

Zeitschrift: Akzent : Magazin für Kultur und Gesellschaft
Herausgeber: Pro Senectute Basel-Stadt
Band: - (2001)
Heft: 2

Artikel: Im Gespräch mit Werner Sigg, Direktionspräsident der Basler Kantonalbank : die Gans, die goldene Eier legt
Autor: Sigg, Werner
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-843303>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

Download PDF: 02.02.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Bedürfnis, Bauern vor der Verarmung zu schützen, die bei Geldverleihern gegen Wucherzinsen Kredit aufnehmen mussten, war das wohl wichtigste Motiv zur Gründung von Staatsbanken, die dem «kleinen Mann» Hypotheken und Betriebskredite geben und sein Spargeld verzinsen konnten.

Bern griff dieser Entwicklung 1834 mit der Gründung einer Kantonalbank weit voraus.

Und in Basel?

Hier wurde die Gründung einer eigenen Staatsbank im Vergleich zu anderen Kantonen relativ spät verwirklicht, denn Privatbankiers, die sich in Basel niedergelassen hatten, besorgten das Kreditgeschäft. Ähnlich wie in anderen Kantonen, brauchte es heftige politische Auseinandersetzungen, bis sich in Basel die Idee einer eigenen Staatsbank durchsetzen konnte. Ein Teil der Interessenten lehnte ein staatliches Bankinstitut aus grundsätzlichen Erwägungen ab, während andere den Geschäftskreis ausschliesslich auf den Hypothekarkredit beschränken

wollten. Schliesslich siegte die Auffassung, dass eine Bank mit einem gemischten Geschäftskreis geschaffen werden sollte, da es besonders den Handwerkern und den kleineren Gewerbetreibenden oftmals schwer falle, sich zu günstigen Konditionen die für die Ausübung ihrer geschäftlichen Tätigkeit benötigten Kredite zu beschaffen. Durch das Fallen von Zunftschranken und der Einführung der Handels- und Gewerbefreiheit nahm ausserdem der Konkurrenzkampf innerhalb einzelner Wirtschaftszweige massiv zu.

Am 26. Januar 1899 wurde das Gesetz «betreffend Errichtung einer Basler Kantonalbank» erlassen, wodurch dem Institut die Aufgabe übertragen wurde, «den Geld- und Kreditverkehr der Einwohnerschaft des Kantons Basel-Stadt zu erleichtern und die Bedürfnisse des Handwerkers und Gewerbetreibenden sowie des kleineren und mittleren Liegenschaftsbesitzers zu berücksichtigen». Als erster Standort – allerdings immer als Provisorium gedacht – diente das ehemalige Gasthaus «Zur Krone» an der Schiffflände. Bis zur Öffnung der ersten Schalter am 2. Oktober 1899

wählte der Grosse Rat Eduard Eckenstein zum Präsidenten des Bankrats. Da die Bank noch über keine eigene Räumlichkeiten verfügte, fand die erste Sitzung im Rathaus statt, an welcher auch Regierungsrat Paul Speiser, Vorsteher des Finanzdepartements, teilnahm.

Obwohl die Basler Kantonalbank eine wichtige Lücke im Wirtschaftsleben des Kantons schliessen konnte, waren die Pionierjahre nicht unbedingt leicht. Mit der Niederlassung der Schweizerischen Nationalbank in Basel musste die Kantonalbank 1907 zudem ihre Emission von Banknoten einstellen, ein Geschäftszweig, welcher sich sehr gut und gewinnbringend entwickelt hatte.

Heute verfügt jeder Kanton über seine eigene Bank, die einen schönen Teil ihres Gewinnes an das Gemeinwesen abliefern.

Verwendete Literatur

Stucki Lorenz, Das heimliche Imperium, Scherz Verlag, Bern und München, 1968

Teuteberg René, Basler Geschichte, CMS Verlag, Basel, 1988

Im Gespräch mit Werner Sigg, Direktionspräsident der Basler Kantonalbank:

Die Gans, die goldene Eier legt

Die Gründung einer Kantonalbank stiess am Ende des 19. Jahrhunderts nicht nur auf Begeisterung. Liberal-konservative Kreise lehnten ein staatliches Bankinstitut aus grundsätzlichen Erwägungen ab, andere verlangten, dass sich die Tätigkeit der Bank ausschliesslich auf das Hypothekengeschäft beschränken sollte. Schliesslich aber setzte sich die Auffassung durch, dass die Bank in allen Geschäftsbereichen tätig sein sollte – als Universalbank gewissermassen. Die Entwicklung gab den Gründern recht. Bis heute konnte die Basler Kantonalbank dem Gemeinwesen nahezu 600 Millionen Franken abliefern.

