



**INFORMATION  
FACTORY**

# **Kosten-Positionen Schweizer Kantonalbanken**

---

Analyse von Information Factory, Oktober 2023

# Summary

## Kosten-Positionen Schweizer Kantonalbanken



INFORMATION  
FACTORY

**03** Die Spannweite der Cost/Income Ratios ist sehr hoch

**08** Der  $\emptyset$  Personalaufwand pro Mitarbeiter:in beträgt CHF 182k p.a.

**13** Wieviel Wachstum, in welchem Geschäft?

**04** Deutliche Grössen-Unterschiede zwischen Banken sind gegeben

**09** Der  $\emptyset$  Sachaufwand pro Mitarbeiter:in liegt bei CHF 93k p.a.

**14** Wieviel Wachstum und Rendite?

**05** Die Nutzung von Grössen-Vorteilen ist nicht offensichtlich

**10** Frage: Mit wieviel Aufwand wieviel Ertrag pro Mitarbeiter:in?

**15** Who is who der Kantonalbanken

**06** Der Geschäfts-Mix verdeutlicht Kosten-Verläufe

**11** Mit wieviel Ertrag wieviel Erfolg pro Mitarbeiter:in?

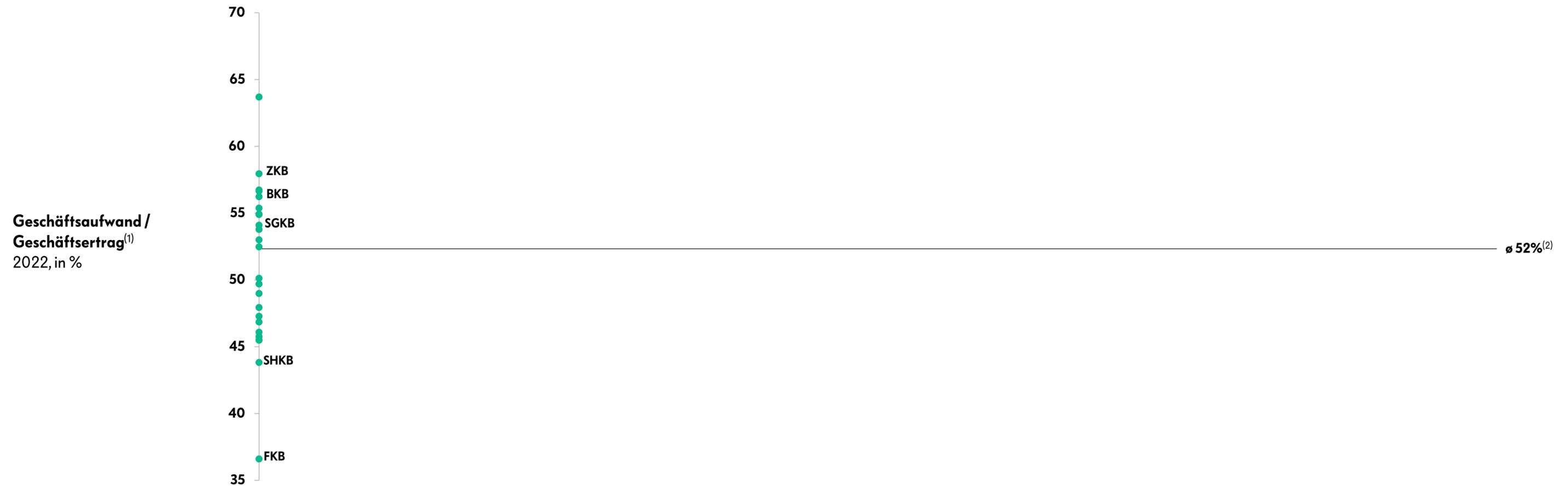
**17** Anhang

**07** Der Personalaufwand steigt mit dem Kommissions-Geschäft

**12** Über 5 Jahre: Wieviel ROS bei welcher Cost/Income Ratio?

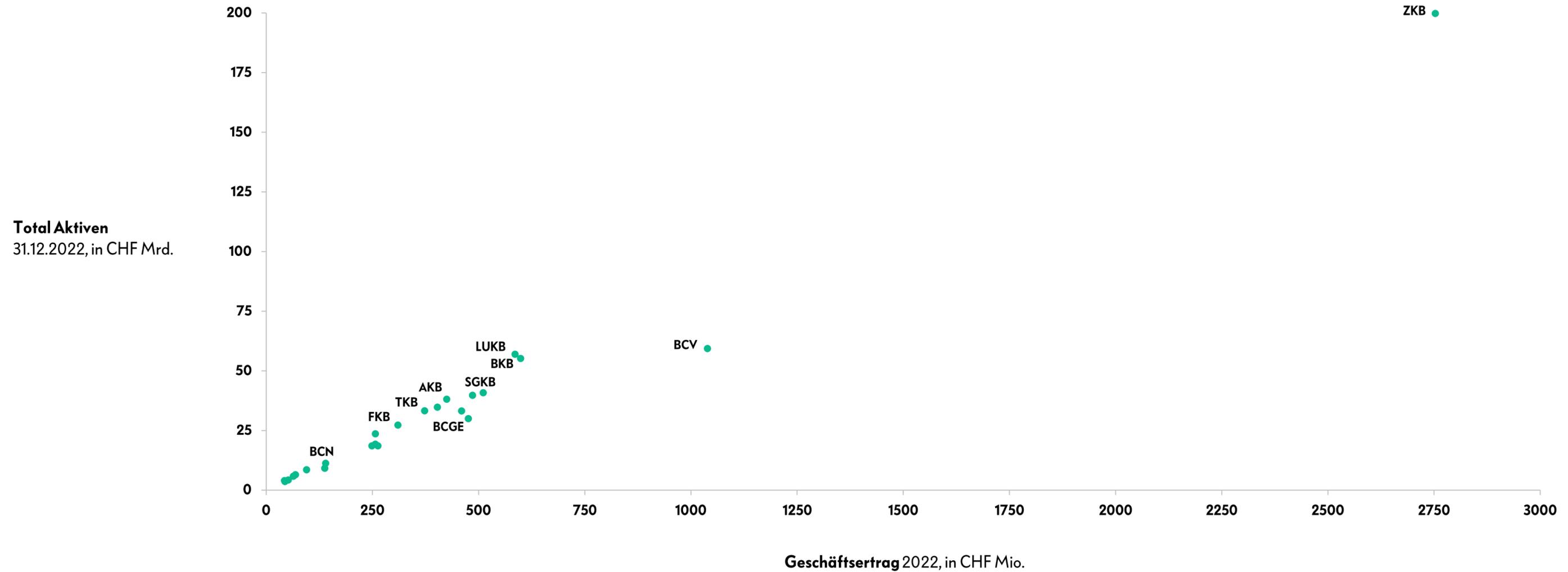
**19** Glossar

# Die Spannweite der Cost/Income Ratios ist sehr hoch

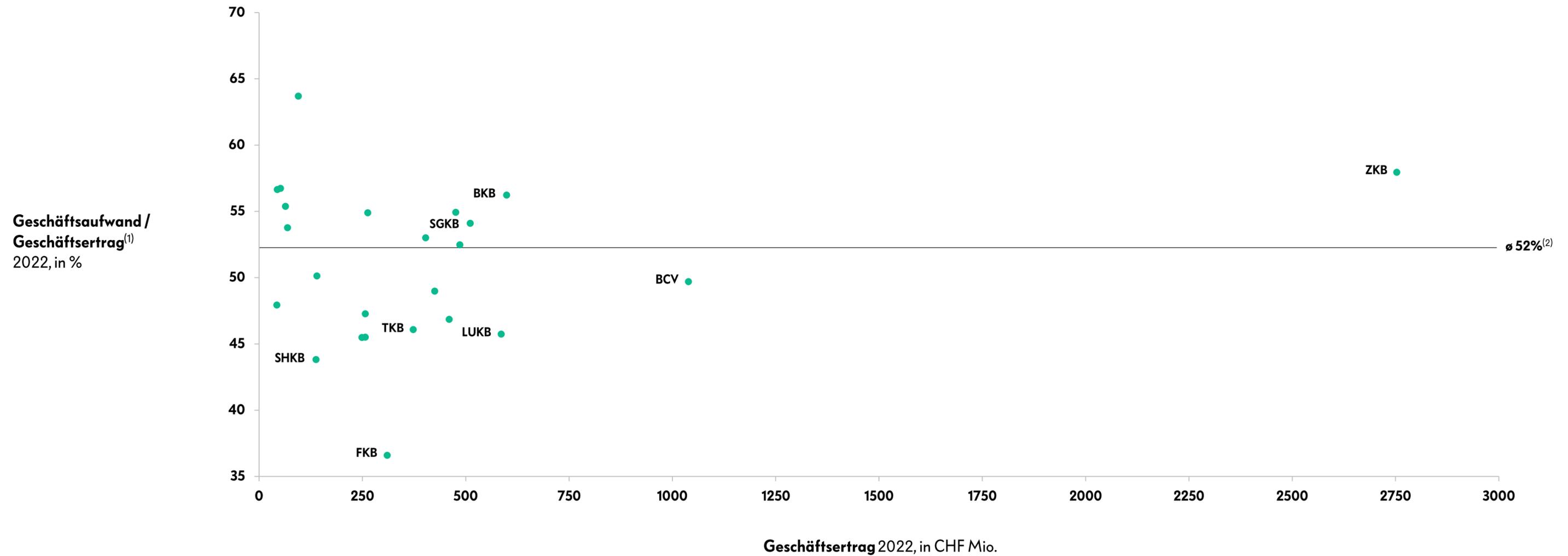


(1) bzw. Cost / Income Ratio. Geschäftsaufwand definiert als Personal- und Sachaufwand; (2) Gewichteter Durchschnitt der Kantonalbanken

