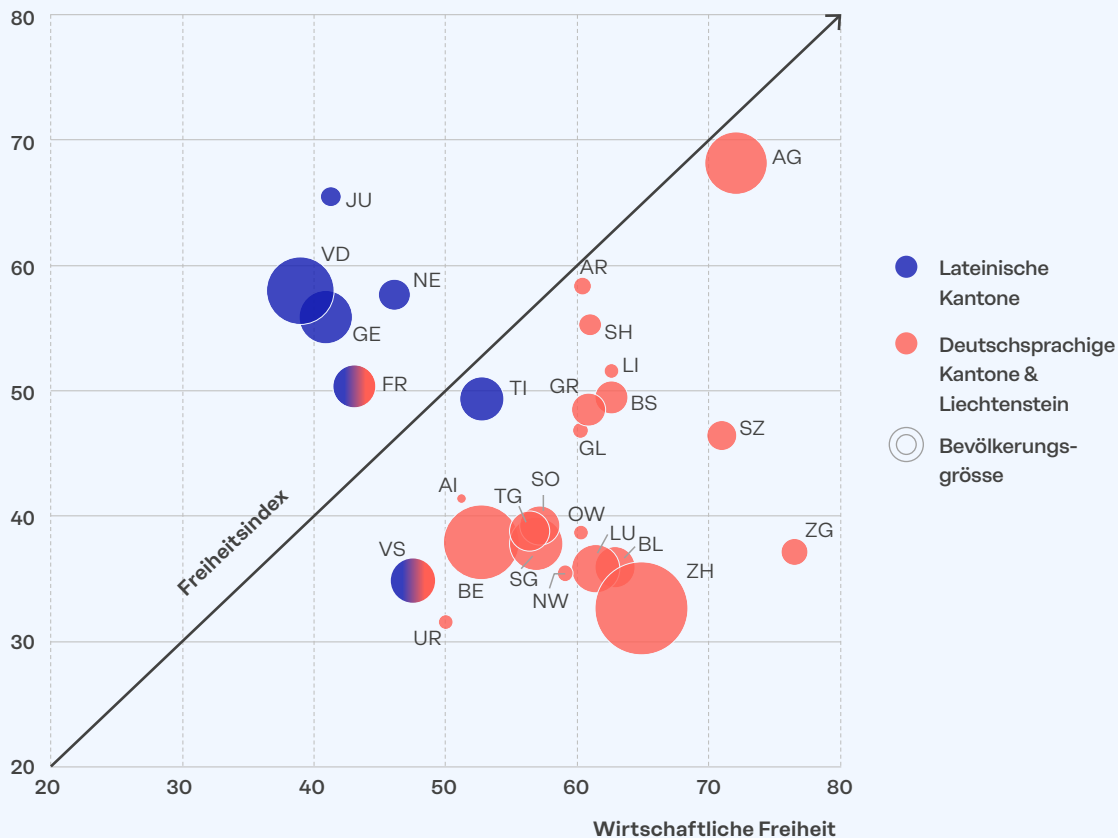
Förderung von Wettbewerb und Innovationen:

Eine Anschubfinanzierung für neue Medien, die öffentliches und privates Geld kombiniert, soll für potenziellen Wettbewerb sorgen, damit die Medienlandschaft nicht erstarrt.

Plattform für den Dialog: Über eine Dialog-Plattform sollte der gesellschaftliche Austausch von Informationen vereinfacht werden, indem die Aufmerksamkeit gebündelt wird. Die Plattform besteht aus drei Elementen:

- Kanal für Behördenkommunikation für den Dialog von Land und Gemeinden mit der Bevölkerung.
- Kanal für die Zivilgesellschaft und Distributionsvehikel für die Medien.
- Online-Forum: Die Bevölkerung erhält die Möglichkeit, aktiv mit Meinungsbeiträgen an der öffentlichen Diskussion teilzunehmen.

Medien sollten unabhängig vom Einfluss des Staates oder einzelner privater Interessen tätig sein.



Quelle: Avenir Suisse

Freiheitsindex 2025 von Avenir Suisse

Liechtenstein schafft es im Freiheitsindex 2025 von Avenir Suisse im Vergleich mit den Schweizer Kantonen nur auf den fünften Platz. Dies ist die bisher schwächste Position im Ranking der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Freiheiten, an dem Liechtenstein seit 2020 teilnimmt. Bei der Abzugsfähigkeit von externen Betreuungskosten ist Liechtenstein das Schlusslicht.

Avenir Suisse wertete 29 Indikatoren aus, um herauszufinden, wie liberal die einzelnen kantonalen Gesetzgebungen ausgestaltet sind. Das Ergebnis ist eindeutig: Der Kanton Aargau lässt seine Konkurrenten deutlich hinter sich. Auf dem zweiten Platz folgt Appenzell Ausserrhoden, das es schon zum siebten Mal in Folge aufs Podest schafft. Komplettiert wird dieses vom Kanton Schwyz.

Abrutschen auf Platz 5

Im Jahr 2024 hat Liechtenstein den zweiten Platz errungen, im Jahr 2025 reicht es nur für Platz 5. Bei den wirtschaftlichen Freiheiten liegt Liechtenstein auf Platz 6, bei den gesellschaftlichen auf Platz 8. Die einzelnen Indikatoren zeigen keine bedeutenden Veränderungen auf. Es kam jedoch zu einigen methodischen Veränderungen, um die Vergleichbarkeit mit den kantonalen Daten zu verbessern.

So ist die Beschäftigungsquote im öffentlichen Sektor angestiegen. Zudem wird die Schuldenbremse etwas schlechter bewertet als im Vorjahr, die Bewertung bei den Gastgewerbegebühren verbesserte sich hingegen. Spitzenwerte erzielt Liechtenstein bei den Indikatoren «Steuerschöpfungsquote juristische Personen», «Bonität des Landes» oder bei etlichen zivilen Freiheiten, wie etwa dem Nichtraucherschutz, dem Veranstaltungsverbot und der Dauer der Baubewilligungen.

Transparenter Freiheitsindex

Der Freiheitsindex von Avenir Suisse berücksichtigt nur Themenbereiche, in denen die Kantone über Handlungsspielraum verfügen. Der Vergleich mit Liechtenstein ist deshalb im Detail mit Vorsicht zu geniessen. Denn Regelungen, die in der Schweiz auf Bundesebene gelten, fliessen nicht in den Vergleich ein.

Fokus

Künstliche Intelligenz und die Berufe der Zukunft: Eine Einordnung für Liechtenstein



gesamte Volkswirtschaft, um die Produktivität zu steigern.

Um den Einfluss der KI näher zu beleuchten, lohnt sich ein genauerer Blick auf die einzelnen Berufe. Arbeitskräfte können von KI profitieren, wenn die Technologie ergänzend eingesetzt wird. Es gibt jedoch auch Aufgaben, die zumindest teilweise von KI übernommen werden können. Zukunft.li betrachtet bei der Analyse das Potenzial aktueller KI-Technologien und die Berufe, in denen Liechtensteins Erwerbsbevölkerung arbeitet.

Die Berufe werden dazu in vier Gruppen eingeteilt: Bei profitierenden Berufen (33 Prozent der Erwerbsbevölkerung) stärkt KI die Menschen. Bei gefährdeten Berufen (37 Prozent) stehen Arbeitskräfte mit KI in Wettbewerb. Begünstigte (15 Prozent) und wenig tangierte Berufe (14 Prozent) sind kaum von KI betroffen.

Zwei Pole in der Berufswelt

Branchenübergreifend können gut 2 000 Führungskräfte von KI profitieren, während rund 3 500 Personen mit herkömmlichen Bürojobs gefährdet sind. Zu den Branchen, die potenziell von KI profitieren, gehören das Bildungs-, Gesundheits- und Sozialwesen. Sie verfügen über einen hohen Anteil an profitierenden Berufen.

Stärker dem Wandel unterzogen sind hingegen die Rechts-, Steuer- und Unternehmensberatung, die öffentliche Verwaltung sowie die Finanz- und Versicherungsdienstleistungen. Der Anteil an gefährdeten Berufen ist in diesen Branchen relativ gross.

Künstliche Intelligenz (KI) sorgt für Aufbruchstimung, sie weckt aber auch Ängste. Es stellt sich die Frage, welche Branchen und Berufe durch KI besonders betroffen sind und wo neue Chancen entstehen. Zukunft.li gibt mit der ersten datenbasierten Analyse für den Liechtensteiner Arbeitsmarkt eine Antwort.