Herr Sigg, seit bald zehn Jahren sind Sie Direktionspräsident der Basler Kantonalbank. Bereits bei der Gründung stritt man sich darüber,

ob es Aufgabe des Staates sei, ins Bankgeschäft einzusteigen. Wie rechtfertigt eine Staatsbank heute, in einem liberalisierten Umfeld, ihre Existenz?

Die Kantonalbanken sind heute ein fester Bestandteil unseres Finanzplatzes und sie erfüllen eine wichtige Rolle. Ohne sie hätten wir eine fast monopolartige Situation in der Schweiz.

Es ist normal, dass Global Players wie die UBS und die CS weltweit operieren, um dort Geschäfte zu machen, wo es die besten Margen gibt. Das ist nicht unbedingt in irgend einem Quartier der Stadt Basel oder in einer ländlichen Region der Schweiz. Deshalb braucht es eine Kraft wie die Kantonalbanken, die sich primär dem Heimmarkt widmen.

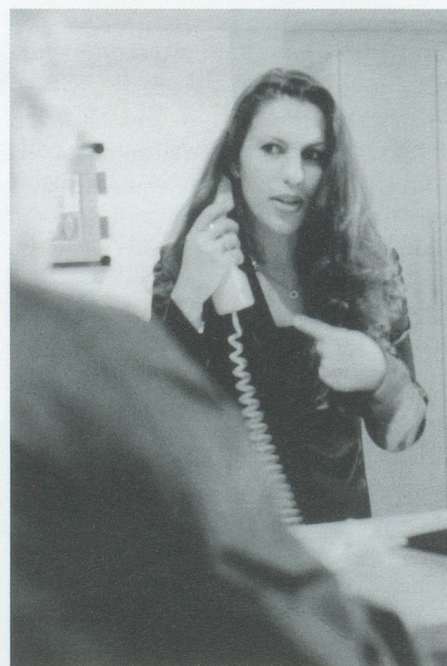


Foto: Dieter Blum

Aber gibt es nicht ohnehin zu viele Banken in der Schweiz?

Man behauptet zu Unrecht, die Schweiz sei «overbanked». Es gibt hierzulande vielleicht zu viele Bankfilialen. Deshalb wurden bei den Fusionen der letzten Jahre auch so viele Bankstellen geschlossen. Bankinstitute, die gesamtschweizerisch tätig sind, gibt es nur noch vier: die beiden Grossbanken, die Migros Bank und die Bank Coop.

Also die Basler Kantonalbank, welche kürzlich die Coop Bank gekauft hat...

(lacht) ...Nur indirekt.

Die BKB hat den gesetzlichen Auftrag, zur Lösung der volkswirtschaftlichen und sozialen Aufgaben im Kanton beizutragen. Wie nimmt sie diesen Auftrag wahr?

Wir nehmen Kundengelder in der Region auf und stellen sie als Kredite primär im regionalen Wirtschaftsraum zur Verfügung.

Da gab es seinerzeit den griffigen Slogan, die BKB sei «em Bebbi si Bangg». Nun «gehört» eine Kantonalbank tatsächlich den Bewohnerinnen und Bewohnern. Ist dies ein Grund, dass sie einen Kredit oder eine Hypothek bei der BKB aufnehmen sollen und nicht bei einem ihrer kommerziellen Konkurrenten?

Was die Konditionen betrifft, müssen wir uns nach dem Markt richten. Die Konditionen sind aber nur ein Teil des Geschäftes. Wichtiger scheint mir die Beratung und Betreuung. Wir sind näher beim Kunden als die Grossbanken. Wenn es um eine Kreditvergabe

Mit 20 Filialen im kleinen Kanton Basel-Stadt verfügt die BKB über ein dichtes Netz. Man will nahe beim Kunden sein. Nun stellt man fest, dass die Grossbanken für Barauszahlungen begonnen haben, Spesen zu verrechnen. Man will also die Kunden zum Automaten zwingen. Wie wird sich die BKB in Zukunft in dieser Frage verhalten?

geht, entscheiden wir in Basel gemeinsam mit jenen Leuten, die das Geschäft machen. Bei einem Global Player geschieht dies anonym, irgendwo in einer Zentrale, weit weg. Anders als bei uns ist für eine Grossbank z.B. ein Handwerker oder ein kleiner Gewerbebetrieb nicht wichtig.