# Deutliche Grössen-Unterschiede zwischen Banken sind gegeben

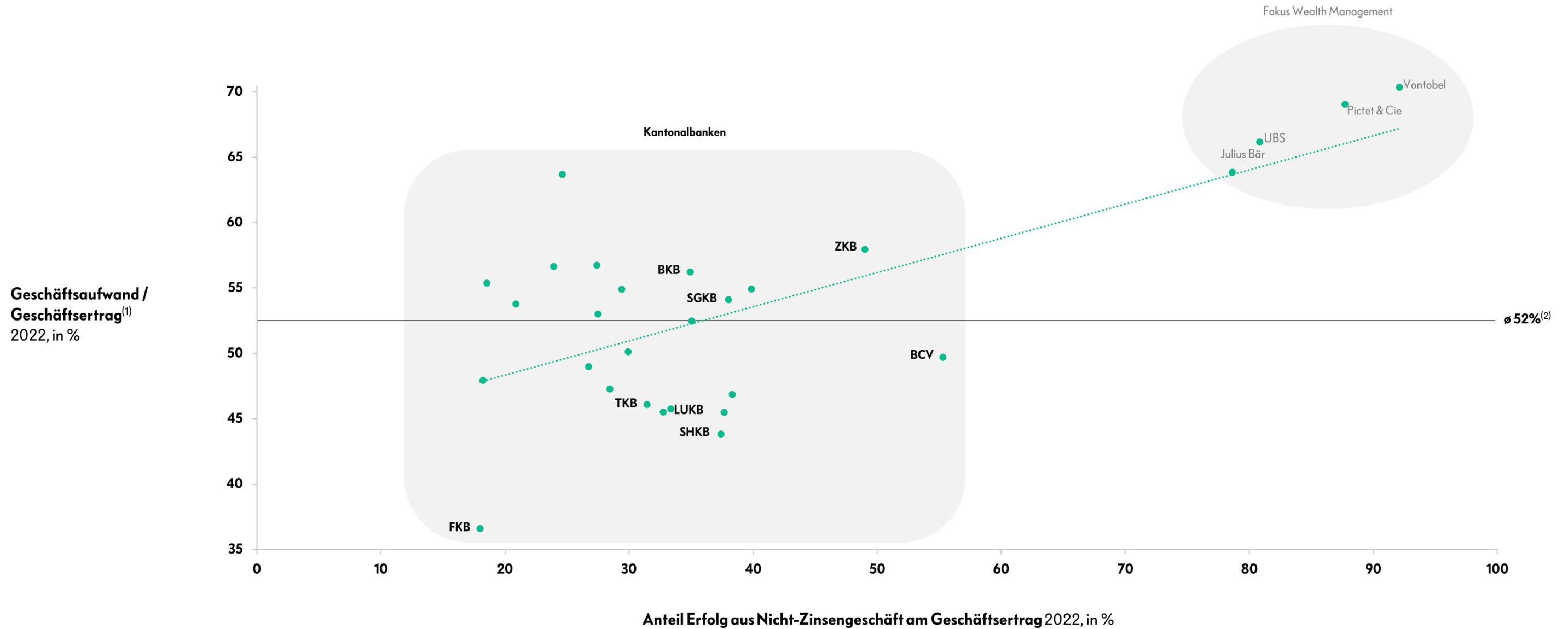


# Die Nutzung von Grössen-Vorteilen ist nicht offensichtlich



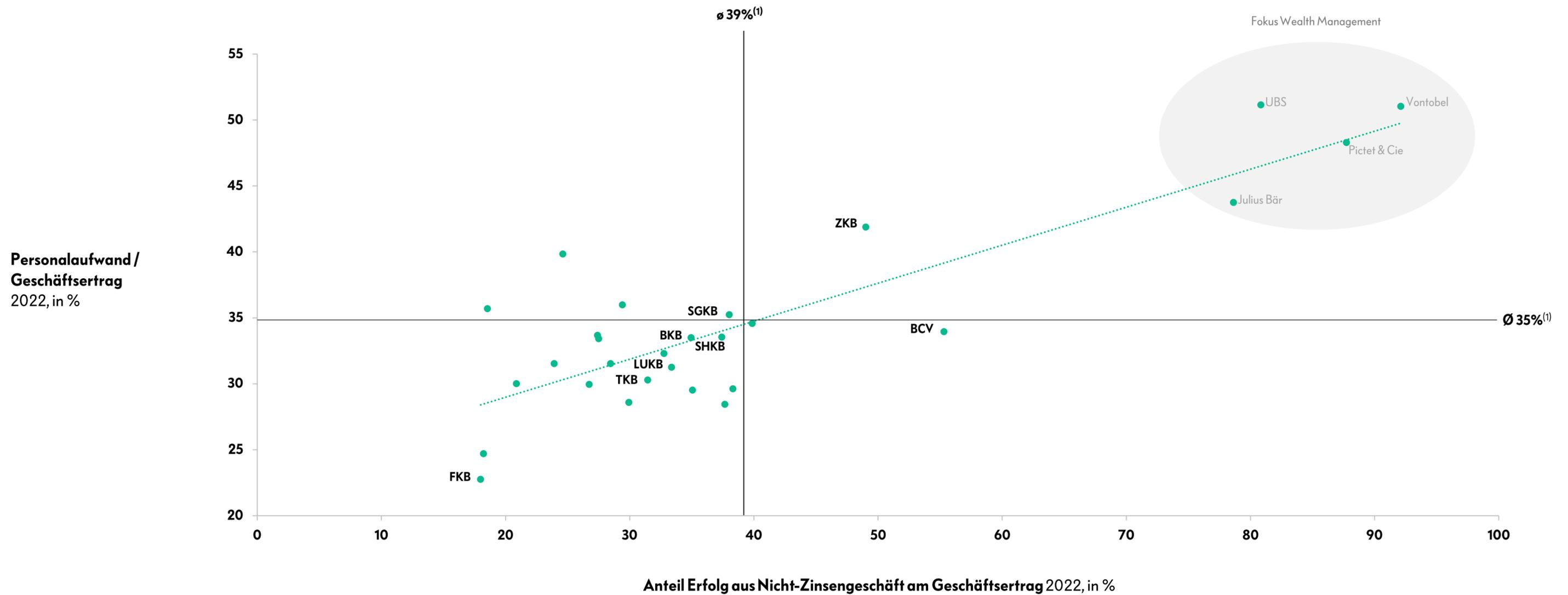
(1) bzw. Cost / Income Ratio. Geschäftsaufwand definiert als Personal- und