Zeitschrift: Basler Zeitschrift für Geschichte und Altertumskunde

Herausgeber: Historische und Antiquarische Gesellschaft zu Basel

Band: 120 (2020)

Artikel: Verlierer der Globalisierung : der Basler Finanzplatz im Wandel 1960-2010

Autor: Gusset, Silas / Zahn, Anina

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-954769

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: 02.07.2025

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

Verlierer der Globalisierung: Der Basler Finanzplatz im Wandel 1960–2010

*von Silas Gusset und Anina Zahn**

Wer heute an Finanzplätze in der Schweiz denkt, hat Zürich, Genf, vielleicht auch Zug und Lugano vor Augen – aber kaum Basel. Die Stadt am Rheinknie steht heute primär für die Pharmaindustrie. Dabei geht vergessen, dass Basel im 19. Jahrhundert weder Chemie- noch Pharmastadt, sondern in erster Linie eine Handels- und Finanzmetropole war. Bis Mitte des 19. Jahrhunderts war Basel gar der bedeutendste Finanzplatz der Deutschschweiz.[1] Dies lässt sich an etlichen Neugründungen in dieser Zeit ablesen. 1862 schlossen sich mehrere Banken zum *Basler Bankverein*, der sich später in *Schweizerischer Bankverein* umbenannte, zusammen. Ein Jahr später kam die zweite Basler Grossbank, die *Basler Handelsbank*, hinzu. Privatbanken wie *Sarasin & Cie* (1841) und *La Roche & Cie* (1787) als «Kinder des Handels» waren zum Teil schon älter, sie profitierten von der starken Position Basels in der exportierenden Seiden- und Seidenbandindustrie, der geografischen Lage am Rhein und der politischen Stabilität.[2] Als Finanzinstitute hinzu kamen ausserdem neue Versicherungen: 1861 die *Basler Versicherungen*, 1878 die *Patria* (heute *Helvetia*) und 1883 – aus den Trümmern der *Winterthurer Lloyd* – die *Nationale Suisse* (heute ebenfalls *Helvetia*). Die 1876 eröffnete Basler Börse festigte den Ruf als wichtiger Kapitalmarkt.

Über hundert Jahre später, am Ende des 20. Jahrhunderts, schien Basels Zeit als wichtiger Finanzplatz abgelaufen zu sein. Die Basler

* Wir danken Martin Lengwiler (Basel) und Tobias Straumann (Zürich) für die kritischen Anregungen.

1 Vgl. Hans Bauer: Bank- und Finanzplatz Basel, in: Louis H. Mottet (Hg.): Geschichte der Schweizer Banken. Bankier-Persönlichkeiten aus fünf Jahrhunderten, Zürich 1987, S. 139–174, hier S. 139; Tobias Straumann: Der kleine Gigant: Der Aufstieg Zürichs zu einem internationalen Finanzplatz, in: Bankhistorisches Archiv 45 (2006), S. 139–169, hier S. 158.

2 Der Wirtschaftshistoriker Youssef Cassis betont in seiner umfassenden Darstellung der Geschichte der internationalen Finanzmetropolen, dass das Bank- und Finanzwesen «beide Kinder des Handels» sind. Städtische Finanzkapazitäten hingen in der ersten Hälfte des 19. Jh. noch stark von den Handelsgeschäften ab, wobei Basler Privatbankiers bei diesen Handelsgeschäften eine tragende Rolle spielten, vgl. Youssef Cassis: Metropolen des Kapitals. Die Geschichte der internationalen Finanzzentren von 1780–2005, Hamburg 2007, S. 99; zur Konkurrenz der Finanzplätze Basel und Zürich im 19. Jh. siehe Straumann (wie Anm. 1), S. 158–162.

Börse schloss 1996 ihre Tore, der *Schweizerische Bankverein* schloss sich mit einer Zürcher Grossbank zur *UBS* zusammen. Zudem hatten 1999 nur noch vier Privatbanken ihren Hauptsitz in Basel, vierzig Jahre zuvor waren es noch dreimal so viele.[3] Die Versicherung *Patria* gab 1996, nach ihrer Fusion mit der St. Galler Versicherung *Helvetia*, ihren Namen auf. Das Bild, das sich über hundert Jahre nach dem Gründungsboom zeigt, ist ein anderes – eines von Verlagerungen, Fusionen und Schrumpfungen. Dieser wirtschaftliche Bedeutungsverlust hängt stark mit den Entwicklungen der Finanzmärkte nach dem Zweiten Weltkrieg zusammen.

Die Transformation des Basler Finanzplatzes seit den 1960er-Jahren ist allerdings nicht nur als eine Geschichte des Niedergangs zu deuten. Sie ist auch als Spiegelbild globaler Entwicklungen zu verstehen. Denn die Globalisierung, die Liberalisierung und der Aufstieg des Investmentbankings haben zwangsläufig nicht nur grössere, sondern auch kleinere Finanzmärkte wie Basel stark verändert. Als Finanzplatz konnte sich Basel keine internationale Bedeutung verschaffen. Der Grossteil der Basler Banken und Versicherungen war spätestens in der Hochkonjunktur bestrebt, sich einen beständigen Platz an internationalen Finanzmetropolen wie New York, London oder eben auch Zürich, *dem* Schweizer Finanzzentrum, zu sichern. Die abnehmende Zahl an Hauptsitzen widerspiegelt diesen Trend. Basel blieb zwar ein attraktiver Standort für Niederlassungen, die grossen Finanzgeschäfte wurden allerdings nicht mehr in Basel abgewickelt. Stattdessen spezialisierte sich die Stadt – während der Finanzplatz an Bedeutung einbüsste, stieg Basel zu einem globalen Zentrum der Pharmaindustrie auf.

Dieser Aufsatz beleuchtet anhand exemplarischer, zentraler Unternehmen des Banken- und Versicherungssektors, welche Hebelwirkungen die Globalisierung seit den 1960er-Jahren auf den Finanzplatz Basel ausübten. Wie reagierten die Unternehmen auf die globale und nationale Konzentration der Finanzplätze? Welchen Wert schrieb man einem Hauptsitz in Basel noch zu, während die internationalen Finanzmärkte immer mehr an Bedeutung gewannen? Und welche Massnahmen ergriff der Standort Basel, um den Niedergang des eigenen Finanzplatzes abzuwenden oder sich neu auszurichten?

3 Schweizerische Nationalbank: Das schweizerische Bankwesen im Jahre 1960, Zürich 1961, S. 228 (URL: https://www.snb.ch/de/mmr/reference/banks_1960/source/banks_1960.de.pdf, Zugriff vom 30.05.2020); Schweizerische Nationalbank: Die Banken in der Schweiz 1999, Zürich 2000 (URL: https://www.snb.ch/de/mmr/reference/banks_1999/source/banks_1999.de.pdf, Zugriff vom 30.05.2020).

Das Bild von Basel als Pharmastandort und von Zürich als Finanzplatz prägt die neuere Wirtschaftsgeschichte.[4] Die Entwicklungen des Basler Finanzplatzes im 20. Jahrhundert sind historisch kaum aufgearbeitet – weder die Geschichte der Banken noch diejenige der Versicherungen. Überblicksdarstellungen sind bereits älteren Datums und stammen hauptsächlich vom Basler Wirtschafts- und Bankenhistoriker Hans Bauer (1901–1995).[5] In seinen Publikationen behandelt er die Geschichte der Basler Börse wie auch bedeutender Basler Bankinstitute bis in die 1970er-Jahre. Deshalb stützt sich dieser Artikel zu einem grossen Teil auf Jubiläumspublikationen der Banken und Versicherungen. Ergänzt wird der Artikel mit Literatur zur Geschichte des Schweizer Finanzplatzes, die aufzeigt, wie die Schweiz zu einem der bedeutendsten internationalen Finanzmärkte geworden ist.[6]

Die Entwicklungen des Basler Finanzplatzes werden entlang von vier Schlüsselphasen erzählt. In einem ersten Schritt fokussiert der Artikel auf die spätere Phase der Hochkonjunktur (1960–1975), in der sich der *Schweizerische Bankverein* endgültig als wichtigster Player des Basler Finanzplatzes durchsetzen konnte. Die internationale Expansion der Grossbank spielte dabei eine entscheidende Rolle. Einigen Instituten gelang es, ihre Rolle zu festigen, während andere in Konkurs gingen, übernommen wurden oder fusionierten. In der zweiten Schlüsselphase von 1976 bis 1990 beschleunigten sich die internatio-

4 Zur neueren Wirtschaftsgeschichte seit den 1960er-Jahren, vgl. Lea Haller: Transithandel. Geld- und Warenströme im globalen Kapitalismus, Berlin 2019; Mario König / Georg Kreis: Chemie und Pharma in Basel. Beiträge zu einer vielseitigen und wechselhaften Geschichte (2 Bände), Basel 2016; Cassis (wie Anm. 2); Straumann (wie Anm. 1); Hans Bauer: Basel, gestern, heute, morgen. Hundert Jahre Basler Wirtschaftsgeschichte, hrsg. von der Basler Handelskammer, Basel 1981.

5 Bauer (wie Anm. 1); Bauer (wie Anm. 4); Hans Bauer: Die Basler Börse 1876–1976. Festschrift zum 100jährigen Bestehen der Basler Effektenbörse, hrsg. von der Börsenkammer des Kantons Basel-Stadt, Basel 1976; Hans Bauer: 100 Jahre Schweizerischer Bankverein, in: Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen 25/19 (1972), Beilage 4; einen vergleichsweise guten Überblick über die allgemeinen Entwicklungen auf dem Basler Finanzplatz liefert zudem die Firmenschrift des *Schweizerischen Bankvereins* von 1997, vgl. Peter G. Rogge / Peter von Unold: Die Dynamik des Wandels. Schweizerischer Bankverein 1872–1997: Das fünfte Vierteljahrhundert, hrsg. vom Schweizerischen Bankverein, Basel 1997.

6 Für einen Überblick siehe Malik Mazbouri / Sébastien Guex / Rodrigo Lopez: Finanzplatz Schweiz, in: Patrick Halbeisen / Margrit Müller / Béatrice Veyrassat (Hgg.): Wirtschaftsgeschichte der Schweiz im 20. Jahrhundert, Basel 2012, S. 467–518; Jakob Tanner: Geschichte der Schweiz im 20. Jahrhundert, München 2015; Cassis (wie Anm. 2); weiterführend Willi Loepfe: Der Aufstieg des schweizerischen Finanzplatzes in der Nachkriegszeit. 1945 bis 1975, Weinfelden 2011; Schweizerische Bankgesellschaft (Hg.): Die Schweizer Wirtschaft 1946–1986. Daten, Fakten, Analysen, Zürich 1987.

nale Expansion und der Aufstieg des Investmentbankings. Dadurch akzentuierte sich die Konkurrenz mit Zürich, das international gut vernetzt war. In dieser Phase verlagerten sich wichtige Geschäftszweige. Die Zeit von 1990 bis 1998 war von grossen strukturellen Veränderungen geprägt: Die Immobilienkrise und der liberalisierte Binnenmarkt veränderten das Gefüge der in- und ausländischen Finanzinstitute. Immer mehr internationale Institute drängten in dieser Phase auf den Schweizer Markt. Viele Schweizer Institute schlossen sich unter dem Eindruck dieser Entwicklungen zusammen – die Börsen, Grossbanken, aber auch wichtige Versicherungsplayer. Für den Basler Finanzplatz waren die 1990er-Jahre eine Übergangsphase, in der er an Substanz verlor. Nach den Zusammenschlüssen musste sich der Basler Finanzplatz ab den 2000er-Jahren neu orientieren, wie der Artikel in einem kurzen Ausblick nachzeichnet.

