

**Zeitschrift:** Schweizer Revue : die Zeitschrift für Auslandschweizer  
**Herausgeber:** Auslandschweizer-Organisation  
**Band:** 23 (1996)  
**Heft:** 2

**Artikel:** Kantonalbanken : Rentabilität als Herausforderung  
**Autor:** Coudret, Paul  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-910662>

### Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. 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. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### 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. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### 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. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 24.12.2025

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

Kantonalbanken

www.wirtschaftsredaktion.ch

## Rentabilität als Herausforderung

**Behindert durch die Fesseln der Geschichte und der kantonalen Strukturen, befinden sich die Kantonalbanken in einem Wettlauf mit der Zeit. Es gilt, auf dem Markt zu bleiben.**

Die Kantonalbanken wurden gegründet, um zur wirtschaftlichen Entwicklung der Kantone beizutragen und der Bevölkerung Zugang zu Krediten zu ermöglichen. Inzwischen sind sie Universalbanken geworden wie die grossen Handelsbanken und haben ihr Filialnetz kontinuierlich ausgebaut. Doch die Geschäftstätigkeit der Kanto-

**Paul Coudret\***

nalbanken bleibt vor allem auf «ihr» Territorium beschränkt. Als Gegenleistung für diese Auflage haftet der Staat für die Verbindlichkeiten der Kantonalbanken – eine Tatsache, die der Bevölkerung Vertrauen einflösst.

**BANCA DELLO STATO DEL CANTONE TICINO**

Zurzeit arbeitet jeder sechste Bankangestellte bei einer Kantonalbank. Die Staatsinstitute verfügen zudem über das dichteste Zweigstellennetz der Schweiz. Ihr Anteil an den Bankbilanzsummen beträgt ein Fünftel. Doch sie bilden keine homogene Gruppe, denn, wie der Bundesrat in einem Bericht zum Kantonalbanken-Statut betont, «sie sind der Ausdruck der kantonalen Souveränität».

Diese Struktur bildete so lange das Rückgrat der Kantonalbanken, als die Bankenaktivität kartellisiert und gegen Konkurrenz abgeschirmt war. Doch als diese Regulierungen wegfielen und die Informationstechnologien sowie die Informatik neue Möglichkeiten schufen, erwiesen sich die kantonalen und nationalen Grenzen als einengendes Korsett. Die Kantonalbanken sahen sich in der Folge einem Konkurrenzdruck ausgesetzt, auf den sie aufgrund der politischen, historischen und wirtschaftlichen Fesseln nicht reagieren konnten.

\*Der Autor ist Wirtschaftsredakteur beim «Journal de Genève et Gazette de Lausanne».

Die Verschlechterung des Wirtschaftsklimas in der Schweiz ab 1991 liess den Rückstellungsbedarf der Kantonalbanken explosionsartig ansteigen. Gleichzeitig drückte die wachsende Konkurrenz auf die Margen. Zudem ist der – ohnehin überladene – Schweizer Bankenmarkt an Wachstumsgrenzen gestossen, und das wirtschaftliche Potential der Kantone reicht nicht länger aus. Der Mehrheit der Kantonalbanken mangelt es an weiteren Einnahmequellen. Ihre Eigenkapitalbasis ist oft ungenügend, weil die Staatsgarantie deren Notwendigkeit verschleierte.

### **Kantonalbank**

Die solidesten unter den Kantonalbanken sind heute jene, die über breite Aktivitäten in der Vermögensverwaltung sowie im Handels- und Maklergeschäft verfügen. Bei den anderen hat die Nettozinsmarge alarmierende Werte erreicht. Ohne das radikale Eingreifen des Kantons als Mehrheitsaktionär ist es manchmal zu spät für eine Rettung. So geschehen Anfang der neunziger Jahre in Bern. Der Kanton musste seine praktisch bankrotte Kantonalbank mit einer Finanzspritze von mehreren hundert Millionen Franken unterstützen.

Der Solothurner Kantonalbank war dieses Glück nicht beschieden; im Jahre 1995 wurde sie an den Schweizerischen Bankverein veräussert. In diesem Jahr wird die Ausserrhodische Kantonalbank an die Schweizerische Bankgesellschaft verkauft. In allen Fällen konnte der aus halsbrecherischen Kreditvergaben entstandene Mittelbedarf nicht gedeckt werden. Und immer wieder tauchte dabei die Frage nach dem Alleingang dieser Institute auf.

### **BANQUE CANTONALE VAUDOISE**

Dennoch wird nur selten über die kantonale Souveränität oder eine Privatisierung diskutiert. Die Fusion der beiden Genfer Institute im Jahre 1994 sowie der beiden Waadtländer Banken in diesem Jahr hat die Kantone dazu gezwungen, öffentlich über die Unterstützung von Institutionen nachzudenken, deren Bestimmung nicht mehr dieselbe

ist wie vor einem Jahrhundert. Der Bundesrat hat den Ball an die Kantone zurückgespielt. Die Kartellkommission wiederum hat den Fall unter dem Blickwinkel einer der Staatsgarantie entspringenden Wettbewerbsverzerrung untersucht. Was die Kantonalbanken letztlich in ihrer Existenz bedroht, ist die Summe gleichgelagerter Faktoren. Die historischen Fesseln, die Realität des Marktes sowie die politische Starrheit höhlen die Rentabilität der Staatsinstitute aus.

Die manchmal unausgeglichenen Bilanzen, die oftmals halsbrecherischen Kreditvergaben sowie die Enge des Kantonsgebietes nagen an einem Gewinn, der zuweilen nicht einmal mehr ausreicht, um den «Preis» für die Staatsgarantie zu bezahlen. Insgesamt muss eine Kantonalbank einen minimalen Ertrag von sechs bis acht Prozent erzielen. Und genau diesen wunden Punkt trifft die Eidgenössische Bankenkommission mit ihrer Verschärfung der Normen bezüglich der nötigen Reserven zur Deckung der Bankrisiken.

**Banca Cantonal Grischuna**

Die neuen Bestimmungen, speziell jene in bezug auf Immobilienkredite, erhöhen den Druck auf die Wirtschaftlichkeit der Kantonalbanken. Um diese schnell zu verbessern, haben die Kantonalbanken das Projekt einer Holdingstruktur erwogen. Davon versprechen sie sich Kosteneinsparungen und verbesserte Erträge. Die Neustrukturierung ihrer gemeinsamen Dienstleistungen, die Schaffung einer einzigen Finanzorganisation sowie die Möglichkeit für die Kantone, ihre Aktienanteile einzubringen und einen Spezialstatus beizubehalten, würde die 24 Institute in eine einzige Kantonalbank Schweiz AG mit ebensovielen Filialen verwandeln.

Das Projekt, das bis zur Jahrhundertwende in die Praxis umgesetzt werden soll, wird von den erfolgreichsten Kantonalbanken bekämpft – sie wollen ihre komfortable Position nicht preisgeben. Letztlich wird es aber der Wettlauf mit der Zeit um höhere Rentabilität sein, der über diese Institutionen entscheiden wird. Die Aktionäre, die in der Zwangsjacke der kantonalen Hoheit stecken, werden nämlich nicht so schnell entscheiden können wie die Finanzmärkte. ■