Sachaufwand; (2) Gewichteter Durchschnitt der Kantonalbanken

# Der Geschäfts-Mix verdeutlicht Kosten-Verläufe



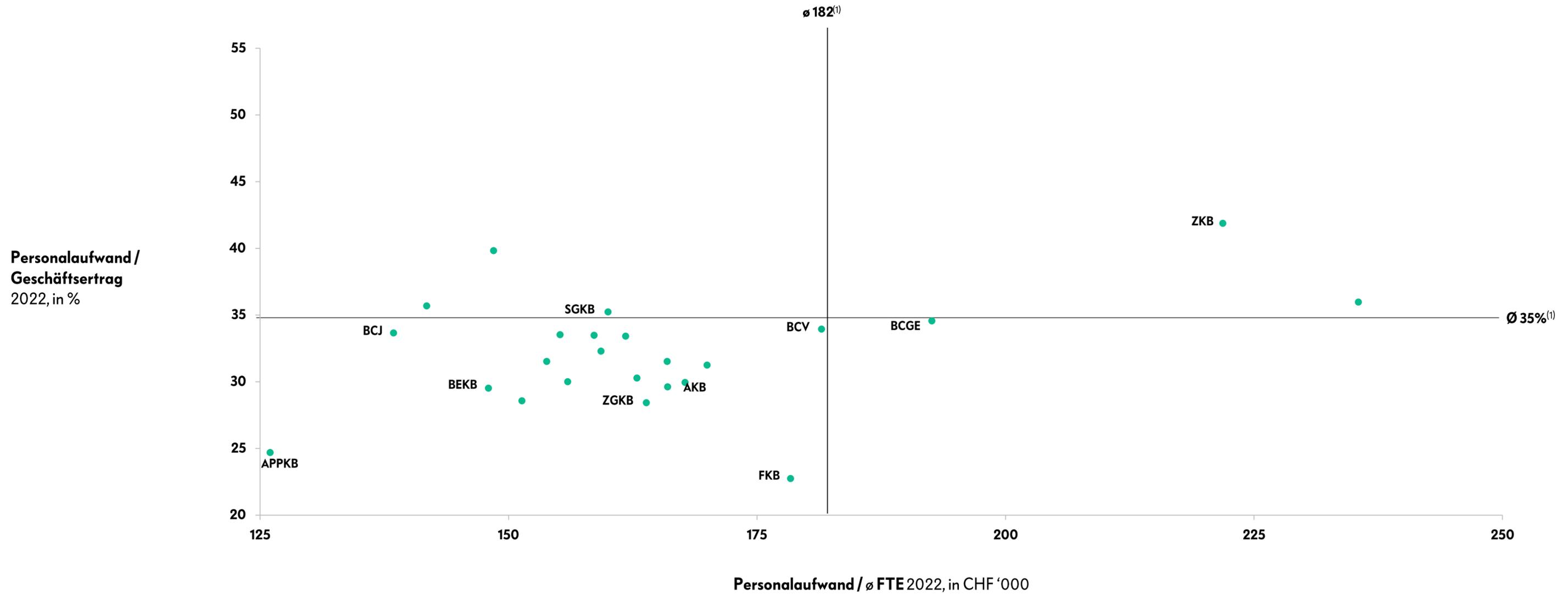
(1) bzw. Cost / Income Ratio. Geschäftsaufwand definiert als Personal- und Sachaufwand; (2) Gewichteter Durchschnitt der Kantonalbanken