1. Die Hochkonjunktur transformiert den Basler Finanzplatz (1960–1975)

Der Schweizer Finanzplatz verzeichnete nach dem Zweiten Weltkrieg eine Phase der Prosperität und des Wachstums. Die Vermögensverwaltung boomte und das internationale Geschäft gewann deutlich an Bedeutung. Die Währungssicherheit, politische Stabilität und eine offene Volkswirtschaft waren wichtige Fundamente dieses Aufschwungs.[7] Doch nicht alle Banken und Versicherungsunternehmen profitierten gleichermassen von den wachsenden internationalen Märkten – auch in Basel.

Der *Schweizerische Bankverein* (*SBV*) war *der* grosse Gewinner der Entwicklungen nach 1945. Der Aufwärtstrend begann mit der Übernahme der *Basler Handelsbank*, die seit dem ausgehenden 19. Jahrhundert eine prominente Rolle auf dem Basler Bankenplatz gespielt hatte. 1945 stand sie wegen ihres Engagements im Dritten Reich vor existenziell bedrohlichen Liquiditätsproblemen, woraufhin sie mit dem *SBV* einen Übernahmevertrag vereinbarte. In rechtlicher Hinsicht behielt sie zwar den Status als Bank, der *SBV* übernahm jedoch die Kundschaft und die unbelasteten Finanzen.[8] Unter diesen Umständen war die ehemalige Grossbank keine ernsthafte Konkurrenz

7 Tanner (wie Anm. 6), S. 343; Bauer (wie Anm. 4), S. 243f.

8 Vgl. Hans Bauer: 125 Jahre Basler Handelsbank: 1863–1988, hrsg. von der Basler Handelsbank, Basel 1988, S. 12; auch in Zürich schrumpfte die Zahl der Grossbanken nach dem Zweiten Weltkrieg, die *Schweizerische Bankgesellschaft* übernahm 1945 die *Eidgenössische Bank*, vgl. Bauer (wie Anm. 4), S. 203.

mehr. Sie löste sich in den 1990er-Jahren, nach erneuten Fehlinvestitionen, auf.[9] Die Übernahme 1945 brachte den *Schweizerischen Bankverein* in eine gute Ausgangsposition für den Konjunkturaufschwung. Während der Boomjahre baute er Volumen und Spektrum seiner Geschäftstätigkeiten stark aus – sowohl durch eine internationale Expansion als auch durch ein verändertes Inlandsgeschäft.

Der *Schweizerische Bankverein* nahm an der steigenden Internationalisierung der Finanzmärkte teil. Die verstärkt internationale Ausrichtung zeigt sich beispielhaft an dem ausgeweiteten Filialnetz. Ausländische Niederlassungen waren grundsätzlich nichts Neues. Der *SBV* richtete bereits in der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts einzelne Aussenposten ein (London 1898, New York 1939).[10] Doch der sprunghafte und massive Ausbau ist nicht mit den Entwicklungen vor 1945 vergleichbar. In den frühen 1970er-Jahren war die Grossbank auf allen Kontinenten vertreten – von Nord- und Südamerika über Südafrika bis Ost- und Südostasien sowie Australien.[11] An einzelnen Standorten war sie gemeinsam mit anderen Schweizer Firmen domiziliert, im Sinne einer Vertretung und Vermarktung der schweizerischen Wirtschaft. In New York etwa gab es ein «Swiss Center in New York», in dem auch die *Swissair* und die *Schweizerische Verkehrszentrale* ihre Auslandvertretungen hatten.[12] Die Basler Grossbank setzte allerdings nicht nur auf internationale Präsenz via eigenen Zweigstellen, sie tätigte über Tochterfirmen auch verstärkt Kredit- und Emissionsgeschäfte im Ausland. Diese Strategie, vor allem im Bereich des Wertpapierhandels, wurde ab den 1980er-Jahren sehr wichtig, ihren Anfang nahm sie aber bereits in den unmittelbaren Nachkriegsjahren.

Zeitgleich verstärkte der *SBV* seinen Einfluss auf dem Schweizer Markt. Das schweizerische Retail-Banking (standardisiertes Privatkundengeschäft) und das Kommerzgeschäft (Geschäft mit Geschäftskunden) blieben in den 1950er- und 1960er-Jahren zentrale Standbeine der Bank – im Wesentlichen war die Grossbank immer noch eine Geschäftsbank. Der *Schweizerische Bankverein* übernahm in die-

9 Vgl. Bernard Degen: Basler Handelsbank, in: Historisches Lexikon der Schweiz, 2002 (URL: https://hls-dhs-dss.ch/de/articles/044716/2002-05-01/, Zugriff vom 20.05.2020).

10 Bauer, 100 Jahre Schweizerischer Bankverein (wie Anm. 5), S. 386.

11 Die Grossbank hatte Niederlassungen in Montreal, Chicago, San Francisco, Mexiko, Caracas, Bogotá, Rio de Janeiro, São Paulo, Buenos Aires, New York, Johannesburg, Hongkong, Tokio, Singapur sowie Sydney und Melbourne, vgl. Christian Leitz: 150 Jahre im Bankgeschäft, hrsg. von UBS AG, Zürich 2012, S. 25.

12 Zu den einzelnen ausländischen Engagements im Detail, vgl. Rogge/von Unold (wie Anm. 5), S. 218–248.

ser Phase mehrere Schweizer wie auch Basler Banken und eröffnete stetig neue Geschäftsstellen. 1960 verfügte die Grossbank über 29 Niederlassungen in der Schweiz, 1970 waren es 110 und 1991 bereits 282 Filialen.[13] Das verdichtete Filialnetz sollte zum einen die gewachsenen Bedürfnisse der Konsumgesellschaft bedienen. Zum anderen war es Teil eines Verdrängungswettbewerbs, um (auf Kosten anderer Banken) die Präsenz im Binnenmarkt auszuweiten. Mit der Einführung der ersten Bancomat-Geräte 1968 etablierten die Banken einen niederschwelligen Zugang zu ihren Dienstleistungen. Anonym und unabhängig von Schalteröffnungszeiten konnte die Kundschaft an diesen Geräten bis zu 200 Franken täglich beziehen.[14] Seit den 1960er-Jahren waren zudem erstmals Lohnauszahlungen auf die Konten möglich.[15] Mit der Einführung von Bankkarten und der verstärkten Werbepräsenz gewannen die Banken immer mehr an öffentlicher Aufmerksamkeit, der sie gezielt mit neuen Angeboten im standardisierten Privatkundengeschäft begegneten, vom (Hypothekar-) Kreditgeschäft über Sparkonten bis zur börsenorientierten Vermögensverwaltung. Die breitgefächerte Expansion spiegelte sich auch bei den Beschäftigtenzahlen des *SBV*. Zwischen 1962 und 1972 stellte die Grossbank rund 4000 neue Mitarbeitende ein und erhöhte damit die Gesamtzahl der Beschäftigten auf 9400.[16] Der *SBV* erzielte in der Nachkriegszeit ein enormes Wachstum des Geschäftsvolumens und der Gewinnmargen. Zwischen 1950 und 1975 sprang die Bilanzsumme von 2.6 Milliarden Franken auf 44.8 Milliarden Franken.[17] Im Bereich der Vermögensverwaltung dominierten die Schweizer Grossbanken bereits den Markt. Die drei Grossbanken *SBV*, *Schweizerische Bankgesellschaft (SBG)* und *Schweizerische Kreditanstalt* (heute *Credit Suisse*) deckten schon 1945 knapp drei Viertel der schweizerischen Vermögensverwaltung ab. Zu diesem Zeitpunkt war die Schweiz zudem bereits global führend in der Verwaltung privater Vermögen – mit Zürich als dominierendem nationalen Zentrum.[18]

Nicht alle Banken folgten dem Aufwärtstrend des *SBV*. In den 1950er- bis 1970er-Jahren setzte in der gesamten Schweiz ein Kon-

13 Der Grossteil der Niederlassungen befand sich in Basel, Genf und Zürich, vgl. Rogge/von Unold (wie Anm. 5), S. 17 und 194; Bauer, 100 Jahre Schweizerischer Bankverein (wie Anm. 5), S. 374–411.

14 Rogge/von Unold (wie Anm. 5), S. 175–180.

15 Leitz (wie Anm. 11), S. 26; Bauer, 100 Jahre Schweizerischer Bankverein (wie Anm. 5), S. 411.

16 Leitz (wie Anm. 11), S. 27.

17 Ebd., S. 24; Bauer, 100 Jahre Schweizerischer Bankverein (wie Anm. 5), S. 342–364.

18 Straumann (wie Anm. 1), S. 140–145.

zentrationsprozess im Bankenwesen ein. Insgesamt 28 Schweizer Banken gingen in Konkurs.[19] Auch in Basel waren solche Entwicklungen zu beobachten. Durch die ausgeweiteten Geschäftstätigkeiten entwickelte sich der *SBV* zum Flaggschiff des Basler Bankenplatzes und übernahm kleinere Banken, so die *Handwerkerbank Basel* (1979) sowie die eigene Tochterfirma, die *Bank für Hypothekarkredite* (1979). Zudem erwarb er 1974 die Mehrheitsbeteiligung am alteingesessenen Basler *Bankhaus Ehinger & Cie*. Andere Banken wiederum mussten Stundung eingeben oder Liquidation eröffnen. Einige davon mussten ihre Schalter schliessen, weil sie mit hochriskanten, teils gesetzwidrigen Geschäftsaktivitäten auf die verschärfte Konkurrenzsituation reagierten. Exemplarische Beispiele dafür sind die *Privatbank AG* sowie die *Aeschenbank AG* einschliesslich deren Muttergesellschaft *Arbitrex AG*, die alle liquidiert werden mussten, nachdem sie Regeln im Aktiengeschäft missachtet hatten. In beiden Fällen kam es zu einem Strafprozess. Die *Privatbank AG* sorgte für negative Schlagzeilen, da sie die Deckungsvorschriften im Effektengeschäft missachtet hatte. Nach nur sechs Jahren Existenz musste sie 1960 ihre Schalter wieder schliessen – damit wurde erstmals seit 30 Jahren ein Mitglied der Basler Börse zwangsliquidiert. Die *Aeschenbank AG* wiederum musste in den 1960er-Jahren Bankenstundung einreichen, nachdem sie widerrechtlich 30 Prozent ihres Aktienkapitals bei ihrer Muttergesellschaft, der *Arbitrex AG*, angelegt hatte. Im Gegenzug war die *Aeschenbank AG* massiv von Anlagefonds-Geldern ihrer Muttergesellschaft gestützt worden, ebenfalls unter reglementswidrigen Bedingungen. Nach dem Strafprozess reichten Mutter- und Tochtergesellschaft 1967 Bankenstundung ein, 1969 folgte die Liquidation.[20] Dass sich der Basler Bankenplatz in der Hochkonjunktur transformierte, lässt sich nicht zuletzt auch zahlenmässig belegen. Zwischen 1960 und 1975 gingen insgesamt sieben Privatbanken in Basel ein.[21]