Die Ergebnisse sind zweischneidig: Ein grosser Teil der Erwerbsbevölkerung arbeitet in Berufen wie Bürojobs und in der Dienstleistungsbranche. Genau in diesen Bereichen besteht die Möglichkeit, dass KI Menschen ersetzt. Gleichzeitig ist dies auch eine Chance für die Unternehmen und die

Die Bandbreite ist gross

Im Vergleich mit der Schweiz zeigt sich: Die Erwerbsbevölkerung Liechtensteins profitiert ebenso von KI wie die Schweizer Beschäftigten – sie ist aber etwas stärker gefährdet, durch KI ersetzt zu werden. Für Liechtenstein ergibt sich daraus eine doppelte Chance: Erstens ist der Anteil an Berufen, die von KI unterstützt und ergänzt werden, hoch. Zweitens steigert sich die gesamtwirtschaftliche Produktivität, wenn KI menschliche Arbeitskraft ersetzt.

Um die Chancen wahrzunehmen, sind besonders die Arbeitskräfte und Unternehmen gefordert.

Unternehmen gehen unterschiedlich vor, wenn es um den Einsatz von KI geht. «Interviews mit liechtensteinischen Unternehmen zeigen: Die Bandbreite reicht von ersten Experimenten über Überzeugungsarbeit bis hin zu technologischen Grenzen», sagt Theresa Goop von Zukunft.li.

Laufende Projekte

Studie

Staatliche Beitragsleistungen neu gedacht

Die Studie befasst sich mit den laufenden Beitragsleistungen der liechtensteinischen Landesrechnung. Sie sind mit einem Anteil von rund 45 Prozent mit deutlichem Abstand die grösste Aufwandskategorie und damit für die Steuerung des Finanzhaushalts von grosser Bedeutung.

In den vergangenen 25 Jahren sind diese Ausgaben deutlich stärker gewachsen als die Wirtschaftsleistung und auch als die Bevölkerung. Die Kombination aus hohem Ausgabenanteil und überdurchschnittlichem Wachstum erfordert besondere finanzpolitische Aufmerksamkeit. Dank dem Wachstum auf der Einnahmenseite und hohen kumulierten Erträgen aus den Finanzanlagen schreibt die Landesrechnung nach wie vor positive Zahlen. Diese günstige Entwicklung darf jedoch nicht darüber hinwegtäuschen, dass strukturelle Ausgabendynamiken einer kontinuierlichen Überprüfung bedürfen.

Eine verantwortungsvolle Finanzpolitik kann sich nicht darauf verlassen, dass die Einnahmen stets hoch bleiben. Die Sanierungsphase mit drei Massnahmenpaketen (2010, 2012, 2013) hat gezeigt, wie anspruchsvoll und langwierig Korrekturen auf der Ausgabenseite sind. Umso wichtiger ist es, strukturelle Fragen frühzeitig zu analysieren und geeignete Massnahmen zu prüfen, bevor akuter Handlungsdruck entsteht. Dazu soll diese Studie einen Beitrag leisten.

Der Landtag befasst sich regelmässig mit den Finanzaufgaben des Landes – im Rahmen der Beratung des Voranschlags im Herbst sowie der Genehmigung der Landesrechnung im Frühjahr. Die beiden wiederkehrenden Traktanden bieten Gelegenheit, Ausgabenpositionen hinsichtlich ihrer Zielsetzung, Notwendigkeit, Angemessenheit, Zielgenauigkeit und Effizienz kritisch zu prüfen. Nicht selten werden im Rahmen dieser Debatten Prüfaufträge oder Anpassungsanregungen an die Regierung formuliert.

Mit dieser Studie soll die finanzpolitische Diskussion durch eine transparente und systematische Bewertung ausgewählter Subventionen und Transferleistungen unterstützt und potenziellen Handlungsbedarf aufgezeigt werden. Langfristig soll sie dazu beitragen, die Kriterien zu präzisieren, die in politischen Debatten zur Beurteilung von Rechtfertigung, Zielgenauigkeit und Effizienz des Mitteleinsatzes herangezogen werden.

Künstliche Intelligenz sorgt für Aufbruchstimmung, sie weckt aber auch Ängste.

Fokus**Liechtenstein in der Weltunordnung**

Zukunft.li hat sich 2023 mit der Entwicklung der Weltwirtschaft und den Auswirkungen auf Liechtenstein auseinandergesetzt. Mit der Wiederwahl von Donald Trump zum amerikanischen Präsidenten dreht sich das Rad des Wandels noch schneller als zuvor. Geopolitische und weltwirtschaftliche Veränderungen werden intensiv diskutiert, Unsicherheit prägt in hohem Masse die Weltwirtschaft. Die Handelspolitik unter Trump II stellt eine verstärkte Bedrohung für das exportorientierte Wirtschaftsmodell Liechtensteins dar. Die Geschwindigkeit, mit der sich die Umwälzungen ereignen, macht ein Aufdatieren der Analyse von 2023 notwendig.

Mit dem «Fokus» soll ein vertieftes Verständnis für die Veränderungen sowie eine Bestandsaufnahme der bisherigen Auswirkungen und Reaktionen erreicht werden. Die Analyse bildet die Grundlage für Empfehlungen, die auf Liechtenstein zugeschnitten sind.

Für diesen Zweck werden dargestellt:

- Die längerfristigen Umwälzungen, die über tagesaktuelle Empörungen hinausgehen.

Dazu werden keine Szenarien verwendet, sondern drei dauerhafte Entwicklungen, die absehbar sind. Szenarien sind häufig idealtypisch und können deshalb innerhalb eines Szenarios Tendenzen unterschätzen, die nicht dem Hauptthema des Szenarios entsprechen.

- Die drei Entwicklungen sind: das neue Gesicht der Globalisierung, das Ende der Friedensdividende in Europa und die neue Staatsgläubigkeit von rechts und links.
- Die Auswirkungen dieser drei Themen auf Liechtenstein.
- Die Handlungsoptionen für Liechtenstein. Das Land muss dabei auf drei Ebenen in unterschiedlicher Weise reagieren: taktisch, strategisch, innenpolitisch.

Wie bereits im «Fokus: Weltwirtschaft» werden im Rahmen der Analyse Unternehmensvertreter zur Situation, zur Einschätzung der Lage und zu den gesetzten Massnahmen befragt. Denn: Ein kleines Land wie Liechtenstein spielt eine geringe Rolle im Wettbewerb zwischen den Nationen, es muss aber eine wettbewerbsfähige Bühne für Unternehmen bieten, die international im Wettbewerb stehen.

Die drei Entwicklungen sind: das neue Gesicht der Globalisierung, das Ende der Friedensdividende in Europa und die neue Staatsgläubigkeit von rechts und links.



Anlässe, Vorträge, Medien

Wirtschaftsausblick 2025

13.05.2025

Kurbelt Künstliche Intelligenz die Produktivität an? Zu dieser Frage lud Zukunft.li zur Diskussion im «Wirtschaftsausblick 2025» ein.

Der Impulsvortrag von Mathias Binswanger, Professor für Volkswirtschaftslehre an der Fachhochschule Nordwestschweiz in Olten, am Wirtschaftsausblick 2025 war unterhaltsam und aufrüttelnd: KI hat auch Schattenseiten für die gesamte Wirtschaft, wenn KI die Produktivität gesellschaftlich unproduktiver Tätigkeiten erhöht.

Andreas Brunhart vom Liechtenstein-Institut gab in seinem Input den «Durchblick zur Konjunktur». Die Entwicklung der Wirtschaft in den vergangenen Jahren beschrieb Brunhart mit: «Seitwärtstrend».

Ob Künstliche Intelligenz die Produktivität steigert oder die Bürokratie die Produktivitätsfortschritte auffrisst, haben die Podiumsgäste diskutiert. Unter der Moderation von Gerald Hosp lieferten Mathias Binswanger, Fabian Frick (Co-CEO Hoval), Martin Gächter (Leiter Bereich Finanzstabilität FMA) und Urs Monstein (CEO VP Bank AG) Einblicke in das Spannungsfeld zwischen Euphorie und Ernüchterung zum Einsatz von KI.