# Der Personalaufwand steigt mit dem Kommissions-Geschäft



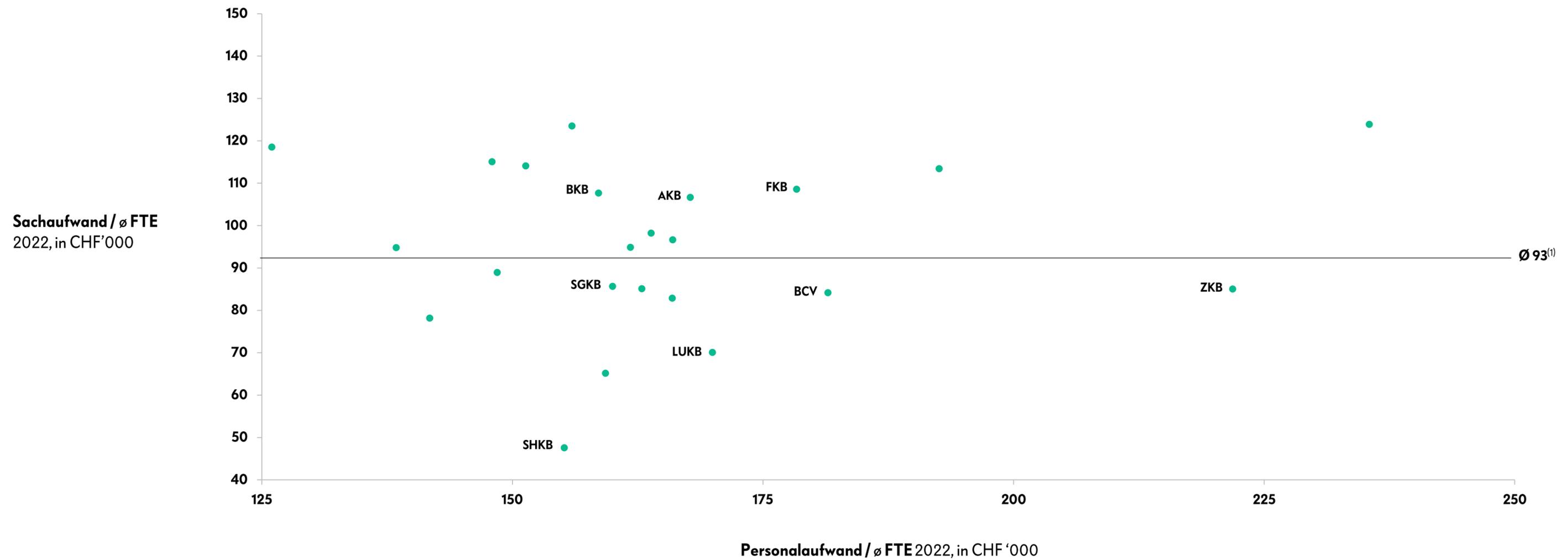
(1) Gewichteter Durchschnitt der Kantonalbanken

# Der ø Personalaufwand pro Mitarbeiter:in beträgt CHF 182k p.a.



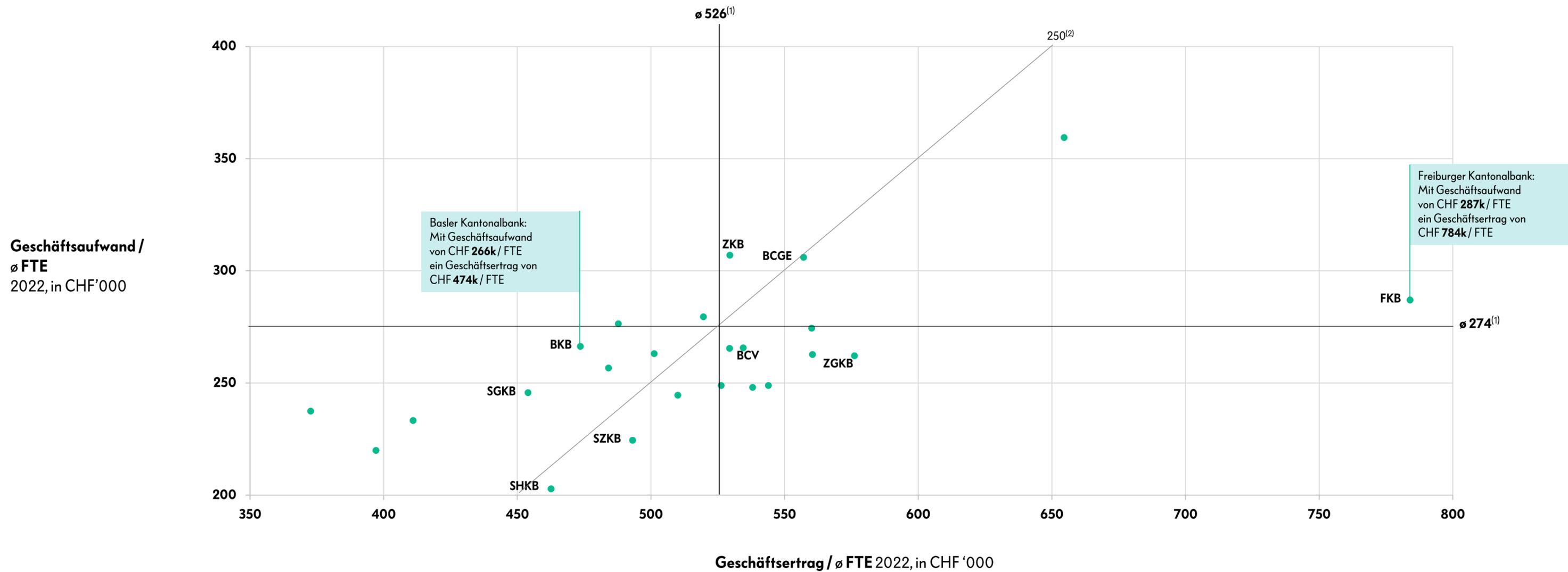
(1) Gewichteter Durchschnitt der Kantonalbanken

# Der ø Sachaufwand pro Mitarbeiter:in liegt bei CHF 93k p.a.



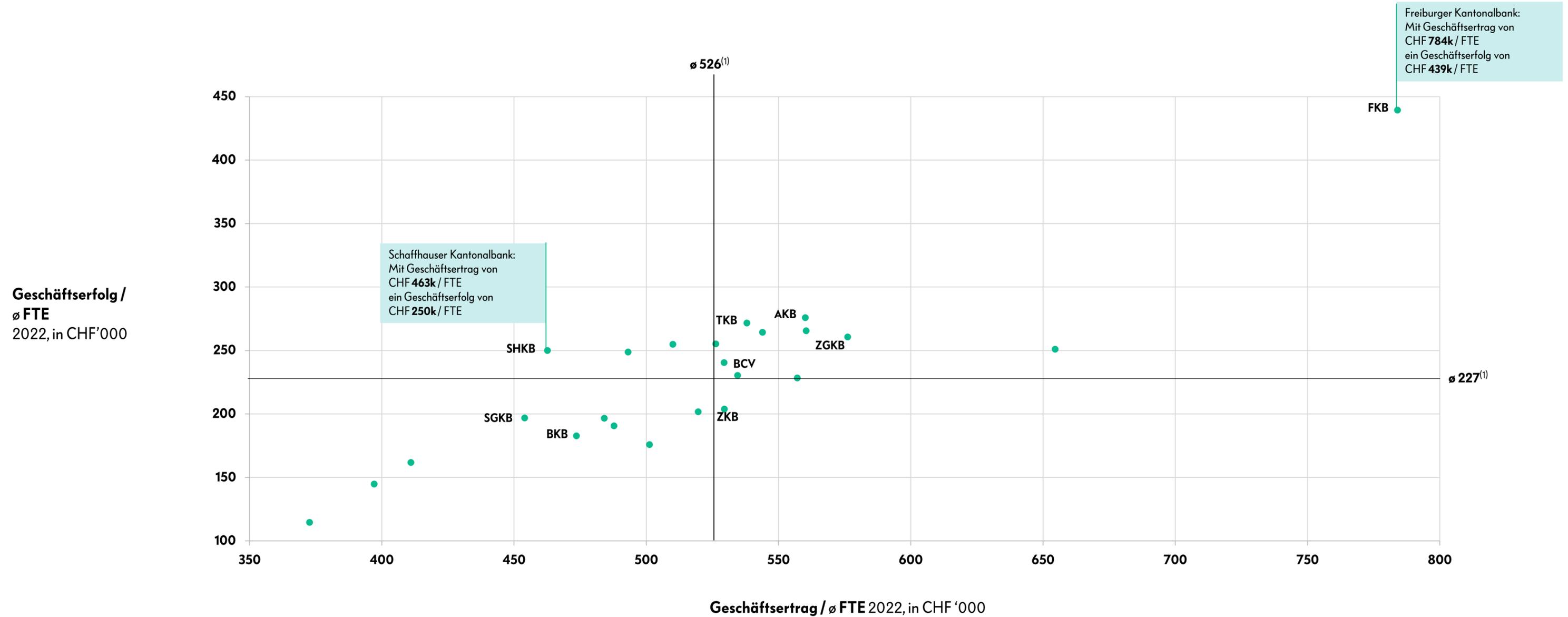
(1) Gewichteter Durchschnitt der Kantonalbanken