Pauschal von einem Niedergang der Basler Privatbanken zu sprechen, würde den Entwicklungen nach 1960 allerdings nicht gerecht werden. Es gab auch Banken, die sich dem Konzentrationsprozess

19 Bauer (wie Anm. 4), S. 243.

20 Ebd., S. 243f.

21 Schweizerische Nationalbank: Das schweizerische Bankwesen im Jahre 1960, S. 288 (URL: https://www.snb.ch/de/mmr/reference/banks_1960/source/banks_1960.de.pdf, Zugriff vom 29.05.2020); Schweizerische Nationalbank: Das schweizerische Bankwesen im Jahre 1975, S. 231 (URL: https://www.snb.ch/de/mmr/reference/banks_1975/source/banks_1975.de.pdf, Zugriff vom 29.05.2020); auf dieselbe Anzahl liquidierter oder übernommener Banken kommt auch Bauer, vgl. Bauer (wie Anm. 4), S. 243f.

entzogen, indem sie sich spezialisierten. Prominente Beispiele dafür sind *La Roche & Co Banquiers* und *Sarasin*, zwei Privatbanken, die sich nicht nur halten konnten, sondern ihre wohlhabende Klientel erweiterten. Die Privatbank *La Roche & Co* konnte nach dem Zweiten Weltkrieg die ehemaligen Geschäftsverbindungen wiederaufnehmen. Sie behielt ihren Kundenstamm, vergrösserte ihn und erweiterte das Geschäft mit Pensionskassen und Sammelstiftungen.[22] Das Erfolgsrezept der *Sarasin*, die ab 1950 ein starkes Wachstum verzeichnete, war ihre strategisch geschickte geografische Ausweitung. 1973 übernahm sie die Zürcher Bank *Orelli*. Zudem war sie dank Alfred Emanuel Sarasin (1922–2005), der 1950 nach dem Tod seines Vaters als Teilhaber und Geschäftsleiter in die Bank einstieg, gut vernetzt.[23] Alfred Sarasin sass in zahlreichen Verwaltungsräten des Schweizer Bankwesens. Zwischen 1965 und 1986 präsidierte er die *Schweizerische Bankiervereinigung*. Daneben war er zwischenzeitlich Basler Grossratsmitglied sowie Präsident der *Basler Börsenkammer* und des Bankrates der *Schweizerischen Nationalbank*.[24] Die *Sarasin* stieg zu einer der renommiertesten Schweizer Privatbanken auf. In der Nachkriegszeit legten *La Roche* und *Sarasin* in einem Spezialisierungsprozess den Grundstein für ihre Stabilität.

Neben dem Gross- und Privatbankensektor war auch das genossenschaftliche Bankwesen in Basel wichtig. Ein prominentes Beispiel dafür ist die *Genossenschaftliche Zentralbank* (heute *Bank Cler*), die ursprünglich von *Coop* und Gewerkschaftsbund gegründet worden war. Durch den Aufbau verschiedener Banksparten nahm die Genossenschaftsbank in der Nachkriegszeit allerdings zunehmend die Gestalt einer Universalbank an. Sie baute ihr Filialnetz um 1970 aus und verzeichnete hohe Gewinne. Das anhaltende Wachstum bewegte die Bank, ihre Rechtsform noch im selben Jahr in eine Aktiengesellschaft (AG) umzuwandeln. Der Formwechsel in eine AG war vor allem wegen den Gewinn- und Investitionsmöglichkeiten attraktiv. Gleichzeitig legte die Bank aber zwei Aktienkategorien fest. Damit stellte sie sicher, dass die Gründerorganisationen die Bank nicht an

22 Vgl. Diemuth Königs / Roger Thiriet: Vergangenheit als Verpflichtung für die Zukunft. Die Geschichte des Hauses La Roche & Co Banquiers, Basel 2008, S. 79 und 85f.

23 Vgl. Nick Miles et al.: 175 years J. Safra Sarasin sustainable Swiss Private Banking since 1841, Genf 2016, S. 94.

24 Vgl. Hermann Wichers: Alfred E. Sarasin, in: Historisches Lexikon der Schweiz, 2012 (URL: https://hls-dhs-dss.ch/de/articles/048799/2012-01-06/, Zugriff vom 25.05.2020); Peter Jeck: Die Sarasin-Dynastie, in: «der arbeitsmarkt» 1/2 (2012), S. 20–22 (URL: https://derarbeitsmarkt.ch/sites/default/files/pdf_727.pdf, Zugriff vom 25.05.2020).

die Mehrheit der Aktieninhaber verlieren.[25] Bereits 1971, ein Jahr nach der Umwandlung, war die *Genossenschaftliche Zentralbank Aktiengesellschaft* an der Basler Börse kotiert.

Einen schweizweiten Sonderweg schlug die *WIR Bank* ein, die bis heute ihrer genossenschaftlichen Basis treu blieb. Die *WIR Wirtschaftsring-Genossenschaft* (heute *WIR Bank*) wurde in Zürich gegründet und ist seit 1940 in Basel beheimatet. Die Bank hat eine Sonderstellung, da sie eine eigene Komplementärwährung, den «WIR», betreibt. Die Grundidee dahinter entstand während der Weltwirtschaftskrise der 1930er-Jahre, als viele Unternehmen Liquiditätsprobleme bekundeten und deshalb sparsam wirtschafteten. Mit dem «WIR» sollte dem entgegengewirkt und stets eine möglichst hohe Zirkulation des Geldes sichergestellt werden. In «WIR» aufgenommenes Geld musste auch in «WIR» abgesetzt werden; auf diese Weise begründete die Bank sozusagen ein Kreislaufsystem, das im Idealfall abseits und unabhängig von Konjunkturzyklen funktioniert. Die Bank richtete sich dabei vor allem an KMUs, denen sie zinsfreie Kredite anbot – in der Zinsfreiheit liegt die grosse Attraktivität der Parallelwährung, die ihrerseits an den Schweizer Franken gebunden ist. Die *WIR Bank* hatte also von Beginn an einen dezidierten Inlandfokus. Während der Hochkonjunktur stiegen zwar die Mitglieder, die *WIR Bank* genoss allerdings einen schlechten Ruf, da viele Unternehmer Ware mit niedrigerer Qualität über den «WIR» angeboten hatten. Erst in den krisenhaften 1970er-Jahren waren kleinere Unternehmer wieder vermehrt auf die Genossenschaftsbank angewiesen.[26]

Wie die Beispiele gezeigt haben, transformierte sich in der Hochkonjunktur der Grossteil des Basler Bankensektors. Von diesen Entwicklungen ausgeschlossen war die *Basler Kantonalbank (BKB)*, die 1899 als Staatsinstitut des Stadthalbkantons ins Leben gerufen wurde. Die Kantonalbank wuchs zwar ebenfalls in der Hochkonjunktur, sie blieb aber dem traditionellen Kantonalbankengeschäft, insbesondere dem Hypothekargeschäft, verpflichtet. Sie unterstützte weiterhin lokale Bauvorhaben, etwa zur Linderung der Wohnungsnot, zur Realisierung öffentlicher Werke oder zur Unternehmensförderung.[27] Diese Rolle behielt die *Basler Kantonalbank* bis in die 1990er-Jahre. Seit 1971 ist zudem die Geschäftsstelle des *Verbands*

25 Vgl. Genossenschaftliche Zentralbank (Hg.): 50 Jahre Genossenschaftliche Zentralbank, in: Geschäftsbericht Genossenschaftliche Zentralbank 1976, S. 3–7, hier S. 6.

26 Vgl. Hervé Dubois: Faszination WIR. Resistent gegen Krisen, Spekulationen und Profitgier, Lenzburg 2014, S. 34, 58, 72 und 81–102.

27 Vgl. Albert Matter: 75 Jahre Basler Kantonalbank, in: Basler Stadtbuch 95 (1974), S. 51–60, hier S. 53–60.

Schweizerischer Kantonalbanken in Basel angesiedelt. Basel verfügt über eine historisch gewachsene, starke Position in Standesorganisationen und Interessenverbänden. Auch die *Schweizerische Bankiervereinigung*, zwischenzeitlich von Alfred Sarasin präsidiert, hat ihren Sitz in Basel.[28] Die übergreifenden Lobbyorganisationen zeugen nicht zuletzt vom Gewicht, das Basel früher als Bankenplatz in der Schweiz hatte. Ebenfalls wichtig für die internationale Ausstrahlung von Basel als Finanzplatz war die Ansiedelung der *Bank für Internationalen Zahlungsausgleich (BIZ)*. Die *BIZ*, die 1930 für die Regelung der deutschen Reparationszahlungen und die Stärkung der Zusammenarbeit zwischen den Zentralbanken ins Leben gerufen wurde, prägt mit dem 1977 fertiggestellten *BIZ*-Turm bis heute das Bild des Basler Bahnhofs SBB.

Auch das Basler Versicherungswesen profitierte vom wirtschaftlichen Aufschwung nach dem Zweiten Weltkrieg. Bereits um 1900 verfügte die Schweiz über den zweitwichtigsten Markt für Transportversicherungen. In den Sparten der Sachversicherungen (Transport und Gebäude) richteten sich die Unternehmen früh international aus, während die Lebensversicherungen sich vorwiegend auf den Schweizer Markt konzentrierten. Eine ähnliche Stossrichtung war auch bei den Basler Versicherungsunternehmen festzustellen. Der wirtschaftliche Aufschwung nach dem Zweiten Weltkrieg brachte für die Versicherer verschiedene Vorteile mit sich. Mit den Wohlstandsgewinnen entstanden neue Bedürfnisse nach Konsumgütern und Mobilität; entsprechend nahm das Versicherungsvolumen zu. Und neben den klassischen Geschäftsfeldern boten sich neue Versicherungsleistungen an, zum Beispiel im Bereich der Motorfahrzeugversicherung.[29] Einzelne Versicherungen engagierten sich zudem in der betrieblichen Altersversorgung. Im Rahmen von sogenannten «Sammelstiftungen», einer Vorsorgeeinrichtung, der mehrere Arbeitgeber angeschlossen sind, begannen sie auch Pensionskassen zu verwalten.

Die *Basler Versicherungen* – einer der wichtigsten Akteure im Basler Versicherungswesen – reagierten auf diese Entwicklungen mit einer Zusammenführung ihrer Leistungen, indem sie sich zu einer Holding zusammenschlossen. Die einzelnen Geschäftsbereiche

28 Vgl. Pascal Gantenbein et al.: Bedeutung des Bankenplatzes Basel, Studie Wirtschaftswissenschaftliches Zentrum der Universität Basel, 2010, S. 4.

29 Vgl. Martin Lengwiler: Switzerland: Insurance and the need to export, in: Peter Borscheid / Niels Viggo Hauser (Hgg.): World Insurance. The Evolution of a Global Risk Network, Oxford 2012, S. 143–166, hier S. 143–145 und 158f.