Dass ein Teil des Gewinnes, den Sie machen, an den Staat fliesst, ist eine durchaus sympathische Sache. Warum verwenden Sie dies nicht als Verkaufsargument?

Nun ja, natürlich geht ein schöner Teil des Gewinns an den Kanton. Ob das aber ein Grund ist, mit uns zu arbeiten, weiss ich nicht. Wesentlich ist, dass die Bedürfnisse des Kunden optimal befriedigt werden. Gerade im Kreditgeschäft braucht er eine Bank, die zu ihm steht, auch wenn die Situation einmal schwierig wird. In solchen Fällen werden bei den Grossen, in weit entfernten Zentralen, oft sehr hohe Margen verlangt. Man begründet das damit, dass man das Risiko decken müsse. Hier reagieren wir vernünftiger. Wir erhöhen bei einem Kunden nicht plötzlich den Zins von 5% auf 8%. Wir begleiten ihn ja laufend und deshalb haben wir nie diese Extreme.

Werden Sie als Staatsbank vom Kanton bevorzugt behandelt, haben Sie gewissermassen ein Heimspiel, wenn die Regierung einen Kredit aufnehmen will?

Wir werden keine Spesen erheben. Wir betrachten dies als eine unserer Aufgaben, auch für Menschen, welche die Automaten nicht benutzen wollen, attraktive Dienstleistungen zu haben. Bei der BKB wählt der Kunde, welchen Vertriebskanal (persönlich/telefonisch/elektronisch) er benützen will. Es stehen ihm alle zur Verfügung.

Werner Sigg

geboren 1939, bildete sich nach einer kaufmännischen Lehre bei der Schweizerischen Volksbank, Basel, in den USA und Frankreich zum Bankkaufmann aus.

Im Verlaufe seiner Karriere war er als Direktor u.a. Leiter der Niederlassungen Basel, später Zürich der Schweizerischen Volksbank, wo er 1990 Mitglied der Generaldirektion wurde. Seit August 1993 ist er Direktionspräsident der Basler Kantonalbank.



Der Staat fragt uns oft an, aber immer in Konkurrenz zu anderen Banken. Wir haben kein Monopol auf Geschäfte mit dem Staat. Er orientiert sich am freien Markt und macht seine Geschäfte dort, wo er die besten Konditionen hat. Manchmal macht er Anleihen bei uns, dann wieder bei den Grossbanken.

In den frühen Neunzigerjahren hatte die BKB einen grossen Wertberichtigungsbedarf. Wie so viele Banken war man vom Zusammenbruch des Immobiliengeschäftes «auf dem falschen Fuss» erwischt worden und musste auf die Reserven zurückgreifen. Zu jenem Zeitpunkt übernahmen Sie die Geschäftsleitung der Bank, und man entschied sich damals für eine Geschäftspolitik, die sich auf drei Schwerpunkte ausrichtete: das Zinsgeschäft, das Dienstleistungsgeschäft und das Handelsgeschäft. Was ist im Einzelnen darunter zu verstehen?

Damals kamen wir zum Schluss, dass sich eine Bank in einem Kanton mit lediglich 190 000 Einwohnern nicht allein aufs Hypothekar- und Kreditgeschäft stützen könne. Wir brauchten zusätzliche Ertragsquellen:

Das Zinsgeschäft steht noch immer im Vordergrund. Es macht rund 50% unserer Tätigkeit aus. Der Dienstleistungsertrag ergibt sich aus den

Kommissionen, die wir im Anlagegeschäft erhalten, also dafür, dass wir das Wertschriftenportefeuille eines Kunden betreuen. Die Handelserträge schliesslich sind Gewinne aus unserem Handel mit Wertschriften, Devisen und Zinsprodukten. Fast jeder braucht Devisen, ob er nun ins Ausland in die Ferien geht oder im Ausland einkauft.

Man erinnert sich. Als sich vor einigen Jahren Bankverein und Bankgesellschaft zur UBS zusammenschlossen, liess die neue Grossbank verlauten, an Kunden mit einem Vermögen von weniger als einer Million Franken sei man nicht interessiert. Auf der Homepage im Internet wird postuliert, die BKB sorge sich vorrangig für die Geld- und Kreditbedürfnisse von Kleinanlegern und des lokalen Gewerbes. Können Sie etwas zur Kundenstruktur sagen?