# Frage: Mit wieviel Aufwand wieviel Ertrag pro Mitarbeiter:in ?



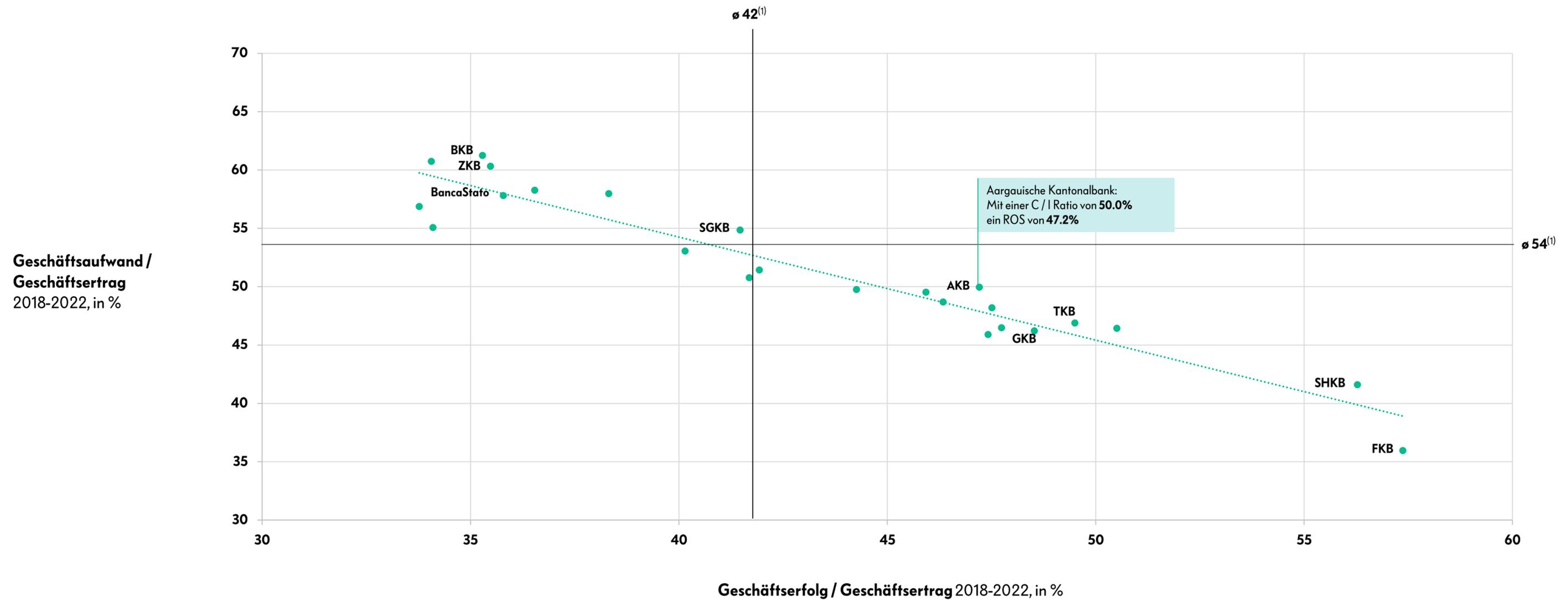
(1) Gewichteter Durchschnitt der Kantonalbanken; (2) Auf der Linie beträgt (Geschäftsertrag /  $\bar{\text{FTE}}$ ) – (Geschäftsaufwand  $\bar{\text{FTE}}$ ) = CHF 250k