Feuer, Transport, Leben und Unfall hatten bereits gemeinsame Aktionäre. Durch die Umstrukturierung zur *Bâloise*-Holding 1962 stärkten die einzelnen Geschäftsbereiche ihre Finanzkraft, vor allem für Zeiten, in denen einzelne Gesellschaften Verluste schreiben würden. 1971 fusionierten die Unternehmen endgültig.[30] Einen ähnlichen Weg beschritt die *Patria Leben*. Nach der Einführung der AHV 1947 bot sie neben ihren Einzellebensversicherungen nun auch Gruppenversicherungen an. Darunter sind vor allem Angebote für Pensionskassen zu verstehen, die häufig im Bereich der Sammelstiftungen benutzt wurden. Zudem entwickelte sie Dienstleistungen, die sich primär an eine vermögensstarke Kundschaft richteten. Ab 1965 führte die Lebensversicherungsgesellschaft auch eine Deckung des Krankheitsrisikos in Einzel- wie Kollektivversicherung ein und gründete 1972 die *Patria-Allgemeine Versicherungsgesellschaft*, unter der sie ihre unterdessen ausgedehnten Tätigkeiten in der Unfall-, Haftpflicht- und Sachversicherungsbranche zusammenführte.[31] Ihre gewichtige Rolle im schweizerischen Lebensversicherungsmarkt behielt sie bei.[32] Dafür gründete die *Patria* ebenfalls eine neue Dachgesellschaft.

Die *Patria* war ausschliesslich auf dem Inlandmarkt aktiv. Die *Basler Versicherungen* hingegen waren schon im 19. Jahrhundert international tätig, unter anderem im Asiengeschäft. Nach dem Zweiten Weltkrieg weiteten sie ihr internationales Geschäft deutlich aus, wenn auch wesentlich weniger erfolgreich als etwa die *Zürich*.[33] Die *Bâloise* expandierte zwar in diverse europäische Länder, in die USA und nach Lateinamerika, ihre Engagements fussten jedoch nicht auf einer systematischen Auslandstrategie, sondern waren primär das Ergebnis von Opportunitäten.[34] Erst unter Rolf Schäuble (*1944), der

30 Die Nichtleben-Gesellschaften fusionierten zur *Basler Versicherungs-Gesellschaft (BVG)* und die *Basler Lebensversicherungsgesellschaft (BLV)* wurde als Tochtergesellschaft weitergeführt; die *Bâloise* bestand also aus zwei Stammhausgesellschaften, der *BVG* und der *BLV*, vgl. Markus von Escher / Karl Lüond: Sicherheit als Prinzip. 150 Jahre und eine Zukunft für die Basler, hrsg. von der Bâloise Holding AG, Reinach 2013, S. 152–157.

31 Vgl. Gabriel Paratte: Patria: 1878–1978. Panorama eines Jahrhunderts Lebensversicherung, hrsg. von Patria, Schweizerische Lebensversicherungs-Gesellschaft auf Gegenseitigkeit, Basel 1978, S. 60–65.

32 Vgl. Fernando Ferrari et al.: 150 Jahre Helvetia Versicherungen: 1858–2008, hrsg. von Helvetia Versicherungen, St. Gallen 2008, S. 16f.

33 Zu den Auslandstätigkeiten der *Zürich* in der Nachkriegszeit siehe Karl Lüond: Neugierig auf morgen. 125 Jahre Zürich: Geschichte und Vision eines Weltkonzerns, hrsg. von der «Zürich» Versicherungs-Gesellschaft aus Anlass ihres 125jährigen Bestehens, Zürich 1998, S. 170–216.

34 Von Escher/Lüond (wie Anm. 30), S. 153–155.

1994 zum Präsidenten und CEO der *Bâloise* gewählt wurde, kam es zu einer Strategieänderung hin zu Kernmärkten. Er selbst blickte kritisch auf die unmittelbare Vorgeschichte des Unternehmens zurück:

> «Bâloise war damals nicht innovativ [...]. Sie war gross, aber ein ‹Bauchladen›, verzettelt in teilweise winzige Einheiten, ohne Fokussierung auf wichtige Märkte. [...] man musste die Bâloise neu ausrichten, vor allem fokussieren.»[35]

Das Auslandgeschäft im Nachkriegsboom trug kaum zum Wachstum der neuen Holding bei.

Basel verfügte zwischen 1876 und 1996 über eine eigene Börse, die im 20. Jahrhundert neben Zürich und Genf zu den drei grössten der Schweiz gehörte. Seit 1898 stand die Basler Börse als verstaatlichtes Institut unter der Aufsicht des Kantons. Das tägliche Börsengeschäft funktionierte nach dem «à la criée»-System, dem sogenannten Ringhandel, in dem sich Händler lautstark gegenseitig Wertpapiere feilboten. Diese handelten für die Ringbanken, die zur Börse zugelassen waren – bis 1975 waren dies ausschliesslich in Basel domizilierte Banken.[36] Die Aktivitäten der Basler Börse waren lange überschaubar. Bis 1975 stand für die Geschäfte nur ein Ring zur Verfügung.

Die Nachkriegsjahre waren eine ambivalente Phase für die Basler Börse. Auf der einen Seite verzeichnete sie ein Wachstum, das sich unter anderem in der ansteigenden Zahl kotierter internationaler Titel widerspiegelte. Um 1970 stammten bereits knapp die Hälfte aller gehandelten Titel aus dem Ausland, vor allem aus den USA. Auf der anderen Seite wird am Beispiel der Basler Börse deutlich, dass der Finanzplatz Basel gegenüber der Konkurrenz aus Zürich schrittweise an Boden verlor. Ab 1960 stand mehrfach die Frage im Raum, ob das Börsengeschäft in Zürich zentralisiert werden sollte. Die Basler Regierung sträubte sich wiederholt dagegen.[37] Sie stellte sich auf den Standpunkt, dass es für Basel als wichtiger wirtschaftlicher Standort angemessen sei, eine Börse zu führen. Zudem betonte sie, dass es sich bei der Basler Börse um eine staatliche Institution handelt, die in der föderalen Tradition der Dezentralisierung stehe.[38]

Um dennoch gemeinsame nationale Interessen voranzutreiben, führten Basel, Genf und Zürich – auf Initiative der Basler Börse –

35 Ebd., S. 177.

36 Bauer, Basler Börse (wie Anm. 5), S. 17 und 39.

37 Vgl. Henner Schierenbeck / Vera Kaeppler: Die Basler Börse (1976–1996), hrsg. von Börsenkammer des Kantons Basel-Stadt, Basel 1997, S. 12.

38 Vgl. Richard T. Meier / Tobias Sigrist: Der helvetische Big Bang. Die Geschichte der SWX Swiss Exchange, Zürich 2006, S. 58.

harmonisierte Kursblätter ein.[39] Die Debatte um eine nationale Börsenzusammenlegung war Ende der 1960er-Jahre vorerst vom Tisch, auch weil die Börsen weiterhin beachtliche Umsätze generierten. Ein weiterer Versuch, der Basler Börse Gewicht zu verleihen, unternahm die Basler Regierung auf dem Feld technischer Neuerungen. 1961 wurde in Zürich und Basel von *Autophon* und *Telekurs* das Börsenfernsehen eingeführt. Da die Kursbilder ausserhalb der Börse nur in Zürich ausgestrahlt wurden, richtete die Basler Regierung auf Drängen regionaler Banken 1969 die sogenannte *Börsen-Informations-AG (BIAG)* ein, ein lokales, später auf die gesamte Region Basel ausgedehntes Fernsehnetz. Die *BIAG* spielte fortan laufend die relevanten Kurse über das Fernsehnetz auf die Monitore der börsenzugelassenen Banken.[40]

Abgesehen davon war Basel 1973 die erste Schweizer Börse, an der offene Anlagefonds kotiert wurden. «Offen» bedeutet, dass die Investoren in beliebigem Umfang in den Fonds investieren konnten; geschlossene Anlagefonds hingegen haben ein beschränktes Volumen und unter Umständen eine Warteliste. Die neuen Wertpapiere stiessen bei den Grossbanken auf Anklang, nach und nach führten sie solche Anlagefonds in den Basler Börsenhandel ein.[41] Die Anträge auf Titel-Zulassungen nahmen zwischen 1945 und 1975 deutlich zu. 1974 schraubte die Basler Börse deshalb die Kotierungsbedingungen hoch. Kleine Anleihen wurden in Zukunft zurückgewiesen.[42] Die Infrastruktur der Basler Börse war diesem Wachstum langfristig nicht gewachsen. Für die Börsengeschäfte im Obligationenhandel – die Rede ist von rund 100 kotierten Titeln – standen den Händlern nur 40 Minuten zur Verfügung.[43] Deshalb genehmigte die Regierung 1972/73 ausschliesslich für den stark wachsenden Obligationenhandel die Einführung eines zweiten Rings.[44] Die Wachstumsbestrebungen kulminierten in der Revision des Börsengesetzes 1975, mit der die Regierung die Börsenzulassung lockerte.

Aus wirtschaftlicher Perspektive schrieb die Basler Börse in der Hochkonjunktur eine nahezu ungebrochene Erfolgsgeschichte. Die

39 Bauer, Basler Börse (wie Anm. 5), S. 110.

40 Ebd., S. 121; Schierenbeck/Kaeppler (wie Anm. 37), S. 35; Meier/Sigrist (wie Anm. 38), S. 52, 54f. und 58; Bauer (wie Anm. 4), S. 245.

41 Bauer, Basler Börse (wie Anm. 5), S. 117; Schierenbeck/Kaeppler (wie Anm. 37), S. 39.

42 Zugelassen waren von schweizerischen Schuldnern nur noch Emissionen von mindestens 10 Mio. und von ausländischen solche ab 20 Mio. Franken, vgl. Bauer, Basler Börse (wie Anm. 5), S. 124.

43 Ebd., S. 119.

44 Bauer (wie Anm. 4), S. 245.

Innovationskraft im technischen Bereich und auf dem Feld der Anlageobjekte war zudem ein Basler Charakteristikum. Im schweizweiten Vergleich wird allerdings deutlich, dass die Erfolgswelle nicht vergleichbar war mit jener der Zürcher Börse. Zum einen war die Kapitalbasis in Zürich ungleich höher, zum andern unterlag die Zürcher Börse geringeren Restriktionen. Speziell die Kapitalgewinnsteuer wurde in Basel als grosses Manko gegenüber Zürich betrachtet.[45] Die kantonalen Börsengesetze wurden erst 1997 durch das übergeordnete Bundesgesetz über die Börsen und den Effektenhandel ersetzt.[46]

2. Internationale Expansion der Basler Unternehmen (1975–1990)

Nach dem Ölpreisschock und dem Ende von Bretton Woods 1973 erlebten die internationalen Finanzmärkte eine grundlegende Transformation. Seit Mitte der 1970er-Jahre bauten die Staaten ihre Devisenkontrollen ab und legten damit die Basis für eine verstärkte Globalisierung der Finanzmärkte. Mit der Deregulierung und Internationalisierung der Finanztransaktionen setzte eine anhaltende Liberalisierung der Märkte in den 1980er- und 1990er-Jahren ein. Diese Prozesse wurden durch eine Akzentverschiebung im Bankengeschäft begleitet: Nicht mehr das klassische Kreditgeschäft, sondern das Investmentbanking (Emissionen und Börsengeschäfte, Derivate etc.) dominierte die internationalen Entwicklungen der Finanzmärkte. Mit dem schnell expandierenden Derivate-Geschäft entkoppelten sich die Finanzmärkte zunehmend von der Realwirtschaft.[47] In der Schweiz blieb allerdings die Vermögensverwaltung das Hauptgeschäft der Banken.[48]

In den 1980er-Jahren profitierten die internationalen Kapitalmärkte von einem anhaltenden Anlagenboom. Der *Schweizerische Bankverein* nahm an diesen Geschäften teil, indem er seine Finanzprodukte anpasste, international Expertise einkaufte und durch Akquisi-

45 Schon im 19. Jh. profitierte Zürich von ungleichen Regelungen in den beiden Kantonen; in Basel wurde bis 1899 ein Wechselstempel bei Börsengeschäften erhoben, der die Wettbewerbsfähigkeit der Basler Börse deutlich schmälerte, vgl. Straumann (wie Anm. 1), S. 163.