Die BKB ist an allen Kunden interessiert, ob Gross oder Klein. Wir haben rund 200 000 Kunden. Die meisten von ihnen haben ein Lohnkonto bei uns, sie haben vielleicht noch eine kleine Anlage oder eine Hypothek.

Neben diesen Privatkunden haben wir die Anlagekunden, die mehr als Fr. 200 000.- bei uns deponiert haben. Das geht letztlich bis hin zu Kunden, die über dreistellige Millionenbeträge verfügen. Es sind zwar nur wenige, aber bezogen auf ihr Vermögen sind sie für uns natürlich wichtig. Bei unseren Firmenkunden handelt es sich vor allem um kleine und mittlere Betriebe. Natürlich haben wir auch punktuelle Beziehungen zu multinationalen Firmen. Aber wir müssen offen sehen, dass wir nicht in der Lage wären, deren Bedürfnisse allumfassend abzudecken.

Sie sind also nicht die Hausbank der Novartis?

(Lacht) Sicher nicht. Da muss man in der Lage sein, Geschäfte abzuwickeln, die wir gar nicht tätigen. Zum Beispiel Auslandsfinanzierungen, Projektkredite, Exportfinanzierungen mit ausländischen Risiken.

Wenn man die Kennzahlen der Basler Kantonalbank beispielsweise

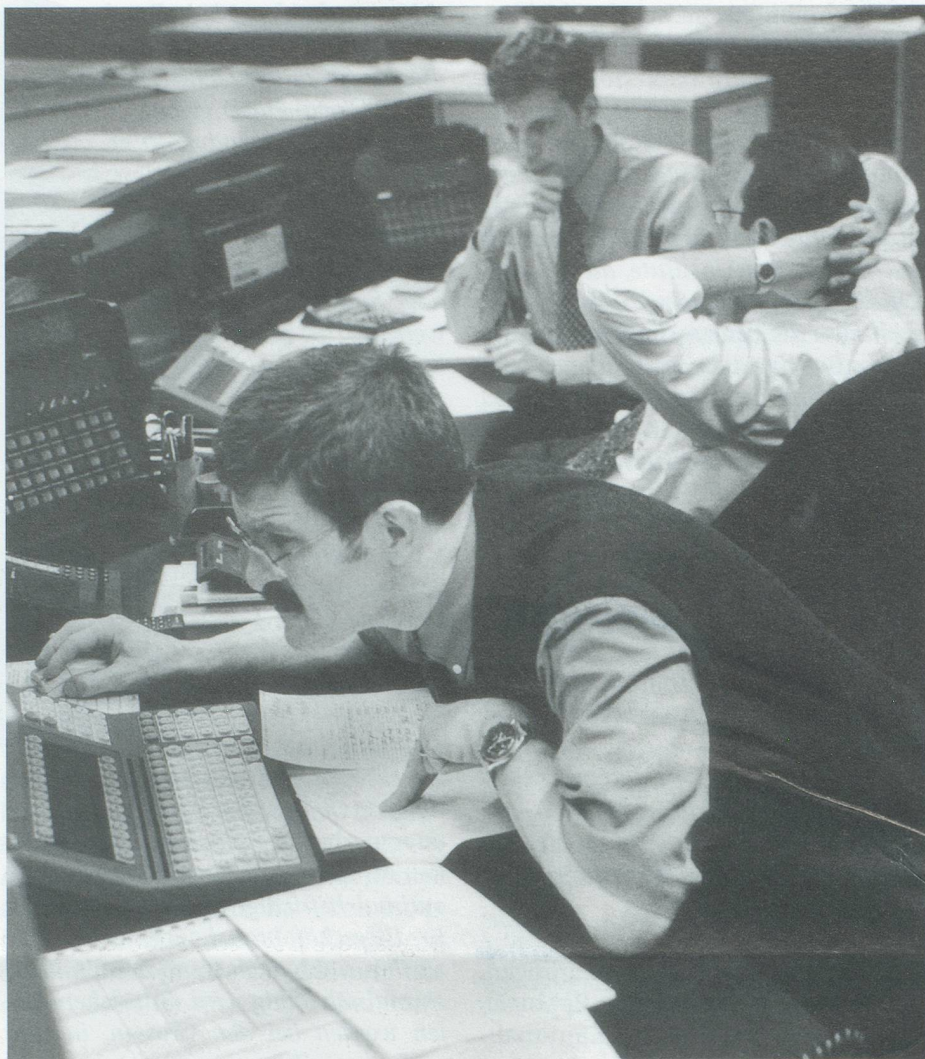


Foto: Dieter Blum

mit denjenigen der Zürcher Schwesterorganisation vergleicht, so fällt auf, dass bei der BKB pro Mitarbeiter und Jahr beinahe doppelt so viel Gewinn erarbeitet wird.