# Mit wieviel Ertrag wieviel Erfolg pro Mitarbeiter:in ?



(1) Gewichteter Durchschnitt der Kantonalkbanken

# Über 5 Jahre: Wieviel ROS bei welcher Cost/Income Ratio ?

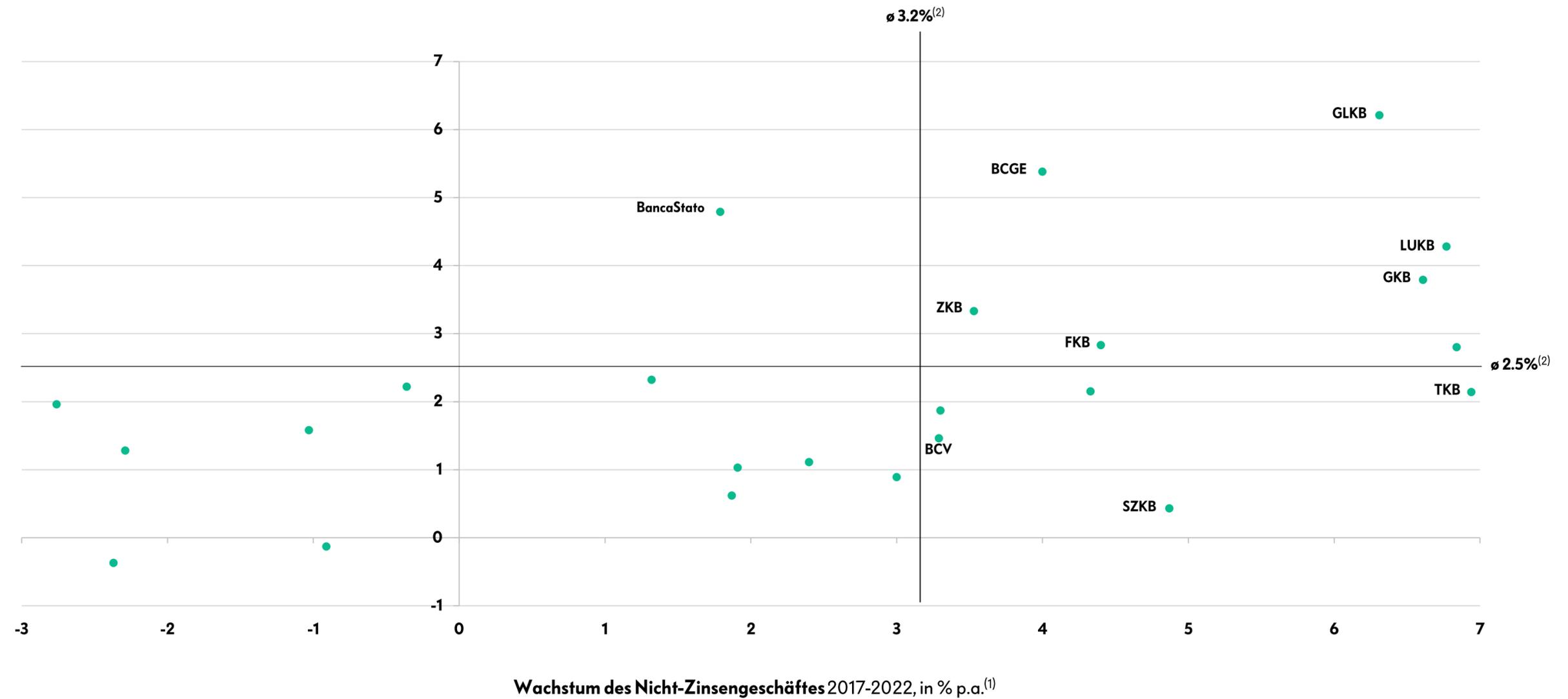


(1) Gewichteter Durchschnitt der Kantonalbanken

# Wieviel Wachstum, in welchem Geschäft?

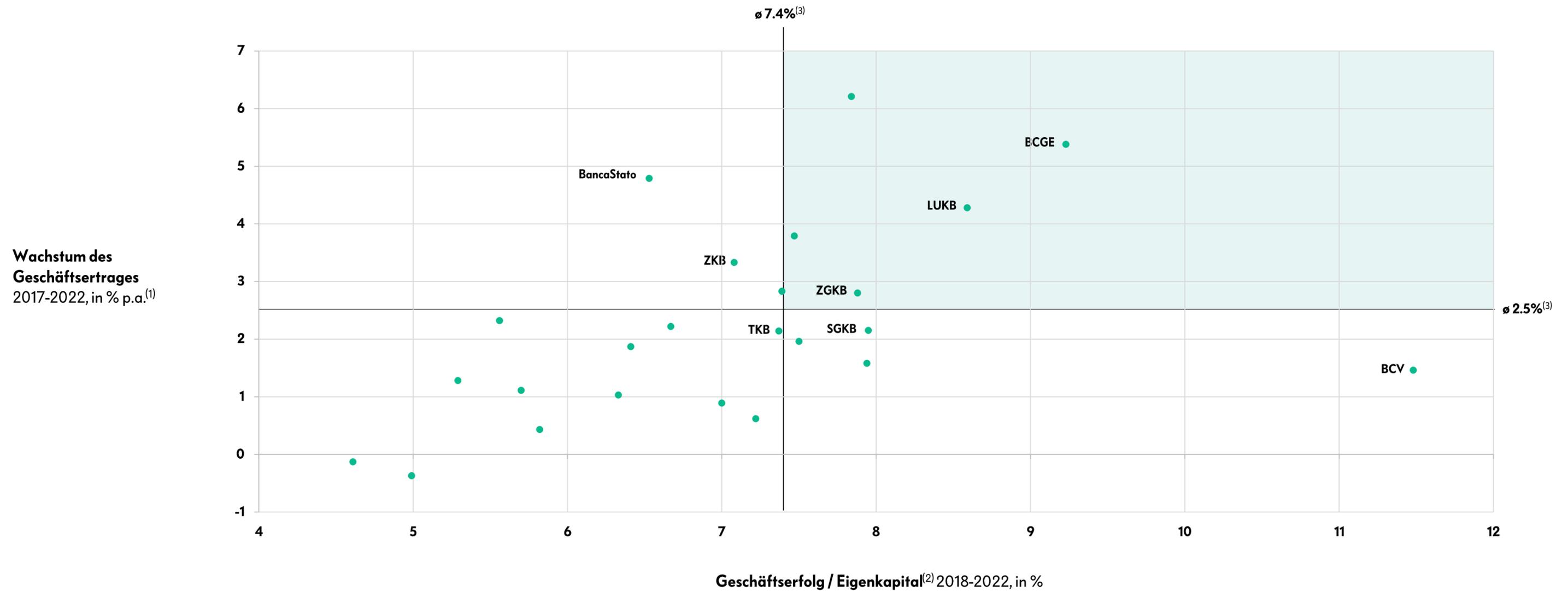


Wachstum des  
Geschäftsertrages  
2017-2022, in % p.a.<sup>(1)</sup>



(1) Compound Annual Growth Rate; (2) Gewichteter Durchschnitt der Kantonalbanken

# Wieviel Wachstum und Rendite ?



(1) Compound Annual Growth Rate; (2)  $(\bar{\sigma} \text{ Geschäftserfolg } 2018-2022) / (\bar{\sigma} \text{ Eigenkapital gemäss Eigenkapitalnachweis } 2018-2022)$ ; (3) Gewichteter Durchschnitt der Kantonalbanken

# Who is who der Kantonalbanken (1/2)



Total Aktiven<sup>(1)</sup>

200	<b>Zürcher Kantonalbank (ZKB)</b> ; seit 1870; Sitz in Zürich (ZH) «Universalbank mit regionaler Verankerung und internationaler Vernetzung» Öffentlich-rechtlich; vollständig im Eigentum des Kantons Zürich
59	<b>Banque Cantonale Vaudoise (BCV)</b> ; seit 1845; Sitz in Lausanne (VD) «la banque des Vaudoises et des Vaudois; la première banque du canton» AG; börsennotiert; Kanton Waadt als Mehrheitsaktionär
57	<b>Luzerner Kantonalbank (LUKB)</b> ; seit 1850; Sitz in Luzern (LU) «LUKB – führend, persönlich, solide und typisch Lozärn» AG; börsennotiert; Kanton Luzern als Mehrheitsaktionär
55	<b>Basler Kantonalbank (BKB)</b> ; seit 1899; Sitz in Basel (BS) «Die Bank von Basel. Für Basel; Nachhaltigkeit als Dreh- und Angelpunkt» Öffentlich-rechtlich; mit börsennotierten Partizipationsscheinen
41	<b>St. Galler Kantonalbank (SGKB)</b> ; seit 1868; Sitz in St. Gallen (SG) «regional verwurzelte Universalbank; Kernmärkte Ost-/Deutschschweiz, D» AG; börsennotiert; Kanton St. Gallen als Mehrheitsaktionär
40	<b>Berner Kantonalbank (BEKB)</b> ; seit 1834; Sitz in Bern (BE) «führende Finanzdienstleisterin im Wirtschaftsraum... in BE und SO verwurzelt» AG; börsennotiert; Kanton Bern als Mehrheitsaktionär