Wirtschaftsausblick 2025, Bild: Julian Konrad



Präsentationen

Insgesamt stellte Zukunft.li im vergangenen Jahr bei 20 Gelegenheiten Vertreterinnen und Vertretern aus Politik und Wirtschaft sowie weiteren Interessierten die Publikationen und Empfehlungen

vor. Direkt konnten damit 380 Personen (einige Doppelzählungen möglich) erreicht werden. Zudem nahmen Vertreter der Geschäftsstelle als Experten an Diskussionen teil.



17.03.2025

Medienkonferenz «Fokus Landtag» ①

28.03.2025, 01.04.2025

Studienpräsentation Landtagsabgeordnete «Fokus Landtag»

16.06.2025

Lieconomics «Strukturreformen gemäss IWF 2025»

24.06.2025

**Paneldiskussion der Stiftung für Staatsrecht und Ordnungspolitik (SOuS)
«Der Staat im dritten Jahrtausend»**

11.08.2025

Live Podcast: «Medien- und Meinungsvielfalt in Liechtenstein – nicht selbstverständlich» ②

26.–30.08.2025

Teilnahme Lindau Nobel Meeting in Economics ③

26.09.2025

Konferenz Gemeindekassiere: Input Finanzausgleich

Oktober/November/
Dezember 2025

Studienpräsentation S.D. Erbprinz Alois von und zu Liechtenstein, Landtagsabgeordnete, LIHK, Wirtschaftsministerium, Liechtensteiner Presseclub, Landesvorstandssitzung der FBP «Journalismus im Kleinstaat» ④

Dezember 2025

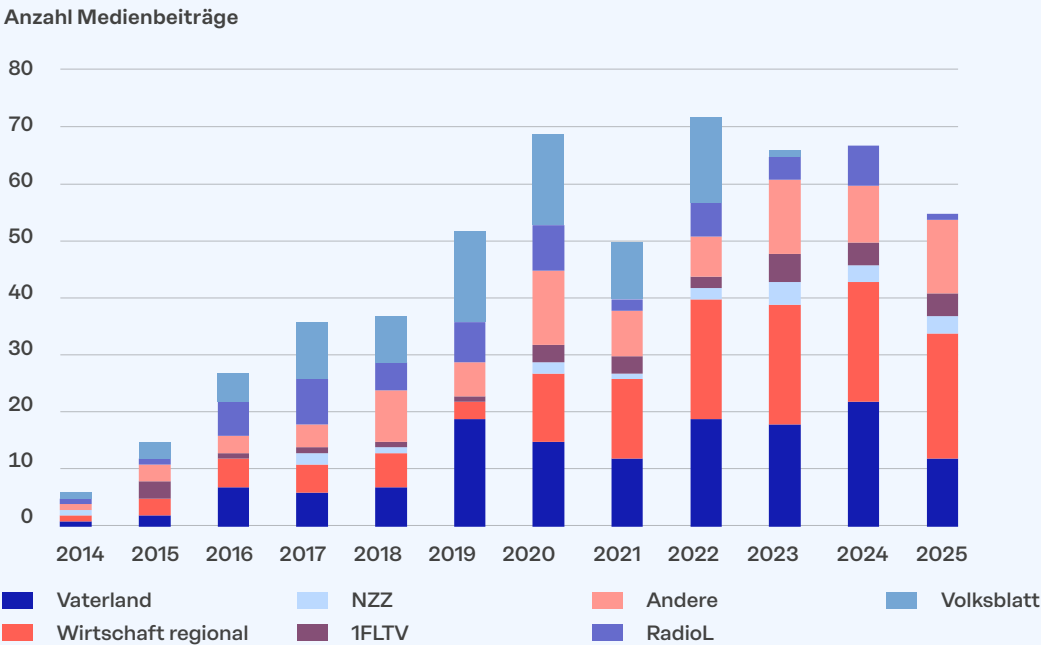
Präsentation S.D. Erbprinz Alois von und zu Liechtenstein, Wirtschaftsklasse Gymnasium, Junge Liste, Bankenverband Fokus «KI und die Berufe der Zukunft»

Zukunft.li in den Medien

Die Medienberichterstattung ist für Zukunft.li von grosser Bedeutung. Die Resonanz in Form von Berichten oder Interviews zu unseren Publikationen, Veranstaltungen und von uns thematisierten Inhalten ist ein wesentlicher Indikator dafür, wie unserer Arbeit auf- und wahrgenommen wird. Im

Berichtsjahr 2025 war die Zahl der Berichterstattungen mit direktem Bezug zur Arbeit von Zukunft.li etwas geringer als in den Vorjahren, wobei mit dem Aus von Radio Liechtenstein im April ein grösseres Liechtensteiner Medium verstummte.

Medienberichterstattung zu Zukunft.li 2014 bis 2025



Quelle: eigene Darstellung

Jahresmagazin Wirtschaft regional

Kann man eher auf ein Smartphone verzichten oder auf ein Wasserklosett? (03.01.2025)

Wirtschaft regional

Ernüchternde Politik (17.01.2025)

Wirtschaft regional

Liechtenstein ist nicht Grönland oder Panama, oder? (07.02.2025)

Wirtschaft regional

Eine Frage der politischen Kultur (14.02.2025)

Wirtschaft regional

Plan für Liechtenstein (14.03.2025)

Radio L

Fokus Landtag: Braucht das Parlament ein Update? (17.03.2025)

Vaterland

Wie der Landtag gestärkt werden könnte (18.03.2025)

Vaterland

Zukunft.li empfiehlt partielle Redezeitbeschränkung (18.03.2025)

1FLTV

Talk Liechtenstein Live Dr. Gerald Hosp «Liechtensteins Milizparlament» (21.03.2025)

Vaterland

Abgeordnete klagen über Selbstdarsteller und Parteipolitik (21.03.2025)

Liewo

Vorberatende Kommission (23.03.2025)

NZZ

«Das Verhältnis von Liechtenstein zu den USA ist weiterhin eng» (07.04.2025)

CBS News

Tiny country of Liechtenstein reeling over 37% tariffs (09.04.2025)

Liezeit

Reformbedarf für Liechtensteins Milizparlament (10.04.2025)

Wirtschaft regional

«Der Protektionismus wird zunehmen» (11.04.2025)

Wirtschaft regional

Die Vierte Ohnmacht? (11.04.2025)

Wirtschaft regional

Der Preis der Geopolitik (09.05.2025)

Landesspiegel

Wirtschaftsausblick 2025: Liechtensteins Wirtschaft am Wendepunkt? (13.05.2025)

1FLTV

Wirtschaftsausblick 2025 der Stiftung Zukunft.li (13.05.2025)

Vaterland

Mehr Bürokratie durch KI (14.05.2025)

Vaterland

«Wenn KI intelligent wird, dann wird sie unabhängiger und undurchschaubar» (16.05.2025)

Wirtschaft regional

Verstopfte Verkehrspolitik (06.06.2025)

Wirtschaft regional

Was von Trump übrig bleibt (13.06.2025)

Landesspiegel

Staat neu denken: Themenabend der Stiftung für Staatsrecht und Ordnungspolitik (24.06.2025)

Wirtschaft regional

Der Staat als Dienstleister – ein Themenabend in Vaduz (27.06.2025)

Wirtschaft regional

Ein Gamechanger für den Handel mit Europa (27.06.2025)

Wirtschaft regional

KI verändert die Arbeit (04.07.2025)

Wirtschaft regional

«Durch Innovationen können Frauen schneller in höhere Positionen gelangen» (01.08.2025)

NZZ

Die Schweiz und Liechtenstein bilden eine Zollunion, und doch kommt das Nachbarland mit 15 Prozent US-Zöllen viel glimpflicher davon (02.08.2025)

RSI

Dazi, il Liechtenstein strappa lo sconto (05.08.2025)

Vaterland

«Reiche» Gemeinden mussten 19,6 Millionen an andere zahlen (08.08.2025)

SRF

Warum Liechtenstein von hohen Zöllen verschont blieb (11.08.2025)

Podcasthus Liechtenstein

Journalismus in Liechtenstein: Podcast über Medienvielfalt und Meinungsvielfalt (11.08.2025)

Wirtschaft regional

Die Zollkeule hinterlässt Beulen (22.08.2025)

Wirtschaft regional

Ein Jahr nach dem Draghi Bericht (19.09.2025)