Das stimmt schon. Dank der drei Ertragspfeiler, die bei uns wesentlich ausgeglichener sind als bei der Zürcher Kantonalbank, die nach wie vor das Hauptgeschäft bei den Zinserträgen hat, haben wir pro Mitarbeiter attraktivere Zahlen.

Ganz offensichtlich betreibt man unter den Kantonalbanken Benchmarking, man vergleicht die Zahlen und setzt sich dann wohl auch neue Ziele. Können wir davon ausgehen, dass die BKB Spitze ist?

(Schmunzelt) Bezüglich Eigenmitelrendite stehen wir tatsächlich an der Spitze. Wir sind unter den Besten. Das ist die Folge der strategischen Entscheidung zu Beginn der Neunzigerjahre. Wir

waren auch die erste Kantonalbank, die sogenanntes Private Banking an attraktiven Orten betrieb – in Zürich, Olten und Genf – das sind hochrentable Einheiten.

Als Steuerzahler weiss man das zu schätzen. In der Tat profitiert der Kanton von der BKB. Sie verfügt zwar über eine Staatsgarantie und bezahlt keine Steuern, liefert dafür aber einen erklecklichen Teil ihres Gewinnes ab: 1921 war das noch ein Drittel, heute sind es drei Viertel. Wovon eigentlich genau? Im Jahr 2000 wies die BKB einen Bruttogewinn von 230 Mio. Franken aus, ferner einen Jahresgewinn von 60,1 Mio. Dem Kanton lieferte sie aber lediglich 24 Millionen ab, das entspricht 40% und selbst wenn man die Verzinsung des Dotationskapitals (10,9 Mio.) nimmt, kommt man nicht auf 75%, sondern lediglich auf 58%.

(Fortsetzung auf Seite 9)

Die Staatsquote bezieht sich auf den Jahresgewinn abzüglich Verzinsung des Dotationskapitals, der Dividende für die Inhaber der Partizipationsscheine (gewissermassen die «Aktien» der BKB) und dem freiwilligen Beitrag an die Pensionskasse. Vom Rest (abzüglich Gewinnvortrag) gehen drei Viertel an den Kanton und ein Viertel an die Reserven.

Wie muss man sich das vorstellen: Die BKB erwirtschaftet einen Bruttogewinn von 230 Millionen. Müssen Sie jetzt mit jemandem verhandeln, wieviel Sie in die Reserven einfliessen lassen dürfen und wieviel Sie dem Staat abliefern müssen?

Im Dezember machen wir eine Hochrechnung. Dann unterbreitet die Geschäftsleitung dem Bankrat einen Vorschlag. Es folgt eine Vorbesprechung mit der Regierung. In diesem Falle mit den Herren Vischer und Lewin, und da sondieren wir, ob sie mit unserer Abschlussgestaltung einverstanden sind. Sobald die definitiven Ergebnisse vorliegen, setzen wir das unter Berücksichtigung eines möglichen Inputs der Herren Regierungsräte um. Erfolgsrechnung und Bilanz müssen dann vom Bankrat und anschliessend von der Regierung genehmigt werden.

Zurück zur Staatsgarantie. Wurde sie von der BKB jemals beansprucht?

Nein, nie. Seit 1900 hat uns der Kanton gesamthaft ein Dotationskapital von 240 Millionen einbezahlt. Das wird ihm jährlich zu Selbstkosten verzinst. In all diesen Jahren erhielt er zusätzlich eine Gewinnausschüttung. Es handelt sich dabei um gewaltige Summen, rund 600 Millionen Franken. Die Bank selber verkörpert eine Börsenkapitalisierung