Total Aktiven<sup>(1)</sup>

38	<b>Aargauische Kantonalbank (AKB)</b> ; seit 1913; Sitz in Aarau (AG) «die führende Universalbank für Privat- und Firmenkunden im Kanton Aargau» Öffentlich-rechtlich; vollständig im Eigentum des Kantons Aargau
35	<b>Basellandschaftliche Kantonalbank (BLKB)</b> ; seit 1864; Sitz in Liestal (BL) «die grösste Bank im Baselbiet; eine der führenden Banken in der Nordwestschweiz» Öffentlich-rechtlich; mit börsennotierten Partizipationsscheinen
33	<b>Thurgauer Kantonalbank (GKB)</b> ; seit 1871; Sitz in Weinfelden (TG) «die starke Bank im Thurgau; im Thurgau verankert» Öffentlich-rechtlich; mit börsennotierten Partizipationsscheinen
33	<b>Graubündner Kantonalbank (GKB)</b> ; seit 1870; Sitz in Chur (GB) «bietet alles, was eine moderne Universalbank ausmacht» Öffentlich-rechtlich; mit börsennotierten Partizipationsscheinen
30	<b>Banque Cantonale de Genève (BCGE)</b> ; seit 1816; Sitz in Genf (GE) «Universal- und Handelsbank; Geschäftsmodell als Abbild der Genfer Wirtschaft» AG; börsennotiert; Kanton und Stadt Genf sind zusammen Mehrheitsaktionäre
27	<b>Freiburger Kantonalbank (FKB)</b> ; seit 1892; Sitz in Freiburg (FR) «steht im Dienste ihres Kantons; sämtliche Dienstleistungen einer Universalbank» Öffentlich-rechtlich; vollständig im Eigentum des Kantons Freiburg

(1) Bilanzsumme per 31.12.2022, in CHF Mrd.

# Who is who der Kantonalbanken (2/2)



Total Aktiven<sup>(1)</sup>

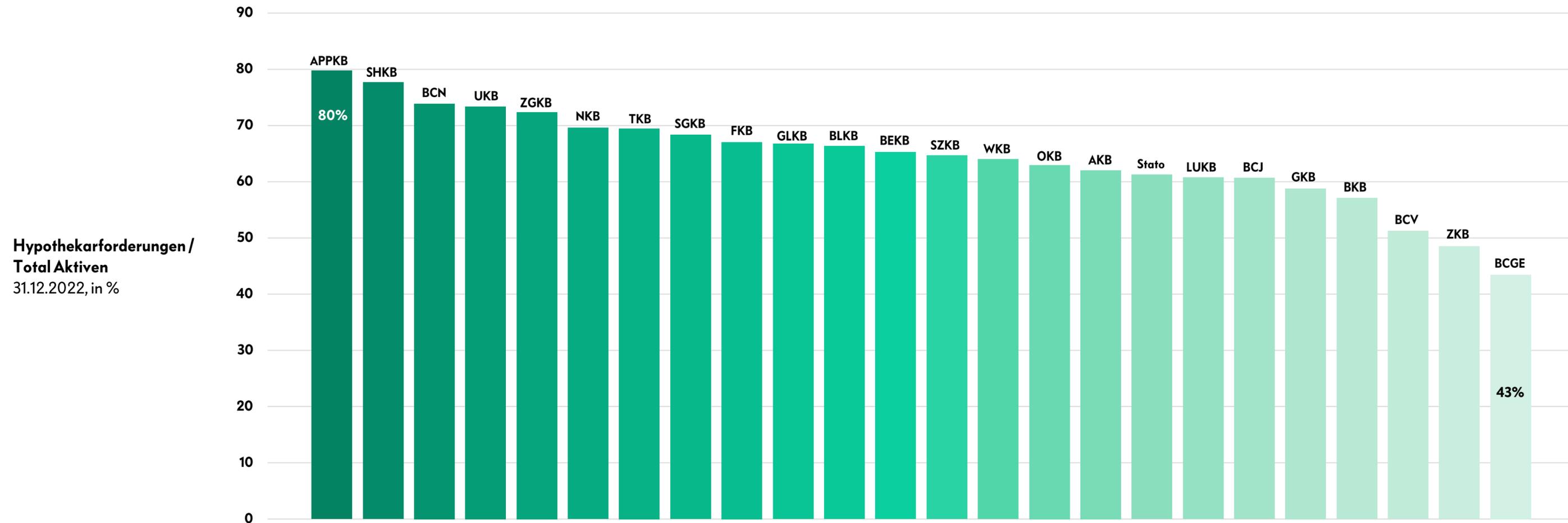
24	<b>Schwyzer Kantonalbank (SZKB)</b> ; seit 1890; Sitz in Schwyz (SZ) «die Bank des Vertrauens für alle Menschen und Unternehmen im Kanton Schwyz» Öffentlich-rechtlich; vollständig im Eigentum des Kantons Schwyz
19	<b>Walliser Kantonalbank (WKB)</b> ; seit 1917; Sitz in Sitten (VS) «Bank für effiziente, innovative, kundennahe Lösungen – im Wallis und der Schweiz» AG; börsennotiert; Kanton Wallis als Mehrheitsaktionär
19	<b>BancaStato (BancaStato)</b> ; seit 1915; Sitz in Bellinzona (TI) «echte Universalbank; mit gewachsener Bedeutung für die Tessiner Wirtschaft» Öffentlich-rechtlich; vollständig im Eigentum des Kantons Tessin
19	<b>Zuger Kantonalbank (ZGKB)</b> ; seit 1892; Sitz in Zug (ZG) «führendes Finanzinstitut in der Wirtschaftsregion Zug» AG; börsennotiert; Kanton Zug als Mehrheitsaktionär
11	<b>Banque Cantonale Neuchâteloise (BCN)</b> ; seit 1883; Sitz in Neuenburg (NE) «Universalbank; eng mit der Struktur Neuenburgs verbunden» Öffentlich-rechtlich; vollständig im Eigentum des Kantons Neuenburg
9	<b>Schaffhauser Kantonalbank (SHKB)</b> ; seit 1883; Sitz in Schaffhausen (SH) «moderne Universalbank; erweiterter Wirtschaftsraum Schaffhausen als Marktgebiet» Öffentlich-rechtlich; vollständig im Eigentum des Kantons Schaffhausen