Vaterland

Hosp: «Brauchen eine breite Trägerschaft» (14.10.2025)

Vaterland

Eine neue Stiftung und eine Plattform sollen es richten (14.10.2025)

SRF

Neue Studie schlägt Alarm: «Verarmung der Medienlandschaft» (14.10.2025)

NZZ

Liechtensteins Medienlandschaft – ein Sanierungsfall (14.10.2025)

Regionaljournal-Ostschweiz

Medienplatz Liechtenstein: Stark geschwächt & politisch einseitig (14.10.2025)

Vaterland

Sapperlot: Niemand käme auf die Idee, dass ein Spital ohne gut ausgebildetes Personal funktionieren würde. (16.10.2025)

Wirtschaft regional

Die Kultur des Wachstums (17.10.2025)

1FLTV

TALK Dr. Gerald Hosp (19.10.2025)

Vaterland

Der Wunsch nach einer zweiten Stimme (20.10.2025)

Vaterland

«Wir sollten die Situation nicht dramatisieren» (21.10.2025)

Vaterland

Suche nach Finanziers wird nicht einfach (27.10.2025)

Vaterland

Neue Ideen für Medienförderung (27.10.2025)

Liewo

Ministerium offen für zentrale Plattform (02.11.2025)

Wirtschaft regional

Gesunde Netzwerke (14.11.2025)

Vaterland

Absichtserklärung ist nur der erste Schritt (21.11.2025)

1FLTV

TALK Thomas Lorenz (23.11.2025)

Wirtschaft regional

Viele Jobs im Land vom Wandel durch KI betroffen (05.12.2025)

Wirtschaft regional

Künstliche Intelligenz wird auch in Liechtenstein die Arbeitswelt verändern (05.12.2025)

digital-liechtenstein

«Wandel kostet natürlich Energie und Zeit, aber er bietet auch neue Perspektiven» (11.12.2025)

Wirtschaft regional

Klimapolitik: Wie bitte? (12.12.2025)

Vaterland

Medienstiftung: Fürstenhaus steht nicht als Gönner bereit (30.12.2025)

Inland

Liechtensteiner Vaterland | Dienstag, 14. Oktober 2025

Hosp: «Brauchen eine breite Trägerschaft»

Gerald Hosp, Geschäftsführer von Zukunft.li, sieht die Medienlandschaft in Gefahr. Darum ruft er zum Handeln auf.

Interview: Reto Furter

Gerald Hosp, die Stiftung Zukunft.li präsentiert 16 Modelle für die Zukunft der Liechtensteiner Medienlandschaft und darauf aufbauend dann eine Quintessenz. Eine grosse Auslegungsdiskussion mit welchem Ergebnis?

Gerald Hosp: Dreh- und Angelpunkt der Überlegungen ist es, dass Liechtenstein ein sehr kleiner Medienmarkt ist. Das hat mich durch den gesamten Prozess begleitet, das ist es auch, was ich aus der Arbeit für mich gelernt habe, auch wenn es keine Überraschung ist. Der Medienmarkt Liechtenstein ist klein, und zwar ist der Werbemarkt klein, aber eben auch der Nutzermarkt, also der Markt an Leserinnen und Lesern, und das dominiert die Diskussion.

Die Stiftung Zukunft.li, eine Denkfabrik mit liberalen Wurzeln, denkt über Medienförderung nach. Das ist interessant.

Ja, und das ist tatsächlich ein wichtiger Punkt, den wir lange diskutiert haben. Wir haben uns lange gefragt, ob wir Medien wirklich fördern sollten. Die Kleinheit des Marktes ist aber tatsächlich der grösste Grund dafür, warum man Medien eben fördern muss.

Wer soll das bezahlen, fragen Sie sich in der Studie. Ihre Antwort: Im besten Fall sind es private, gemeinnützig orientierte Geldgeber, die in Liechtensteiner Medien in Zukunft investieren. Nur: Gibt es diese privaten Geldgeber bereits?

Mit unserer Studie möchten wir einen Anstoss geben, dass wir diese privaten Geldgeber finden müssen. Wir schlagen ja eine Stiftung für Meinungsvielfalt vor als Geldgeber und explizit nicht einen einzigen grossen Geldgeber. Wir brauchen eine breite Trägerschaft mit grossen und kleinen Spendern, die am Aufbau eines unabhängigen Mediums interessiert sind. Eine solche Stiftung kann aber nicht die Medienförderung ersetzen. Das ist die grosse Herausforderung. Die Sorge um die Medienlandschaft im Land ist aber durchaus gross, man sollte allerdings nicht nur darüber reden, sondern eben auch handeln.

Private sollen Geld geben, aber explizit auf Einfluss verzichten? Ist das realistisch?

Ja, das ist schon realistisch. Unsere Stiftung Zukunft.li basiert ja auch auf privaten Geldgebern, es gibt zwei Stiftungen, Zukunft.li und eine Förderstiftung, die die Finanzierung sichert. Und, ganz wichtig, wir



«Liechtenstein darf nicht zu einer Newsüste verkommen», sagt Gerald Hosp, Geschäftsführer von Zukunft.li. Bild: Nils Vollmar

werden dabei bei der Themawahl nicht beeinflusst. Wir sind also ein gutes Beispiel dafür, dass das möglich ist. Aber der Knackpunkt ist, dass man Geld gibt und keinen Einfluss hat.

Ein weiterer Pfeiler Ihrer Medienstrategie ist eine offene Plattform für Behördenkommunikation, die aber auch der Bevölkerung als Online-Forum zur Verfügung steht. Noch eine

Plattform mehr?

Nicht unbedingt, nein. Derzeit hat jede Gemeinde eine eigene Webseite, eigene Lösungen für ihre eigene Kommunikation, eigene Blogs. Wenn man die Kommunikation der Gemeinden mit jener des Landes in einer offenen Plattform bündelt, dann ist das durchaus attraktiv. Natürlich kann man damit internationale Social-Media-Plattformen nicht konkurrenzieren, aber man erhält eine

gewisse Liechtensteiner Aufmerksamkeit.

Und dazu kommt dann das Online-Forum, auf dem Liechtensteinerinnen und Liechtensteiner ihre Meinungen äussern können. Ja, und dieses Online-Forum soll niemanden ausschliessen und damit dem Vorwurf entgegengetreten, in sogenannten Mainstream-Medien würden Meinungen unterdrückt. Natür-

lich muss ein solches Online-Forum moderiert sein, es müssen dort Diskussionen stattfinden.

Die realistische Alternative zur aktuellen Mediensituation im Land ist wohl nicht eine viel grössere Medienvielfalt im Land, sondern eine weitere Ausdünnung.

Das ist die grosse Gefahr für Liechtenstein! Liechtenstein darf nicht zu einer Newsüste verkommen. Das wäre das schlimmste Szenario, sollte das eintreten. Dem möchten wir entgegengetreten mit unseren Vorschlägen, und darum brauchen wir staatliche Medienförderung.

Und wie gross schätzen Sie die Gefahr ein, dass das Land zu einer Newsüste werden könnte?

Die Gefahr ist da. Und je abhängiger die Medien von Medienförderung werden, desto mehr werden sie zum politischen Spielball. Das ist derzeit das grosse Problem in Liechtenstein. Ohne Medien entsteht ein Vakuum, und natürlich füllt vermehrte Behördenkommunikation dann dieses Vakuum. Aber das ist nicht mehr, was man sich unter einer Medienlandschaft vorstellt, wenn es nur noch Behördenkommunikation gäbe.

Die 16 Modelle im Überblick: Journalismus in Liechtenstein

Medienschaffende sollen direkt gefördert werden, ein öffentlich-rechtlicher Medienanbieter wird neu gegründet.

Das sind zwei mögliche Ideen der Stiftung zukunft.li, in welche Richtung sich die Medienlandschaft entwickeln könnte.

1. Status quo: die Liechtensteiner Medienförderung

Das Medienförderungsgesetz ist die Grundlage zur Förderung privater Medien. Ziel der Gesetzesänderung vom Dezember 2024 ist es, die Medienvielfalt, den Meinungspluralismus sowie die freie Meinungsbildung zu erhalten und zu stärken.