46 Vgl. Elisabeth Meyerhans: Börsen, in: Historisches Lexikon der Schweiz, 2004 (URL: https://hls-dhs-dss.ch/de/articles/013741/2004-08-19/, Zugriff vom 24.05.2020).

47 Cassis (wie Anm. 2), S. 345–359; Derivategeschäfte sind Geschäfte mit Finanzprodukten, die von einem sogenannten Basiswert (ein Wertpapier wie z.B. eine Aktie oder Anleihe) abgeleitet werden; Beispiele sind Termingeschäfte und Optionen (bedingte Termingeschäfte).

48 Tanner (wie Anm. 6), S. 359.

tionen an den internationalen Finanzzentren Präsenz markierte. Das Geschäft mit neuen Finanzprodukten und Anleihen nahm bereits Ende der 1960er-Jahre seinen Anfang, gewann aber erst in den 1980er-Jahren deutlich an Gewicht.[49] Zentrale Bedeutung für diese Expansion hatte die *Swiss Bank Corporation International Ltd (SBCI)*, die der *SBV* 1980 in London gründete. Das Tochterunternehmen war auf das internationale Emissionsgeschäft und den Eurobondhandel spezialisiert. Sechs Jahre später gründete der *SBV* die *SBCI Securities (Asia) Ltd* mit Sitz in Hongkong und einer Niederlassung in Tokio, mit dem Ziel, die Vollmitgliedschaft an den dortigen Börsen zu erwerben.[50] Neben diesen Neugründungen tätigte die Grossbank anfangs 1980er-Jahre auch strategische Übernahmen von ganzen Teams an Kapitalmarktspezialisten in London und New York. In den 1990er-Jahren expandierte der *SBV* mittels dieser Strategie noch stärker.

Das rasante Wachstum des *Schweizerischen Bankvereins* betraf nicht allein das Investmentbanking. Auch im Inlandsgeschäft setzte die Grossbank ihre Expansionsstrategie fort. Das Retail-Banking blieb die zentrale Säule des *SBV*. Obwohl die Kapitalmarktgeschäfte mittlerweile bedeutender waren als die Kreditmarktgeschäfte, pflegte er Mitte der 1980er-Jahre aggressive Kreditvergabestrategien. Zwischen 1980 und 1993 erhöhte die Grossbank ihr gesamtes Volumen an Hypothekarkrediten von 9.5 Milliarden auf 46.8 Milliarden Franken.[51] Der Anteil der Grossbanken an den inländischen Hypothekarkreditgeschäften stieg zwischen 1970 und 2000 von elf auf 35 Prozent an. Die neuen Marktverhältnisse bedeuteten insbesondere für die Kantonalbanken eine zunehmende Konkurrenz.[52] Auch im Bereich der Vermögensverwaltung, der jedoch stark international ausgerichtet war, nahm das Volumen deutlich zu.[53]

Auf dem Feld der Privatbanken hatte die *La Roche & Co* bereits in den Nachkriegsjahren den Weg hin zum Private Banking, dem Geschäft mit vermögenden Privatkunden, eingeschlagen. Mit den Entwicklungen auf den internationalen Finanzmärkten verschärfte sich allerdings der Wettbewerb. Darauf reagierte die Basler Privatbank mit zwei Massnahmen. Zum einen stärkte sie durch Übernahmen und Fusionen – unter anderem 1977 mit der Privatbank *Labhardt & Co.* – die eigene Kundenbasis. Zum andern richtete sie sich

49 Rogge/von Unold (wie Anm. 5), S. 63, 70–77 und 89–94.
50 Ebd., S. 81f. und 106.
51 Leitz (wie Anm. 11), S. 31.
52 Mazbouri/Guex/Lopez (wie Anm. 6), S. 500.
53 Zum Aufstieg des Schweizer Finanzplatzes zum weltweit führenden Finanzplatz in der Vermögensverwaltung siehe Straumann (wie Anm. 1).

noch stärker auf ausgewählte Geschäftsbereiche aus. Ende der 1980er-Jahre gab sie das risikoreiche Kommerzgeschäft auf; die Margen im Kreditgeschäft waren rückläufig und die Konkurrenz zu gross geworden. Stattdessen legte sie ihren Fokus gezielt auf Anlageberatung und Vermögensverwaltung. Sie baute ihr Beratungsgeschäft deutlich aus und betreute neben privaten Kundinnen und Kunden vermehrt auch Institutionen. Auf Beratungs- und Mandatsbasis nahm sie die Verwaltung einer grösseren Anzahl von Pensionskassen, Sammelstiftungen und Stiftungsvermögen von gemeinnützigen und wohltätigen Einrichtungen an.[54]

Die Privatbank *Sarasin* stärkte ihre Position in dieser Phase durch Fusionen und Übernahmen im In- und Ausland. Die Überlegung, sich auf bestimmte Geschäftszweige zu reduzieren, stand weniger stark im Vordergrund als bei der *La Roche*. Zuerst sicherte sich die *Sarasin* durch die Fusion mit der alten Zürcher Privatbank *Blankart & Co* ihren Zugang zur Zürcher Börse. Zwei Jahre später folgte die erste ausländische Filiale im globalen Finanzzentrum London. Das Investmentbanking wurde auch für sie ein unerlässliches Geschäftsfeld.[55] Ihre Firmenstruktur verhinderte allerdings ein rasches Wachstum. Bei den Privatbanken hafteten traditionell die Eigentümer. Auf lange Sicht, so die Befürchtung der *Sarasin*, würde diese Struktur ein offensives Investmentbanking ausbremsen, da das Eigenkapital nicht mit demjenigen klassischer Aktiengesellschaften vergleichbar war. Deshalb änderte sie 1987 ihre Firmenstruktur in eine Kommanditaktiengesellschaft, eine Mischform aus Personen- und Kapitalgesellschaft, und liess sich in *Bank Sarasin & Cie* umbenennen. Von da an war sie auch auf dem Zürcher Aktienindex aufgelistet – sie benötigte das Kapital für das angepeilte Wachstum.[56] Die Umwandlung in eine reine Aktiengesellschaft erfolgte erst 2002.

Auch für die Versicherungen schien die internationale Expansion erfolgsversprechend, sie waren in ihren Bestrebungen im Gegensatz zu den Banken jedoch weniger erfolgreich. Die *Bâloise* tätigte verschiedene Auslandgeschäfte, die sich im Nachhinein als Fehlinvestitionen erwiesen. Sie versuchte beispielsweise 1985 verstärkt in den deutschen Versicherungsmarkt einzudringen, indem sie die Aktienmehrheit der Versicherungsgruppe *Deutscher Ring Leben* und *Sach* kaufte. Trotz Aktienmehrheit agierte die deutsche Versicherung weiterhin

54 Königs/Thiriet (wie Anm. 22), S. 97f.
55 Miles et al. (wie Anm. 23), S. 94f.
56 Ebd., S. 108.

weitgehend unabhängig. Denn die Gesellschaften waren durch einen Organisationsvertrag mit dem nach wie vor unabhängigen *Deutschen Ring Unfall* verbunden. Diese Konstruktion erwies sich als unführbar. Ein Jahr später stieg die *Bâloise* – nach einem Unterbruch seit dem frühen 20. Jahrhundert – wieder in das Italiengeschäft ein. Auch dieser Versuch erwies sich im Nachhinein als Misserfolg.[57] Gemäss dem damaligen Länderreferenten lag das an der fehlenden Strategie hinter dem Entscheid: «Die Gesellschaften in Italien hätte man eigentlich nie erwerben sollen. Es war in dieser Zeit jedoch einfach Mode, auch in Italien vertreten zu sein.»[58] Die *Bâloise* war anfangs der 1990er-Jahre in insgesamt 51 Ländern aktiv, teilweise sogar nur mit Minibeteiligungen. Als Grundsatz galt, möglichst breitflächig international Geschäfte zu machen. Der Gedanke, eine strategische Ausweitung anzustreben, war nur zweitrangig. Auch die *Patria* stieg ab 1976 ins Auslandgeschäft ein, als sie die *Hamburger Leben* aufkaufte. Und die *National-Versicherung* (später *Nationale Suisse*) sah einen «Sachzwang zu rascher Expansion», und zwar national wie international – bis 1982 gründete sie folglich acht ausländische Tochterfirmen.[59] Für die Versicherungen, wie auch für die meisten Banken, schien die internationale Expansion ein Garant für Erfolg.

In dieser Phase sich internationalisierender Finanzmärkte verlor der Standort Basel und seine Börse an Bedeutung. Die Regierung begegnete diesen Entwicklungen mit verschiedenen Massnahmen. Das revidierte Börsengesetz von 1975 gab der Basler Börse eine neue Richtung. Im Zentrum der Revision stand der Gedanke, die Börse zu «regionalisieren». Die Regierung beabsichtigte, verstärkt in Basel und Umgebung domizilierte Banken für eine Partizipation an der Basler Börse zu gewinnen – auch weil eine globalere Ausrichtung unrealistisch geworden war.[60] Zur selben Zeit liefen die Diskussionen über eine engere Zusammenarbeit zwischen den Börsen sowie technologische Reformen an.[61] Die Neupositionierung war ein letzter politischer Versuch, Argumente für die Beibehaltung der Basler Börse zu schaffen.

Mit der Gesetzesrevision waren ab 1975 auch Ringbanken zugelassen, die nicht in Basel domiziliert sind. Kurz zuvor eröffnete die

57 Von Escher/Lüond (wie Anm. 30), S. 182–188.
58 Ebd., S. 191.
59 Vgl. Schweizerische National-Versicherungs-Gesellschaft: 100 Jahre Nationalversicherung. Geschäftsbericht 1982, Basel 1983, S. 44–46.
60 Schierenbeck/Kaeppler (wie Anm. 37), S. 77f.
61 Meier/Sigrist (wie Anm. 38), S. 89–132.