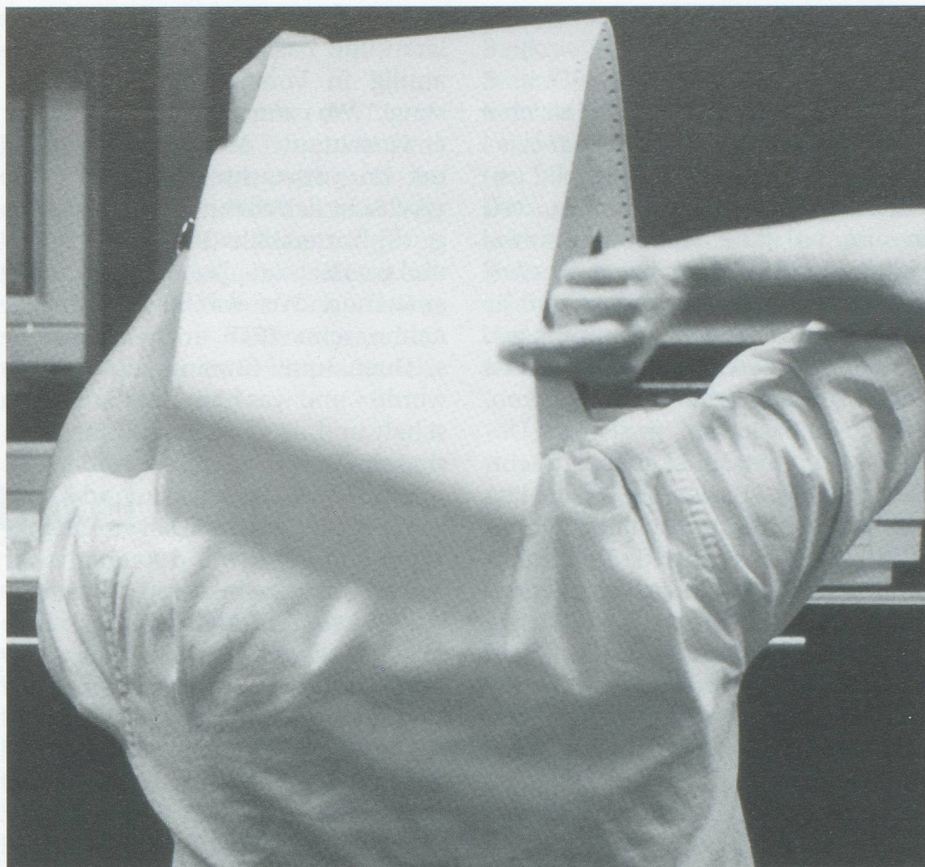


Foto: Dieter Blum

von 1,7 Milliarden Franken. Davon gehören wiederum ca. 80% dem Kanton. Er profitiert also nicht nur von der Gewinnausschüttung, er ist ausserdem an einem grossen Substanzwert beteiligt.

Das oberste Gremium der Kantonalbank ist nicht ein Verwaltungsrat, sondern der Bankrat, der aus Mitgliedern des Grossen Rates besteht. Er spiegelt in seiner Zusammensetzung die politischen Parteien wider. Was bietet Gewähr dafür, dass der Bankrat über jenen Sachverstand verfügt, der notwendig ist, um die strategischen Entscheidungen für ein Bankinstitut

mit einer Bilanzsumme von 12 Milliarden Franken zu treffen?

Es ist natürlich Aufgabe der Parteien, dass sie Leute in dieses Gremium wählen, die über die nötigen Kompetenzen verfügen, und das ist der Fall. Wir haben Leute, die hauptamtlich Tätigkeiten in der freien Wirtschaft haben, so z.B. zwei selbständige Anwälte, den Rektor des Wirtschaftsgymnasiums etc. Sie alle verstehen etwas von der Wirtschaft. Auch im Verwaltungsrat von Grossbanken sitzen Politiker. Aber ob Verwaltungsrat oder Bankrat: Die wichtigste Aufgabe besteht darin, die richtige operative Geschäftsleitung auszuwählen. Wenn Probleme in Unternehmen entstehen, sind es am Schluss immer Managementprobleme.

Diesbezüglich ist dem Bankrat ein Kränzchen zu winden. Die Geschichte der Basler Kantonalbank ist in der Tat eine Erfolgsgeschichte, ganz besonders in den vergangenen zehn Jahren. Betrachtet man die Gewinnablieferungen unserer Kantonalbank an das Gemeinwesen, so darf mit Fug und Recht behauptet werden, Basel verfüge hier über die sprichwörtliche Gans, die goldene Eier legt.

Kennzahlen aus der Jahresrechnung 2000

	In Millionen Franken
Ertrag aus dem Zinsgeschäft	166,6
Ertrag aus dem Kommissionsgeschäft	126,4
Ertrag aus dem Handelsgeschäft	48,4
Geschäftsaufwand	149,2
Bruttogewinn	230,7
Jahresgewinn	60,1
Verzinsung des Dotationskapitals (z.G. Kanton Basel-Stadt)	10,9
Ablieferung an den Kanton Basel-Stadt	24,3