2. Philanthropischer Ansatz: Der Privatesektor stärkt das Mediensystem

Medienunternehmen oder journalistische Projekte werden etwa von Stiftungen oder Genossenschaften finanziert. In Liechtenstein haben gemeinnützige Stiftungen und philanthropisches Engagement Tradition. Stiftungen eignen sich besonders, um Geld aus verschiedenen Quellen zusammenzuführen und um Startkapital für ein Medium aufzubringen.

3. Binnenpluralismus beim Quasi-Monopolisten

Beim sogenannten Aussenpluralismus entsteht Meinungs- und Medienvielfalt durch Konkurrenz zwischen Medien.

Beim Konzept des Binnenpluralismus werden die verschiedenen Meinungen und Positionen innerhalb von Medienunternehmen oder Produkten (mit unterschiedlichen Redaktionen) abgebildet.

4. Demokratische Medienförderung

Die Bevölkerung verteilt die Fördersumme auf die einzelnen Medienorganisationen und zwar anhand der Steuererklärung. So wird eine Publikation, ein Sender oder ein Kanal unterstützt, der am meisten geschätzt wird oder von dem man glaubt, dass er am meisten zur Vielfalt beiträgt.

5. Zielgerichtete Medienförderung

Dieses Konzept zielt auf die Förderung von privatwirtschaftlich erstellten Medieninhalten ab. Qualität und Vielfalt werden im Konzept durch Experten beurteilt. Die Akzeptanz kommt im Markterfolg zum Ausdruck und das Ausmass der Förderung insgesamt wird durch die Politik bestimmt.

6. Journalisten fördern

Journalistinnen und Journalisten werden direkt gefördert.

Wenn der Beruf des Journalisten attraktiver wird und Medienunternehmen und Positionen, mehr in Personen und deren Ausbildung zu investieren, dürfte sich die Meinungsvielfalt erhöhen.

7. Innovationsförderung durch Anschubfinanzierung

Die Medienbranche ist auf der Suche nach tragfähigen Geschäftsmodellen für das digitale Zeitalter. In den vergangenen Jahren gab es immer mehr Anbieter, die Finanzierungen für bestehende Medien und Neugründungen anbieten. Ziel ist es, dass das geförderte Medium nach einer gewissen Zeit eigenständig bestehen kann.

8. Importierte Medienmarken und Berichterstattung

Ausländische Medien berichten in Zukunft umfassend über Liechtenstein. Es gibt eine Anbindung an ein ausländisches Medienunternehmen. Ein Beispiel dafür ist die deutsche Wochenzeitung «Die Zeit», die für Österreich und die Schweiz aktuell wöchentlich vier beziehungsweise drei regionale Extraseiten produziert.

9. Finanzierung von Inhalten

Im derzeitigen Liechtensteiner Fördersystem werden Organisationen unterstützt, von denen angenommen wird, dass sie mit ihren Inhalten einen Beitrag zur Medien- und Meinungsvielfalt leisten. Bei diesem Modell können private Medien um Inhalte buhlen, egal ob es sich um Texte, Videos, Livestreams, Audiobeiträge etc. handelt.

10. Förderung über eine private Nachrichtenagentur

Liechtenstein verfügt über keine Nachrichtenagentur, die Informationen aus und über das Land aufarbeitet und als Grundlage für Inhalte in den Medien dient. Das Fehlen einer Nachrichtenagentur wird häufig beklagt. Eine Alternative wäre, eine Agenturleistung aus dem Ausland einzukaufen, die Liechtenstein mit abdeckt.

11. «Schönheitswettbewerb» für eine zweite Stimme

Die Medien- und Meinungsvielfalt wird durch ein Medium mit teilweise öffentlicher Finanzierung und einem Leistungsauftrag vergrössert. Dem

«Vaterland» – derzeit einziges tagesaktuelles und journalistisch aufbereitetes Medium mit grosser Verbreitung – wird ein zweites Medium gegenübergestellt.

12. Staatliche mediale Infrastruktur und Plattform für publizistische Inhalte

Das Konzept sieht eine staatlich geforderte Plattform vor, um publizistische Inhalte aus und für Liechtenstein zu bündeln und Netzwerkeffekte auszulösen. Die Plattform würde von Leserbrieftschreibern, Parteien, Vereinen, zivilgesellschaftlichen Organisationen, Behörden, Unternehmen und auch Medienunternehmen bespielt werden.

13. Informations-Ökosystem

Diese Strategie soll sicherstellen, dass alle Zugang zu Fakten und Zusammenhängen haben, um am öffentlichen Leben teilzunehmen und um als Wählerinnen und Wähler fundierte Entscheidungen zu treffen. Der Ansatz konzentriert sich auf den Aufbau einer öffentlichen Infrastruktur bei gleichzeitiger Wahrung der redaktionellen Unabhängigkeit und Freiheit der Medien.

14. Zwei Ankermedien für die Demokratie

Das «Vaterland» wird zu einer Forumzeitung, die alle politischen und gesellschaftlichen Gruppen und Akteure beschreibt, journalistisch verfolgt und zu Wort kommen lässt. Die zweite Stütze wäre eine öffentlich-rechtliche Medienagentur mit einem Fernsehsender und einem Online-Medium.

15. Öffentlich-rechtliche multimediale Nachrichtenagentur

Die Idee eines Public Content Providers ist die Weiterführung des Modells der Förderung einer privaten Nachrichtenagentur. Diese öffentlich-rechtliche Agentur müsste erst noch geschaffen werden. Sie erhielte einen Programmauftrag von der Politik. Die Inhalte könnten gratis von den privaten Medien übernommen werden.

16. Neuaufgabe eines öffentlich-rechtlichen Medienanbieters

Eine Möglichkeit, wieder zu einer zweiten Medienseite zu kommen, ist die Neugründung eines öffentlich-rechtlichen Medienanbieters. Der neue Anbieter müsste das Mediensystem ergänzen und verstärken.

Soziale Medien

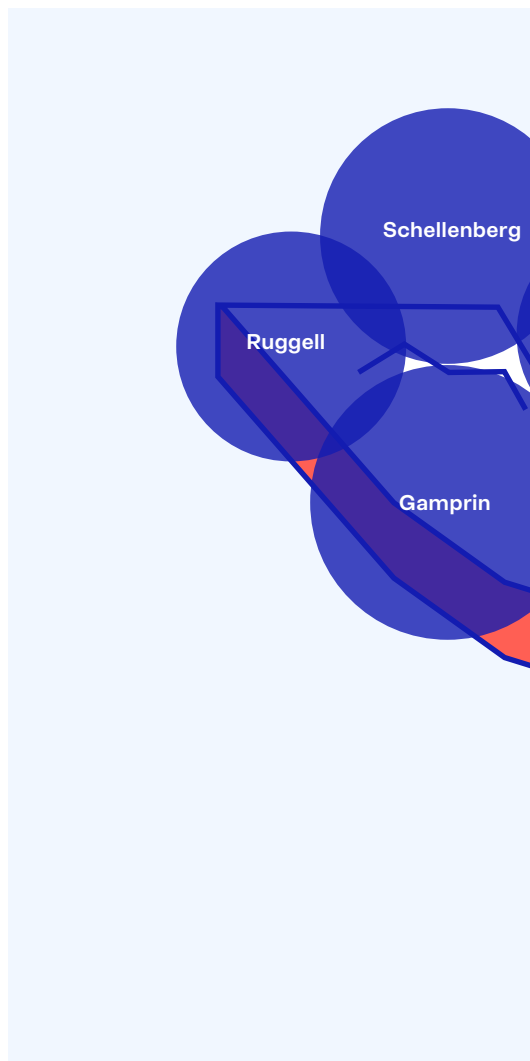
Im Berichtsjahr hat die Geschäftsstelle die Präsenz auf den Kanälen LinkedIn und Instagram weiter ausgebaut. In den sozialen Medien können Personengruppen angesprochen werden, die über die klassischen Medienkanäle weniger oder nur indirekt erreichbar sind. Der Fokus lag im Berichtsjahr auf den reichweitenstärksten Plattformen. Das Facebook-Profil wurde entsprechend nicht weiter bewirtschaftet.