Basler Börse einen zweiten Ring und passte ihre Handelszeiten international an.[62] Dieser Trend der Öffnung und Vergrösserung setzte die Regierung in den 1980er-Jahren fort. 1985 zog die Börse vom Fischmarkt in grössere Räumlichkeiten am Aeschenplatz um. Ein Jahr später eröffnete sie einen dritten Ring. Die Basler Börse behielt einen guten internationalen Ruf als Ableger für ausländische Titel; ausländische Kotierungen nahmen auch in den 1980er-Jahren weiterhin zu.[63] Aus rein wirtschaftlicher Sicht war das angestrebte Wachstum also zwar sichtbar, institutionell blieb es allerdings aus. Denn es stiessen kaum neue Banken zur Börse hinzu. Im Gegenteil: Im Laufe der 1980er-Jahre schlossen sich immer mehr ansässige Ringbanken auch der Zürcher Börse an. Ein treffendes Beispiel dafür ist die Privatbank *Sarasin*. Das internationale Kapitalmarktgeschäft hatte sich längst nach Zürich verschoben, *dem* internationalen Finanzzentrum der Schweiz.

3. Bedeutungsverlust? Der Basler Finanzplatz im Jahrzehnt der Fusionen (1990–1998)

Die frühen 1990er-Jahre waren auf politischer Ebene eine Phase des Umbruchs, die starken Einfluss auf die Entwicklungen im Banken- und Versicherungsmarkt hatte. Die Schweiz gehörte lange zu den kartellfreundlichsten Nationen der Welt – der Bund war bemüht, durch Regulierungsmassnahmen das Eindringen ausländischer Unternehmen, insbesondere in den Schweizer Versicherungssektor, zu unterbinden.[64] In den 1990er-Jahren wurde die Kartellierung allerdings zunehmend zu einem Problem: Dies zum einen aufgrund der Bemühungen der *Europäischen Gemeinschaft* (*EG*), einen gemeinsamen Binnenmarkt ohne Zollschranken zu schaffen. Als Nichtmitglied befürchtete die Schweiz gravierende wirtschaftliche Nachteile. Nach dem «schwarzen Sonntag» vom 6. Dezember 1992 (Bundesrat Pascal Delamuraz), als das Schweizer Stimmvolk hauchdünn den Beitritt in den *Europäischen Wirtschaftsraum* (*EWR*) ablehnte, war klar, dass eine Teilhabe am europäischen Binnenmarkt über bilaterale Abkommen geregelt werden muss.[65] Unabhängig davon stand auf jeden Fall fest: Die Integration in die europäische Freihandelszone

62 Bauer (wie Anm. 4), S. 203 und 243–245; Schierenbeck/Kaeppler (wie Anm. 37), S. 34.
63 Ebd., S. 21–27.
64 Von Escher/Lüond (wie Anm. 30), S. 151.
65 Die Bevölkerung des Basler Stadthalbkantons stimmte dem Beitritt in den *Europäischen Wirtschaftsraum* zu.

bedingte unter anderem, dass die Schweiz ihr Kartellrecht liberalisierte. Zum andern wurden in den frühen 1990er-Jahren auch auf globaler Ebene Anstrengungen unternommen, um den Welthandel weiter zu liberalisieren und – vor dem Hintergrund der Immobilienkrise – zu revitalisieren. Die *Welthandelsorganisation* (*WTO*), die 1995 ihre Arbeit in Genf aufnahm, hatte bei den Marktöffnungen eine prägende Rolle gespielt. Die Schweiz war von Beginn an Mitglied dieser internationalen Organisation.

Mit den bilateralen Verträgen und dem Interesse an einer *WTO*-Mitgliedschaft stellten sich Fragen des Wettbewerbs unter neuen Vorzeichen. Die Schweiz musste den heimischen Wirtschaftsraum liberalisieren. Mit der Totalrevision des Kartellgesetzes 1995 öffnete die Regierung den Schweizer Markt indirekt stärker für ausländische Unternehmen. Das revidierte Gesetz untersagte im Prinzip alle Abreden in Sachen Preis-, Menge- und Marktaufteilung und begünstigte eine strengere Kontrolle der Fusionen.[66] Kartelle waren zwar nach wie vor erlaubt. Absprachen, die den Wettbewerb beschränken, wurden jedoch verboten, und angesteuerte Fusionen marktdominierender Unternehmen unterstanden neu der Meldepflicht.[67] Der Gedanke, den Wettbewerb und eine freiheitliche marktwirtschaftliche Ordnung zu fördern, machte es für ausländische Firmen attraktiver, in den Schweizer Binnenmarkt einzudringen. Und dies erhöhte auch den Druck auf die schweizerischen Firmen; unter anderem deshalb kam es zu vielen Fusionen. In Basel fusionierten der *SBV* mit der *Schweizerischen Bankgesellschaft (SBG)* aus Zürich zur *UBS* und die *Patria* mit der St. Galler Versicherung *Helvetia.*

Die Fusionsbemühungen des *Schweizerischen Bankvereins* in den 1990er-Jahren entsprechen einer Tendenz, die in dieser Phase gesamtschweizerisch zu beobachten war. Die Konzentration am Schweizer Bankenplatz nahm in den 1990er-Jahren – vor allem in Folge der Immobilienkrise zu Beginn des Jahrzehnts – drastisch zu. Zwischen 1990 und 2000 ging die Zahl schweizerischer Bankinstitute von 495 auf 375 zurück. Der *Schweizerische Bankverein* beispielsweise schluckte in dieser Phase unter anderem die Tessiner *Banca della Svizzera Italiana* und vorübergehend die *Solothurner Kantonalbank.* Zudem kam es auch innerhalb der Grossbanken ver-

66 Vgl. Harm G. Schröter: Wettbewerb, in: Historisches Lexikon der Schweiz, 2013 (URL: https://hls-dhs-dss.ch/de/articles/013792/2013-10-28/, Zugriff vom 18.05.2020).

67 Vgl. Harm G. Schröter: Kartelle, in: Historisches Lexikon der Schweiz, 2014 (URL: https://hls-dhs-dss.ch/de/articles/013734/2014-11-26/, Zugriff vom 18.05.2020).

stärkt zu Übernahmen und Fusionen. In den 1990er-Jahren schrumpfte ihre Zahl von fünf auf zwei, namentlich auf die beiden multinationalen Universalbanken *Credit Suisse Holding* und *UBS*.[68] Übernahmen und Fusionen waren ein Instrument, um mit den globalen Konkurrenten mithalten zu können. Beim *Schweizerischen Bankverein* hingen diese Absichten mit einer zunehmenden Umorientierung zusammen. Die Grossbank setzte in den 1990er-Jahren verstärkt auf das Investmentbanking, unter anderem auch weil sie im klassischen Kreditgeschäft Rückschläge hinnehmen musste.[69] Der Zusammenbruch des Immobilienmarkts Ende der 1980er-Jahre hinterliess auch beim *SBV* Spuren. Die Konsequenz war nicht nur eine vorsichtigere Geschäftspolitik im Kreditbereich, sondern eine Neuausrichtung der Bank. Der ehemalige Bankdirektor Peter Rogge (1931–2004) beschreibt diesen Umbruch in einer Jubiläumsschrift von 1997:

> «[…] was sich in diesen Jahren vollzog, war vielmehr eine grundsätzliche strategische Neuausrichtung der Bank weg von der alten Kommerzbank und hin zu einem entschlossenen, rentabilitätsorientierten Engagement im Kapitalmarktgeschäft und im Risk Management. Diese Vorbereitung einer neuen unternehmenspolitischen Plattform schlug sich für Dritte sichtbar in abgelehnten Kreditanträgen und zurückgehenden Kreditvolumina des Bankvereins nieder.»[70]

Die Verlagerung vom klassischen Kommerzgeschäft zum Investmentbanking zeigte sich in verschiedenen Bereichen. Der *SBV* war 1988 bei den Vorbereitungsarbeiten an der «Swiss Options and Financial Futures Exchange» (SOFFEX), der Schweizer Plattform für den Handel mit Derivaten, beteiligt. Die Grossbank handelte von Beginn an über diese Spezialbörse. Zugleich diversifizierte sie ihre Finanzprodukte laufend und weitete ihr Anlagegeschäft aus, wofür sie spezifische Abteilungen für das Investmentbanking schuf.[71] In den frühen 1990er-Jahren kaufte sich der *SBV* zudem durch die Akquisition spezialisierter Finanzinstitute Know-how ein. Mit der Übernahme der *O'Connors & Associates* (Chicago), einer auf Derivate und Risikomanagement spezialisierten amerikanischen Bank, strebte die Grossbank eine global führende Stellung in diesem Geschäftsbereich an. Marcel Ospel (1950–2020), der spätere CEO der *UBS*, übernahm in diesen Verhandlungen eine prominente Rolle. Drei Jahre später un-

68 In Zürich kaufte die *Credit Suisse Holding* 1990 bzw. 1993 die Grossbanken *Bank Leu AG* und *Schweizerische Volksbank* auf, vgl. Mazbouri/Guex/Lopez (wie Anm. 6), S. 500; Cassis (wie Anm. 2), S. 364f.

69 Rogge/von Unold (wie Anm. 5), S. 48.

70 Ebd., S. 38.

71 Ebd., S. 19, 107 und 127–130.

termauerte die Grossbank ihre Ambitionen im Investmentbanking, indem sie die Londoner Handelsbank *S.G. Warburg* für 860 Millionen Pfund erwarb.[72] Mit der Übernahme der *Warburg*, neu unter dem Namen *SBC Warburg*, weitete der *Schweizerische Bankverein* seine Kundenbasis im Investmentbanking weiter aus, neu verstärkt in Europa und Australien.[73]

Diese Expansionsstrategie erreichte 1998 ihren Höhepunkt, als der *SBV* mit der *Schweizerischen Bankgesellschaft* aus Zürich zur *UBS* fusionierte. Die ersten Fusionsgespräche begannen bereits Mitte der 1990er-Jahre – die Erinnerungen an diese Gespräche und die Antworten auf die Frage, welche der zwei Grossbanken bei den Verhandlungen die besseren Karten in der Hand hatte, divergieren bis heute. Georges Blum (*1935), der damalige Präsident und CEO des *Schweizerischen Bankvereins*, veröffentlichte 2015 ein Buch über die «Wahrheit und die Gründe», die zum Zusammenschluss führten.[74] Darin bringt er zum Ausdruck, dass die Vertreter der *Schweizerischen Bankgesellschaft* von Beginn an deutlich gemacht hätten, dass sie in der stärkeren Position seien. Eine Fusion sei aus Blums Perspektive insbesondere für den *Schweizerischen Bankverein* attraktiv gewesen. Marcel Ospel, damals Chef der internationalen Geschäftseinheit des *SBV*, führte die Gespräche mit den Bankgesellen. 1996 seien für kurze Zeit die Verhandlungen sistiert worden. In dieser Unterbrechung sei es laut Blum zum «Putsch final» gekommen. Ospel habe mit einer Demission gedroht, sofern der Verwaltungsrat des *SBV* einer Fusion nicht zustimmen würde. Blum war davon überzeugt, dass eine Fusion nicht notwendig gewesen wäre, obschon die Eigenkapitalbasis des *SBV* aufgrund der Akquisitionen in den 1990er-Jahren geschrumpft war. Der Verwaltungsrat allerdings stimmte der Fusion schliesslich zu. Im Dezember 1997 wurde sie öffentlich kommuniziert, anfangs 1998 vollzogen.[75]

Blum betont rückblickend, dass der *Schweizerische Bankverein* kurzfristig von der Fusion profitierte, indem er mit Ospel den CEO für die *UBS* stellte. Die Führung der neuen Bank wurde mehrheitlich durch Manager aus dem *SBV*, vor allem Ospels Entourage im internationalen Kapitalmarktgeschäft, übernommen, während die Bankgesellen eher die Brosamen in den wichtigen Gremien erhielten. Zudem wurde das Logo des *SBV* übernommen und ein zweiter

72 Leitz (wie Anm. 11), S. 29.

73 Rogge/von Unold (wie Anm. 5), S. 109; das Kürzel «SBC» kommt vom englischen Namen des *Schweizerischen Bankvereins* («Swiss Bank Corporation») (ebd., S. 82).