Total Aktiven<sup>(1)</sup>

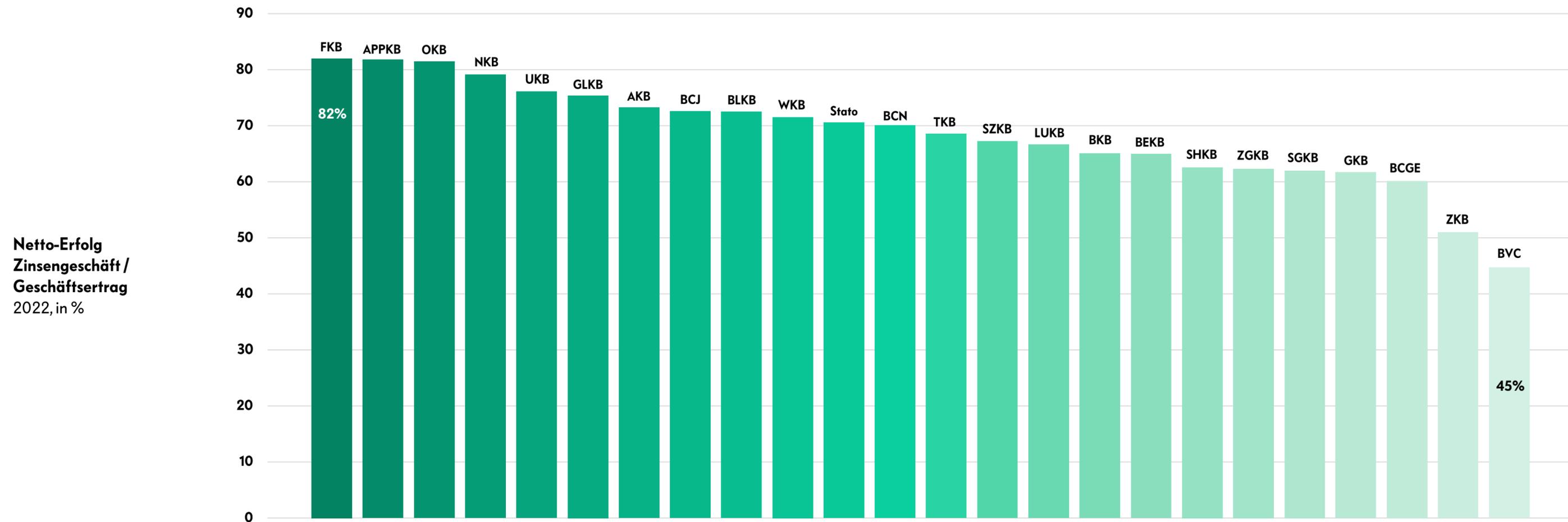
9	<b>Glarner Kantonalbank (GLKB)</b> ; seit 1884; Sitz in Glarus (GL) «Universalbank; primär im Kanton Glarus und im angrenzenden Wirtschaftsgebiet» AG; börsennotiert; Kanton Glarus als Mehrheitsaktionär
6	<b>Nidwaldner Kantonalbank (NKB)</b> ; seit 1879; Sitz in Stans (NW) «lokale Bank; Banking für unsere Kundinnen und Kunden in Nidwalden» Öffentlich-rechtlich; mit Partizipationsscheinen
6	<b>Obwaldner Kantonalbank (OKB)</b> ; seit 1886; Sitz in Sarnen (OW) «Midänand Berge erklimmen; für die Obwaldnerinnen und Obwaldner die OKB» Öffentlich-rechtlich; mit Partizipationsscheinen
4	<b>Banque Cantonale du Jura (BCJ)</b> ; seit 1979; Sitz in Porrentruy (JU) «Dienstleistungen einer Universalbank im Einklang mit Interessen des Kantons» AG; börsennotiert; Kanton Jura als Mehrheitsaktionär
4	<b>Appenzeller Kantonalbank (APPKB)</b> ; seit 1899; Sitz in Appenzell (AI) «Universalbank; die führende Bank im Kanton Appenzell Innerrhoden» Öffentlich-rechtlich; vollständig im Eigentum des Kantons Appenzell Innerrhoden
4	<b>Urner Kantonalbank (UKB)</b> ; seit 1915; Sitz in Altdorf (UR) «im Dienst der Urner Bevölkerung und Wirtschaft» Öffentlich-rechtlich; vollständig im Eigentum des Kantons Uri

(1) Bilanzsumme per 31.12.2022, in CHF Mrd.

# Anhang 1: Wie hypothekenlastig sind die Bilanzen?



# Anhang 2: Wie zinsenlastig sind die G&Vs ?





Geschäftsertrag	Umsatz der Bank; Ertrag aus Summe der vier Geschäfte: Zinsengeschäft, Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft, Handelsgeschäft und übriges Geschäft = Nettoerfolg Zinsengeschäft + Erfolg aus dem Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft + Erfolg aus dem Handelsgeschäft und der Fair-Value-Option + übriger ordentlicher Erfolg
Anteil Erfolg aus Nicht-Zinsengeschäft am Geschäftsertrag	Anteil des Geschäftsertrages, den die Bank ausserhalb des Zinsgeschäftes erzielt = (Erfolg aus dem Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft + Erfolg aus dem Handelsgeschäft und der Fair-Value-Option + übriger ordentlicher Erfolg) / (Geschäftsertrag)
Geschäftsaufwand	Laufender Aufwand aus Personal und Sach = Personalaufwand + Sachaufwand
Personalaufwand	Gehälter Bankbehörden und Personal, Sozialleistungen, Wertanpassungen bzgl. Vorsorgeeinrichtungen und übriger Personalaufwand
Sachaufwand	Aufwand für Raum, Informations- und Kommunikationstechnik, für Fahrzeuge, Maschinen, Mobiliar und übrige Einrichtungen sowie Operational Leasing, Honorare Prüfgesellschaften, Abgeltung für die Staatsgarantie sowie übriger Sachaufwand
Geschäftserfolg	Der Gewinn vor spezifischen Aufwandspositionen <sup>(1)</sup> = (Geschäftsertrag) – (Geschäftsaufwand) – (Wertberichtigungen, Abschreibungen, Veränderungen von Rückstellungen, Verluste) <sup>(2)</sup>
Ø FTE	Durchschnittlicher Personalbestand auf Jahresendbasis, teilzeitbereinigt

(1) vor Ausserordentlichem Ertrag/Aufwand, Veränderungen von Reserven für allgemeine Bankrisiken und vor Steuern; (2) unterteilt in zwei Positionen: einerseits Wertberichtigungen auf Beteiligungen sowie Abschreibungen auf Sachanlagen und Immateriellen Werten und andererseits Veränderungen von Rückstellungen und übrigen Wertberichtigungen sowie Verluste

# Ihre Ansprechpartner:innen



INFORMATION  
FACTORY



## Cosima Geyer

Principal | Head of Management  
Consulting

cosima.geyer@information-factory.com  
Phone: +41 (0)79 705 12 01

Information Factory AG  
Foerrlibuckstrasse 10 • CH-8005 Zurich



## Thomas Luippold

Senior Partner | Strategy Consulting

thomas.luippold@information-factory.com  
Phone: +41 (0)79 373 86 12

Information Factory AG  
Foerrlibuckstrasse 10 • CH-8005 Zurich

## Gemeinsam mit unseren Kunden adressieren wir den Wandel

Als internationales Management Consulting- und Software-Unternehmen stellt Information Factory Expertise, Erfahrung und Commitment bereit, um Komplexität zu meistern, Strategien zu entwickeln, Abläufe zu optimieren und Wert zu schaffen.

## Unser Consulting-Team bringt neue Denkweisen ein

Wertorientiert, objektiv und vertrauenswürdig.  
Wenn es darum geht, strategische Vorteile zu entwickeln, die finanzielle Performance zu steuern oder Menschen gewinnbringend einzusetzen. Oder Prozesse und Daten neu auszurichten und die digitale Transformation voranzutreiben.

Oder um Kosten zu optimieren, Compliance sicherzustellen und Nachhaltigkeit neu als Erfolgsfaktor zu operationalisieren. Erfahren Sie, was Sie von unserer Consulting Unit erwarten können.



**INFORMATION  
FACTORY**