Neben LinkedIn wird die Plattform Instagram zunehmend wichtiger. Im Berichtsjahr wuchs die Anzahl der Followerinnen und Follower um etwa 500 auf rund 2 800 (beide Plattformen zusammen). Besonders erfreulich ist die steigende Anzahl Aufrufe unserer Inhalte auf Instagram: Während im ersten Halbjahr des Berichtsjahres jeder veröffentlichte Inhalt durchschnittlich rund 1 000-mal angezeigt wurde, hat sich diese Zahl im zweiten Halbjahr verfünffacht. Auf LinkedIn ist das Niveau der Anzahl Aufrufe höher, das Wachstum dafür weniger stark: von durchschnittlich 7 500 Aufrufen im ersten Halbjahr auf knapp 11 000 im zweiten Halbjahr. Regelmässige Veröffentlichungen, das neue auffällige Design und die gute Follower-Basis aus den Vorjahren haben zu diesen erfreulichen Entwicklungen beigetragen.

Denkstoff: Das monatliche Briefing von Zukunft.li

Im Juni des Berichtsjahres startete die Geschäftsstelle mit «Denkstoff», einem monatlichen Briefing, das per E-Mail verschickt wird. Die zentralen Elemente sind das Editorial, die Grafik des Monats sowie Einblicke in das Tun der Geschäftsstelle. Weiterhin enthält das Briefing Tipps für Bücher, Blogs, Podcasts, Anlässe oder Videos sowie ein monatliches Zitat. Neben den Inhalten in den sozialen Medien bildet der «Denkstoff» eine weitere Möglichkeit, aktuelle Inhalte aufzunehmen und zu kommentieren. Die Beiträge haben bereits mehrmals zu Anfragen für Gespräche sowie zu Zeitungsartikeln geführt.

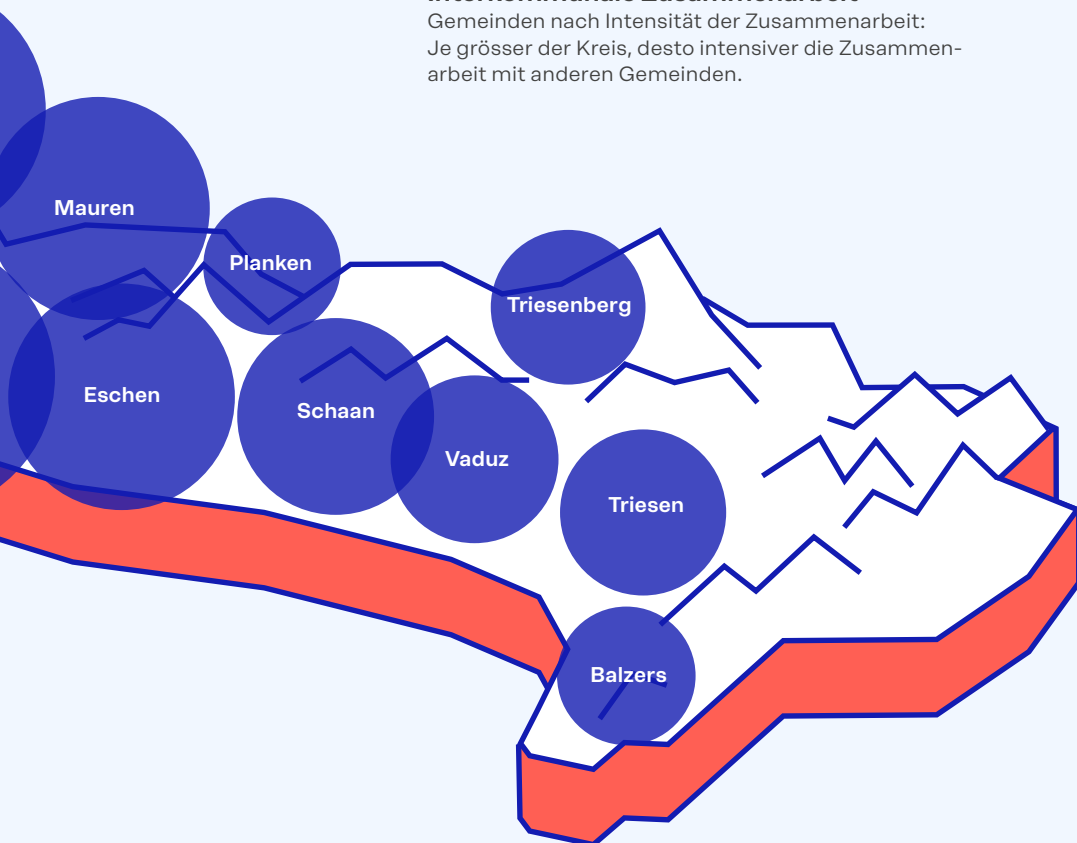
Das Briefing wurde Ende Dezember des Berichtsjahres an knapp 450 Personen versendet, davon elf Landtagsabgeordnete. Die Öffnungsrate ist mit durchschnittlich 65 Prozent stabil und hoch. Ein Ziel für die nächsten Jahre ist es, den Denkestoff an eine noch breitere Gruppe von Interessentinnen und Interessenten zu versenden.



Grafik des Monats November
Quelle: eigene Darstellung

Interkommunale Zusammenarbeit

Gemeinden nach Intensität der Zusammenarbeit:
Je grösser der Kreis, desto intensiver die Zusammen-
arbeit mit anderen Gemeinden.



Organisation

Stiftungsrat

Mitglieder und Entschädigung¹

Gerhard Schwarz, Präsident

Ehemaliger stv. Chefredaktor der NZZ und ehemaliger Direktor des Think-Tanks Avenir Suisse. Heute unter anderem Präsident der Progress Foundation, sowie Berater und Publizist, Zürich
Entschädigung CHF 41 625, davon CHF 24 285 als Stiftungsratspräsident, CHF 16 100 für die Projektmitarbeit und CHF 1 239 für Spesen

Martin Batliner, Vizepräsident

Selbstständiger Rechtsanwalt, Eschen
Entschädigung CHF 3 165

Nicole Bauer-Greber

Inhaberin und Geschäftsführerin der Greber AG, Vaduz
Entschädigung CHF 3 165

Karin Frick

Freischaffende Zukunftsforscherin, Rüschlikon
Entschädigung CHF 3 000

Markus Kaiser

Geschäftsführer und Verwaltungsratspräsident der Kaiser AG, Gamprin
Verzicht auf Entschädigung

Dirk Niepelt

Professor am Volkswirtschaftlichen Institut der Universität Bern, Vaduz
Entschädigung CHF 750

Lukas Rühli

Senior Fellow und Forschungsleiter Smart Governance bei Avenir Suisse, Zürich
Entschädigung CHF 3 000

Aktivitäten

Der Stiftungsrat traf sich 2025 zu drei Sitzungen und fasste zwei Beschlüsse auf elektronischem Weg. Im Vordergrund standen die Begleitung des Redesigns und eine Statutenänderung. Nach einer längeren Diskussion stimmte der Stiftungsrat dafür, den Wissenschaftlichen Beirat abzuschaffen.

Der Grund für diesen Schritt war, die Organisation zu vereinfachen und Doppelspurigkeiten zu vermeiden. Die bisherigen Aufgaben des Wissenschaftlichen Beirats werden neu von Mitgliedern des Stiftungsrates wahrgenommen. Jede Studie bzw. jeder Fokus wird von einem internen «Projektgötti» aus dem Stiftungsrat betreut. Dirk Niepelt, Professor am Volkswirtschaftlichen Institut der Universität Bern, trat per 1. Juli 2025 in den Stiftungsrat ein. Er war zuvor Mitglied des Wissenschaftlichen Beirats. Die beiden anderen Mitglieder des Beirats, Birgit Gebhard und Jan vom Brocke, sind im Rahmen eines gemeinsamen Essens vom Stiftungsrat und von der Geschäftsstelle verabschiedet worden.

Im Berichtsjahr gleiste der Stiftungsrat zudem die Nachfolge von Gerhard Schwarz auf, der 2026 altersmässig aus dem Stiftungsrat ausscheiden wird. Mit Peter Moser, Professor für Volkswirtschaftslehre an der Fachhochschule Graubünden, konnte eine kompetente Persönlichkeit für die Nachfolge gefunden werden.

¹ Die Mitglieder des Stiftungsrates beziehen pro Jahr eine pauschale Entschädigung von CHF 3 000, der Präsident von CHF 6 000 (inkl. Spesen).