74 Vgl. Georges Blum: Société de Banque Suisse, Union de Banques Suisses. La vérité et le pourquoi de cette fusion, Lausanne 2015.

75 Ebd., S. 120.

Hauptsitz in Basel eingerichtet. Auf lange Sicht betrachtet, lässt sich allerdings kein klarer Gewinner und Verlierer der Fusion festlegen. Nur schon die Initialen der *UBS* lassen vermuten, dass die Zürcher *SBG* (englisch «Union Bank of Switzerland») ebenfalls einen starken Part in der Fusion spielte. Es ist auch nicht von der Hand zu weisen, dass der Standort Zürich als Schweizer Finanzzentrum bereits vor den Fusionsgesprächen für den *SBV* wichtig geworden war. Gewisse Geschäftsteile verlagerte der *Schweizerische Bankverein* schon weit vor den Verhandlungen. Bereits 1986 hatte der *SBV* das Kapitalmarktgeschäft nach Zürich verlagert, 1991 folgte das gesamte internationale Grosskundengeschäft.[76] Im Schlusswort seines Buches hält Blum fest, dass der Zusammenschluss langfristig Nachteile für den Basler Finanzplatz mit sich gebracht habe, nicht zuletzt den verlorenen Hauptsitz einer Grossbank:

> «De l'ancienne Société de Banque Suisse (SBV) qui fut à l'origine de la fusion et dont les dirigeants dominèrent la nouvelle UBS durant ses débuts, il ne reste plus guère de souvenir. Après la décision de la nouvelle UBS de se doter d'une structure de holding, le double siège social avec la tenue en alternance de l'Assemblée Générale des actionnaires à Bâle et à Zurich a été supprimé. Par ailleurs, contrairement à ce qui avait été convenu à l'origine, tous les centres de décision des diverses Divisions ont été regroupés depuis bien des années à Zurich. L'UBS issue de la fusion a vu sa culture propre évoluer durant les différentes étapes cruciales de sa courte existence mouvementée. Aujourd'hui, la mentalité qui l'anime se rapproche manifestement à nouveau de celle de l'ancienne banque zurichoise auquel elle s'identifie aussi de par le logo international UBS à la couleur rouge qui a été préservé.»[77]

Die Zahl der Schweizer Privatbanken schrumpfte in den 1990er-Jahren. Es gab darunter aber auch einige, die die Expansion der vorangegangenen Jahrzehnte fortsetzten – dazu gehörten unter anderem auch die Privatbanken *La Roche* und *Sarasin.* Die *La Roche & Co* gründete in den 1990er-Jahren zum einen Tochterfirmen in den Städten Olten (1996) und Bern (1998). Zum andern errichtete sie eine Firmenvertretung in Zürich, dem neuen Börsenzentrum der Schweiz, und nahm als eigenständige Händlerin am Börsenhandel teil.[78] Die Privatbank *Sarasin* hingegen konzentrierte sich darauf, international an Bedeutung zu gewinnen, vor allem im Bereich des Investmentbankings. 1990 gründete sie drei Tochterfirmen, namentlich die Bank *Sarasin (Guernsey) Ltd*, die *Sarasin Deutschland GmbH*

76 Rogge/von Unold (wie Anm. 5), S. 109, 130–133 und 257–266.
77 Blum (wie Anm. 74), S. 129f.
78 Königs/Thiriet (wie Anm. 22), S. 103.

in Hamburg und die Investmentfirma *Sarasin Investment SICAV* in Luxemburg.[79] Sieben Jahre später folgten weitere Abteilungen im Investmentbanking: die unabhängige Firma *Sarasin Investmentfonds Ltd* und in Genf die *Sarasin Genève S.A.*, die vor allem als Investmentmanagementfirma fungieren sollte.

Auf dem Feld der Kantonalbanken ist in den 1990er-Jahren ein genereller Umbruch zu erkennen. Die Kantonalbanken waren traditionell stark im Privatkundengeschäft, vor allem im Bereich des Kreditgeschäfts und der Vermögensverwaltung für breite Bevölkerungsschichten. In den 1980er-Jahren mussten sie aber beobachten, wie andere Banken viel Geld im Investmentbanking verdienten.[80] Mit der Immobilienmarktkrise in den frühen 1990er-Jahren verschärfte sich diese Situation. Die Kantonalbanken, insbesondere die *Basler Kantonalbank*, mussten schwere finanzielle Verluste tragen; einzelne erholten sich nicht von den wirtschaftlichen Schäden und gingen ein. Spätestens unter dem Eindruck der Krise drängte sich für die Kantonalbanken eine strategische Neuausrichtung auf. So versuchten seit den 1990er-Jahren einige Kantonalbanken – mit mehr oder weniger Erfolg – ins Investmentbanking zu expandieren.[81]

Die *Basler Kantonalbank (BKB)* war schweizweit eine der ersten Kantonalbanken, die diesen Kurswechsel vollzog. Federführend dabei war Werner Sigg (*1939), der im August 1993 als Direktionspräsident die *BKB* übernahm. Sigg war bis 1993 Generaldirektor der *Schweizerischen Volksbank* gewesen, die im selben Jahr von der *Credit Suisse Holding* übernommen wurde. Die *Basler Kantonalbank* befand sich zum Zeitpunkt von Siggs Amtsantritt in einer angespannten Lage. Das gewachsene Kommerzgeschäft hatte die Bank administrativ überfordert, worauf Kreditverluste in der Höhe von rund 200 Mio. Franken folgten. Ein zeitgenössischer Pressebericht sprach sogar von demoti-

79 Miles et al. (wie Anm. 23), S. 113.

80 In den 1990er-Jahren entbrannte eine grundsätzliche Diskussion über die Kantonalbanken: Erstens ging es um die Schwierigkeiten einiger Kantonalbanken aufgrund der Immobilien- und Bankenstrukturkrise; zweitens war die Idee der Privatisierung verbreiteter. In dieser Umbruchsphase reduzierte sich die Zahl der Kantonalbanken durch Fusionen und Verkäufe an Grossbanken von 29 auf 24. Eine vergleichbare Entwicklung war auch bei den Raiffeisen zu beobachten, eine Bankengruppe, die in diesem Artikel nicht näher beleuchtet wird. Zwischen 1990 und 2008 sank die Zahl unabhängiger Raiffeisenbanken von 1200 auf 367 Institute, vgl. Carlo Mati: Verband Schweizerischer Kantonalbanken: 1907–2007, hrsg. vom Verband Schweizerischer Kantonalbanken, Basel 2007, S. 190f.; Roger Stettler: Marktorientierte Strategien im Private Banking. Standardisierte versus individualisierte Betreuungskonzepte, Bern 2009, S. 2.

81 Mati (wie Anm. 80), S. 205.

vierten Mitarbeitenden und einer frustrierten Kundschaft.[82] Mit Werner Sigg sei allerdings eine neue Mentalität in die Geschäftsetage eingezogen. Sigg unterzog die *BKB* einer gezielten Reorganisation und Modernisierung. In einem Interview von 1998 brachte er seine Absichten in prägnanter Weise zum Ausdruck: «Nicht die Grossen fressen heute die Kleinen, sondern die Schnellen die Langsamen.»[83] Seinen Worten liess er entsprechend schnell Taten folgen. Sigg besetzte einen Grossteil der Geschäftsleitung neu, führte ein rigoroses Kostenmanagement ein und eröffnete 1997 eine Private Banking-Vertretung in Zürich.[84] Damit war die *BKB* die erste Kantonalbank, die ausserhalb ihrer eigenen Region eine Filiale für Private Banking einrichtete. Die neue Abteilung, die das Investmentbanking der *BKB* forcierte, besetzte Sigg mit mehreren ehemaligen Mitarbeitenden der *Volksbank*. Später folgten noch Private Banking-Einheiten in Bern und Olten.[85] Das Anlagevermögen und die Bilanzsumme stiegen um die Jahrtausendwende – zumindest kurzfristig – deutlich an.

Der neue Geschäftszweig im Investmentbanking gewann an Bedeutung, die *BKB* machte aber weiterhin ausdrücklich darauf aufmerksam, eine staatliche Bank mit regionaler Verwurzelung zu sein. Mit dem Slogan «Die Bank in Ihrer Nähe» betonte sie im Jahresbericht von 1997, in einer Gegenposition zur international ausgerichteten Konkurrenz zu stehen.[86] Das Kernsegment der Retail-Kunden, KMUs und öffentlich-rechtliche Körperschaften, blieb weiterhin zentraler Bestandteil. Die *BKB* begnügte sich aber längst nicht mehr nur mit einer regionalen Ausstrahlung. Durch die Übernahme einzelner Standorte von Grossbanken konnte sie ihr Filialnetz gesamt-

82 Vgl. Peter Knechtli: Im Schnellboot aus dem Schlamassel, in: onlinereports, 7. Juni 1998 (URL: http://archiv.onlinereports.ch/1998/siggBaslerKantonalbank.htm, Zugriff vom 13.05.2020).

83 Ebd.

84 Staatsarchiv Basel-Stadt (StABS), DS BS 9 575: Ratschlag betreffend den Jahresbericht und die Rechnung der Basler Kantonalbank 1993, vom 25. Mai 1994, S. 2. Werner Siggs Restrukturierungsplan stiess bei der Regierung grundsätzlich auf offene Ohren. Das lässt sich nicht zuletzt an der Teilrevision des «Gesetzes über die Basler Kantonalbank» erkennen, die 1994 beschlossen wurde und 1995 in Kraft trat. Im revidierten Gesetz wurde unter anderem das Aktionsfeld der Bank neu umschrieben: Der *BKB* war es zukünftig gestattet, «eine gewisse Ausdehnung des Aktionsfeldes […] auf die umliegenden Regionen im In- und Ausland» vorzunehmen: StABS, DS BS 9 8512: Ratschlag betreffend Totalrevision des Gesetzes über die Basler Kantonalbank vom 20. November 1947, vom 31. Mai 1994, S. 6.