Geschäftsstelle

Gerald Hosp

Geschäftsführer

Thomas Lorenz

Projektleiter (ab 1. März 2025)

Theresa Goop

Research Fellow (ab 1. Mai 2025)



Geschäftsstelle Stiftung Zukunft.li mit Thomas Lorenz, Gerald Hosp und Theresa Goop

Finanzen

Bilanz (in CHF)

	31.12.2025	31.12.2024
Aktiven		
Bankguthaben	527'696	11'444
Festgeldanlagen		500'000
Forderungen	463	16'020
Aktive Rechnungsabgrenzung	4'649	5'352
Total Aktiven	532'808	532'816
Passiven		
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	11'444	7'000
Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit	9'138	23'030
Passive Rechnungsabgrenzung	1'457	9'386
Stiftungskapital	500'000	500'000
Reserven	-6'600	78'121
Jahresgewinn	17'369	-84'721
Total Passiven	532'808	532'816

Finanzierung

Die Stiftung Zukunft.li finanziert sich aus Zuwendungen der Förderstiftung Zukunft.li. Zur Finanzierung der Förderstiftung Zukunft.li siehe Seite 36.

Erfolgsrechnung (in CHF)

	1.1.2025– 31.12.2025	1.1.2024– 31.12.2024
Aufwendungen		
Personalaufwand	466'937	494'950
Betriebsaufwand	75'968	54'109
Projekte	76'956	194'507
Veranstaltungen	13'161	7'351
10 Jahre Zukunft.li		39'414
Jahresgewinn	17'369	
Total Aufwendungen	650'390	672'160
Erträge		
Mittel Förderstiftung Zukunft.li	650'000	700'000
Zinsen	390	4'310
Honorare		1'300
Jahresverlust		84'721
Total Erträge	650'390	672'160

Dienstleistungs- und Sachspenden

Areva Allgemeine Revisions- und Treuhand AG, Vaduz
Büchel Holding, Ruggell
BVD Druck+Verlag AG, Schaan
SpeedCom AG, Schaan



Allgemeine Revisions- und Treuhand AG

Drescheweg 2
Postfach 27
FL-9490 Vaduz
T +423 232 68 68
areva@areva.li
www.areva.li

Reg.-Nr. FL-0001.076.904-3

Bericht der Revisionsstelle an den Stiftungsrat der

STIFTUNG ZUKUNFT.LI, SCHAAN

Als Revisionsstelle haben wir eine prüferische Durchsicht (Review) der Jahresrechnung der STIFTUNG ZUKUNFT.LI, die in Übereinstimmung mit dem liechtensteinischen Gesetz erstellt worden ist, für das am 31. Dezember 2025 abgeschlossene Stiftungsjahr gemäss Art. VIII der Statuten vorgenommen.

Für die Jahresrechnung ist der Stiftungsrat verantwortlich während unsere Aufgabe darin besteht, aufgrund unserer Review einen Bericht über die Jahresrechnung abzugeben. Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen hinsichtlich Befähigung und Unabhängigkeit erfüllen.

Unsere Review erfolgte nach dem Standard zur prüferischen Durchsicht (Review) von Jahresrechnungen der liechtensteinischen Wirtschaftsprüfervereinigung. Danach ist eine Review so zu planen und durchzuführen, dass wesentliche Fehlaussagen in der Jahresrechnung erkannt werden, wenn auch nicht mit derselben Sicherheit wie bei einer Abschlussprüfung. Eine Review besteht hauptsächlich aus der Befragung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie analytischen Prüfungshandlungen in Bezug auf die in der Jahresrechnung zugrunde liegenden Daten. Wir haben eine Review, nicht aber eine Abschlussprüfung, durchgeführt und geben aus diesem Grund kein Prüfungsurteil ab.

Bei unserer Review sind wir nicht auf Sachverhalte gestossen, aus denen wir schliessen müssten, dass die Jahresrechnung nicht dem liechtensteinischen Gesetz und den Statuten entspricht.

Basierend auf unserer Review empfehlen wir die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

Vaduz, 10. März 2026 /db

AREVA ALLGEMEINE REVISIONS-
UND TREUHAND AKTIENGESELLSCHAFT

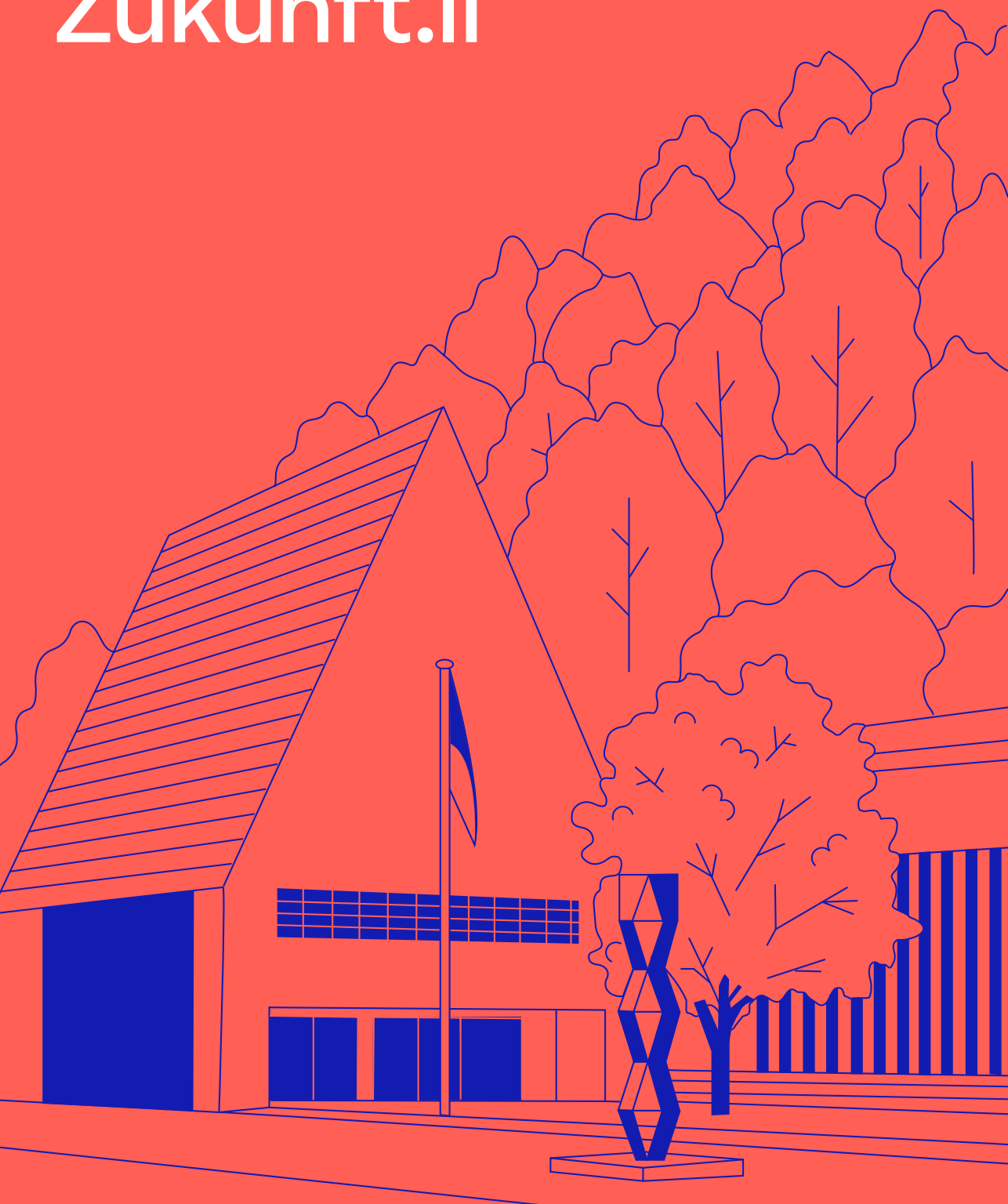
Qualifizierter elektronischer Signatur - EU-Besitz
Dr. Mathias Hemmerle
Wirtschaftsprüfer
(Leitender Revisor)

Qualifizierter elektronischer Signatur - EU-Besitz
Denise Becker
Wirtschaftsprüferin

Beilagen:

- Jahresrechnung (Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang)

Förderstiftung Zukunft.li



Zielsetzung und Finanzierung

Zielsetzung

Die gemeinnützige Förderstiftung Zukunft.li finanziert die gemeinnützige Stiftung Zukunft.li, um die Verwirklichung des Stiftungszwecks zu sichern. Die Förderstiftung ist zu diesem Zweck um finanzielle Mittel bemüht, die sie der Stiftung Zukunft.li zur Verfügung stellt, damit sich diese ihrer Aufgabe als Think-Tank für Zukunftsfragen des Fürstentums Liechtenstein widmen kann.

Finanzierung

Die Förderstiftung Zukunft.li wendet sich an Privatpersonen, Stiftungen und Unternehmen, die sich für das Fürstentum Liechtenstein engagieren und dem Think-Tank für seine Aktivitäten zur nachhaltigen Entwicklung und Zukunftssicherung unseres Landes finanzielle Zuwendungen zukommen lassen wollen.

Im Jahr 2025 hat der Stiftungsrat den Prozess für die nächste Finanzierungsperiode gestartet. Ziel ist es, mit den langjährigen und treuen Förderern eine Vereinbarung für eine neue Finanzierungszusage zu finden sowie weitere potenzielle Förderer anzusprechen, um die Grundidee von Zukunft.li noch stärker in Gesellschaft und Wirtschaft zu verankern.

Der Stiftungsrat dankt allen bisherigen und neuen Unterstützern herzlich für ihr Engagement für Liechtenstein.

Organisation

Stiftungsrat

Mitglieder und Entschädigung²

Florian Marxer, Präsident

Partner von Marxer & Partner Rechtsanwälte, Vaduz

Nadine Rebmann-Hilti, Vizepräsidentin

Geschäftsführerin der gemeinnützigen THS Stiftung, Schaan

Thomas Büchel

Geschäftsleiter der Büchel Holding AG, Ruggell

Isabel Fehr

Projektleiterin beim Liechtensteinischen Roten Kreuz, Präsidentin des Verwaltungsrats von Liechtenstein Marketing, Chur

Lorenz Risch (neu)

Verwaltungsrat und Chief Medical Officer des Labors Risch, Stiftungsratspräsident der Private Universität Liechtenstein, Vaduz

Gerhard Schwarz

Präsident der Stiftung Zukunft.li, ehemaliger stv. Chefredaktor der NZZ und ehemaliger Direktor von Avenir Suisse. Heute unter anderem Präsident der Progress Foundation, Zürich

Personelle Veränderungen

An der Fördererversammlung am 3. April 2025 wurde Lorenz Risch zum Stiftungsrat der Förderstiftung Zukunft.li gewählt.

Finanzierer 2025

Stifter

Unterstützung CHF 100 000

Hilti Family Foundation Liechtenstein, Schaan

Peter und Renate Marxer Stiftung, Vaduz

Toni Hilti Stiftung, Schaan

Förderer

Unterstützung CHF 25 000 bis CHF 100 000

Markus Hilti, Schaan

Martin Hilti, Schaan

LGT Gruppe Stiftung, Vaduz

Fondazione Melograno, Triesen

Unterstützung CHF 10 000 bis CHF 24 999

Anton-Martin Familienstiftung, Vaduz

Hilcona AG, Schaan

LLB Zukunftsstiftung, Vaduz

Unterstützung bis CHF 9 999

Axalo Services AG, Schaan

C hoch drei GmbH, Eschen

Franz Hasler AG, BERN

Dienstleistungs-Spenden

Numora Anstalt, Triesen

Areva Allgemeine Revisions- und Treuhand AG, Vaduz

² Die Mitglieder des Stiftungsrates der Förderstiftung Zukunft.li arbeiten ehrenamtlich und verzichten auf eine Entschädigung.

Aktivitäten

Im April 2025 führte der Stiftungsrat die zehnte Fördererversammlung durch. Gerald Hosp informierte über die laufenden Projekte, wie die Studie «Journalismus im Kleinstaat» sowie über die bereits abgeschlossene Publikation «Fokus Landtag».

Zum Thema «Wie kann das Milizparlament gestärkt werden?» fand eine Podiumsdiskussion mit den Landtagsmitgliedern Manuela Haldner-Schierscher (Abgeordnete FL), Dagmar Bühler-Nigisch, (Fraktionssprecherin VU), Johannes Kaiser, (Fraktionssprecher FBP) und Moderator

Sigvard Wohlwend statt. Zur Diskussion war je ein Repräsentant aus allen im Landtag vertretenen Parteien eingeladen.

Der Stiftungsrat der Förderstiftung Zukunft.li traf sich 2025 zu zwei Sitzungen. Die zentralen Traktanden waren die Informationen der Geschäftsstelle über den Verlauf der Projekte sowie die Vorarbeiten im Hinblick auf die nächste Finanzierungsrunde.

Die Förderstiftung hat 2025 eine Zuwendung in Höhe von CHF 650 000 an die Stiftung Zukunft.li überwiesen.



Impression von der Fördererversammlung im April 2025

Finanzen

Bilanz (in CHF)

	31.12.2025	31.12.2024
Aktiven		
Bankguthaben	1'573'356	1'608'976
Aktive Rechnungsabgrenzung	-	1'145
Total Aktiven	1'573'356	1'610'121
Passiven		
Stiftungskapital	500'000	500'000
Gewinnvortrag	8'425'121	7'694'506
Ausschüttungen/ Zuwendungen	-7'965'000	-7'315'000
Jahresgewinn	612'696	730'615
Verbindlichkeiten	539	-
Total Passiven	1'573'356	1'610'121

Erfolgsrechnung (in CHF)

	1.1.2025– 31.12.2025	1.1.2024– 31.12.2024
Aufwendungen		
Betriebsaufwand	10'896	13'498
Jahresgewinn	612'696	730'616
Total Aufwendungen	623'592	744'114
Erträge		
Stifter und Förderer	623'000	730'000
Finanzertrag	592	14'114
Total Erträge	623'592	744'114



Allgemeine Revisions- und Treuhand AG

An den Stiftungsrat der

FÖRDERSTIFTUNG ZUKUNFT.LI, SCHAAN

Auftragsgemäss haben wir eine prüferische Durchsicht (Review) der Jahresrechnung, der FÖRDERSTIFTUNG ZUKUNFT.LI, die in Übereinstimmung mit dem liechtensteinischen Gesetz erstellt worden ist, für das am 31. Dezember 2025 abgeschlossene Stiftungsjahr vorgenommen.

Für die Jahresrechnung ist der Stiftungsrat verantwortlich während unsere Aufgabe darin besteht, aufgrund unserer Review einen Bericht über die Jahresrechnung abzugeben. Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen hinsichtlich Befähigung und Unabhängigkeit erfüllen.

Unsere Review erfolgte nach dem Standard zur prüferischen Durchsicht (Review) von Jahresrechnungen der liechtensteinischen Wirtschaftsprüfervereinigung. Danach ist eine Review so zu planen und durchzuführen, dass wesentliche Fehlaussagen in der Jahresrechnung erkannt werden, wenn auch nicht mit derselben Sicherheit wie bei einer Abschlussprüfung. Eine Review besteht hauptsächlich aus der Befragung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie analytischen Prüfungshandlungen in Bezug auf die in der Jahresrechnung zugrunde liegenden Daten. Wir haben eine Review, nicht aber eine Abschlussprüfung, durchgeführt und geben aus diesem Grund kein Prüfungsurteil ab.

Bei unserer Review sind wir nicht auf Sachverhalte gestossen, aus denen wir schliessen müssten, dass die Jahresrechnung nicht dem liechtensteinischen Gesetz und den Statuten entspricht.

Vaduz, 03. März 2026 /db

AREVA ALLGEMEINE REVISIONS-
UND TREUHAND AKTIENGESELLSCHAFT

Qualifizierte elektronische Signatur - EU-Recht
Dr. Mathias Hemmerle
Wirtschaftsprüfer
(Leitender Revisor)

Qualifizierte elektronische Signatur - EU-Recht
Denise Becker
Wirtschaftsprüferin

Beilagen:

- Jahresrechnung (Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang)



Industriering 14, 9491 Ruggell, Liechtenstein
T +423 390 00 00 | info@stiftungzukunft.li
www.stiftungzukunft.li



[stiftung_zukunft.li](https://www.instagram.com/stiftung_zukunft.li)



[Stiftung Zukunft.li](https://www.linkedin.com/company/stiftung-zukunft-li)



Zollstrasse 13, 9494 Schaan, Liechtenstein