85 Vgl. Markus Bär: Eine ganz gewöhnliche Bank?, in: Basler Stadtbuch 2013, S. 90–94, hier S. 91.

86 StABS, DS BS 9 8817: Ratschlag betreffend Jahresbericht und Rechnung der Basler Kantonalbank für das Jahr 1997, vom 21. April 1998, S. 2.

schweizerisch weiter verdichten. In Basel selbst übernahm sie zudem 1999 die Aktienmehrheit der *Bank Coop* (ehemals *Genossenschaftliche Zentralbank*, heute *Bank Cler*).[87]

Die *Basler Kantonalbank* wandelte sich in den 1990er-Jahren von der klassischen Kantonalbank zur expansionswilligen Universalbank mit diversifiziertem Angebot. In dieser Phase wurde sie immer wichtiger für den Basler Finanzplatz. Das lässt sich nicht zuletzt daran ablesen, welche Profite sie aus der Fusion der *SBG* und des *SBV* zur *UBS* 1998 zog. Als der Zusammenschluss bekannt wurde, gewann die *Basler Kantonalbank* viele neue Kundinnen und Kunden, denen es wichtig gewesen sei, dass *ihre* Bank mit der Region verbunden ist. Die *BKB*-Kundschaft «wisse», so der Jahresbericht von 1997, «dass die örtliche Verlagerung einer Kantonalbank nicht möglich und dass eine grundsätzliche Änderung der bisherigen Geschäftspolitik unwahrscheinlich» sei.[88] Zu diesem Zeitpunkt ahnte man allerdings noch nicht, dass das Investmentbanking in Übersee mit grossen Risiken verbunden war, aus denen im 21. Jahrhundert schwere Krisen und ein Strafverfahren gegen die *BKB* resultieren sollten.

Im Versicherungsbereich kam es in den 1990er-Jahren zu einer Reihe von Fusionen. Die Deregulierung durch das revidierte Kartellgesetz 1995 und der Börsencrash 2001/02 führten zu einer verschärften Konkurrenzsituation im schweizerischen und internationalen Versicherungsmarkt. Internationale Unternehmen gewannen an Gewicht. Vor diesem Hintergrund ist die Übernahme der grossen Schweizer Versicherung *Winterthur* durch die französische *AXA Group* 2006 zu lesen. Die *Winterthur* ihrerseits war seit 1997 im Besitz der Grossbank *Credit Suisse*, eine Übernahme, die durch das Modell einer Allfinanz-Firma motiviert war. Das Interesse an Allfinanztätigkeiten, also Kooperationen unterschiedlicher Finanzdienstleister, hat in den 1980er- und 1990er-Jahren einiges an Beachtung gefunden. Auch der *Schweizerische Bankverein* nahm an diesem Trend teil und ging 1991 eine Partnerschaft mit dem grössten Versicherungskonzern, der *Zürich*, ein.[89] Zudem hatte die *AXA* 1988 vergeblich versucht, die *Bâloise* zu übernehmen.[90] Langfristig hat sich das Modell allerdings nicht durchgesetzt, wie das Beispiel der *Credit Suisse* zeigt. Die Gross-

87 Vgl. Jürg Bürgi: Der Finanzplatz im Wandel, in: Basler Stadtbuch 1999, S. 72–74.

88 StABS, DS BS 9 8817: Ratschlag betreffend Jahresbericht und Rechnung der Basler Kantonalbank für das Jahr 1997, vom 21. April 1998, S. 2.

89 Mazbouri/Guex/Lopez (wie Anm. 6), S. 501.

90 Von Escher/Lüond (wie Anm. 30), S. 301.

bank ist an der Integration der *Winterthur* gescheitert und hat sie 2006 nach der geplatzten Dotcomblase wieder verkauft – nicht mehr an eine Bank, sondern bezeichnenderweise an einen sehr dynamisch expandierenden ausländischen Versicherer.[91]

Die Fusionen und strategischen Neuausrichtungen der Basler Versicherungsunternehmen fanden unter dem Eindruck dieser Entwicklungen statt. 1996 schlossen die *Patria* und die St. Galler Versicherung *Helvetia* eine Allianz. Die neue *Helvetia Holding* hatte ihren Hauptsitz in St. Gallen. Im Bereich der Lebensversicherungen blieb Basel allerdings ein wichtiger Standort; die *Helvetia* ist bis heute im Stadtbild stark sichtbar. In derselben Zeit überdachte die *Bâloise* ihre internationale Strategie grundlegend. Auch hier stand eine Personalie hinter dem Kurswechsel: Rolf Schäuble übernahm 1993 das Präsidium der *Bâloise* und war massgeblich an der Kehrtwende im Auslandgeschäft beteiligt, das sich über Jahre hinweg als unrentabel erwies.[92] Die Versicherung zog sich stark aus dem internationalen Geschäft zurück und fuhr nur noch eine fokussierte Auslandstrategie. Die *Basler Leben* und *Basler Unfall* konzentrierten sich fortan auf wenige europäische Staaten (Schweiz, Deutschland, Belgien und Luxemburg).[93] Während die *Zürich* zum Global Player aufstieg, war die *Bâloise* in den 1990er-Jahren vor allem darum bemüht, sich im Inland eine solide Position zu sichern. Die Rückbesinnung auf wenige Kerngeschäfte wird in der Jubiläumsschrift von 2013 als langfristiges Erfolgsrezept ausgewiesen:

> «Ist es erstrebenswert, global zu sein? Insbesondere die europäischen Grossbanken werden in ihren kommenden Firmengeschichten erzählen, wie gut der Entscheid war, globale Investment-Banking-Einheiten zu akquirieren, um selber ein Global Player zu sein. Ohne Staatshilfe, welche die Basler in keiner Phase ihrer bewegten Geschichte erbitten musste, wären einige dieser Banken heute nicht mehr existent. […] Die Bâloise gilt heute als solide und stabile Dividendenperle. Sicherheit als Prinzip zahlt sich also aus: Für Kunden, Mitarbeitende und Aktionäre.»[94]

Eine notwendige Konsequenz aus den technologischen Veränderungen der vorangehenden Jahrzehnte zeichnete sich in den 1990er-Jahren im Bereich der Börsen ab, die sich Mitte der 1990er-Jahre zusammenschlossen. Die Basler Börse bemühte sich zwar weiterhin, agil

91 Lengwiler (wie Anm. 29), S. 163–165.
92 Von Escher/Lüond (wie Anm. 30), S. 177.
93 Die *Basler Feuer* und die *Basler Transport* blieben stark global ausgerichtet – mit Erfolgen und Misserfolgen.
94 Von Escher/Lüond (wie Anm. 30), S. 301.

und wettbewerbsfähig zu bleiben. 1987 eröffnete sie einen vierten Ring, der die Trennung zwischen in- und ausländischen Aktien und Obligationen ermöglichte.[95] Doch für viele Anleger standen die Zeichen auf Abgang: Anfangs 1990er-Jahre waren noch 15 Ringbanken an der Basler Börse, der letzte Zuzug datierte von 1972.[96] Unter dem Eindruck der jüngsten Entwicklungen gab die Basler Regierung 1991 eine Studie über die möglichen Zukunftsszenarien in Auftrag. Die Experten hielten fest, dass es keine Alternative zur Integration der Basler Börse in die geplante «Elektronische Börse Schweiz» (EBS) gäbe. Es war primär die Regierung, die an der Aufrechterhaltung der Börse hing; die wichtigsten Bankinstitute hingegen trauerten der über hundertjährigen Institution kaum nach. Vielmehr waren sie bereits aktiv an der Zürcher Börse engagiert. Der Studie zufolge seien viele Basler Banken zwar gewachsen, die Basler Börse stelle jedoch «nicht die Existenzgrundlage des Finanzplatzes Basel» dar.[97] Der Finanzplatz Basel war mittlerweile zu klein für seine Banken. Die Standortfrage war für die stark global ausgerichteten Firmen nicht mehr entscheidend, obgleich das Thema für die Basler Regierung und die lokale Bevölkerung von hoher Sensibilität war. Neue technologische Möglichkeiten machten ein koordiniertes Vorgehen mit dem Ziel, eine elektronische Börse zu gründen, unabdingbar. Die Basler Börsenkammer stimmte dem Vorgehen nun klar zu. 1993 gründeten die verschiedenen Börsen die Schweizer Börse.[98] 1996 schloss sich die Basler Börse mit anderen Schweizer Börsen zur «Elektronischen Börse Schweiz» (EBS) zusammen, der neue Hauptsitz war Zürich.

4. Stadt ohne Grossbank: Der Basler Finanzplatz orientiert sich neu (1999–ca. 2014)

Die Börsenzusammenlegung in Zürich und die *UBS*-Fusion hinterliessen langfristig Leerstellen auf dem Finanzplatz Basel. Diese wurden von neuen Bankinstituten, insbesondere der *Basler Kantonalbank*, schrittweise gefüllt.[99] Der Basler Bankenplatz war nach wie vor stark international ausgerichtet, allerdings unter neuen Vorzeichen:

95 Bauer, Basler Börse (wie Anm. 5), S. 71; Meier/Sigrist (wie Anm. 38), S. 66.

96 T. Studer et al.: Die Zukunft der Basler Börse. Studie im Auftrag des Wirtschafts- und Sozialdepartements des Kantons Basel-Stadt, Basel 1991, S. 14.

97 Ebd., S. 10.

98 Zur Geschichte der «Elektronischen Börse Schweiz» siehe Meier/Sigrist (wie Anm. 38), S. 89–132.

99 Gantenbein et al. (wie Anm. 28), S. 4.

Es gab keine rein baslerische Grossbank mehr mit globaler Ausstrahlung, gleichzeitig aber immer mehr Banken aus dem In- und Ausland, die sich mit Filialen in Basel ansiedelten.

Basel als Bankenstandort hat mit der *UBS*-Fusion auf Dauer an Gewicht verloren. Denn 2014 gründete die *UBS* eine neue Holdingstruktur und gab damit auch ihren Doppelsitz auf; neuer Hauptsitz war nun Zürich. Basel ist ein Finanzplatz ohne Grossbank und ohne Börse geworden. Auch im Versicherungsbereich kam es zu einem erneuten Konzentrationsprozess: 2002 übernahm die *Nationale Suisse* die *Coop Leben*. Mehr als zehn Jahre später wurde die *Nationale Suisse* wiederum von der *Helvetia* übernommen.

In dieser neuen Situation gewann die *Basler Kantonalbank* an Bedeutung für den Basler Finanzplatz. Die Negativseite der *BKB*, die sich seit den 1990er-Jahren neu ausgerichtet hatte, war, dass sie sich zunehmend auf dem Feld volatiler Risikogeschäfte bewegte. Schwere Folgen zeigte dies 2009, als ein Skandal ans Licht trat, in den die *Kantonalbank* involviert war. Ein Grossteil der Zürcher Private Banking-Geschäfte bestand aus Schwarzgeld von US-Kundinnen und -Kunden, das im Wissen der Bankführung von der *UBS* akquiriert wurde.[100] Die *BKB* setzte diese Geschäfte fort, obwohl die *UBS* deswegen bereits vor dem Gericht der US-Steuerbehörden sich verantworten musste. Später im Jahr gestand die *BKB* in einem «Statement of Facts» ihre Taten und wurde zur Rechenschaft gezogen.[101] Auch die Schweiz griff ein, definierte eine Weissgeldstrategie und genehmigte ein Gesetz, das die Geschäftstätigkeiten der Kantonalbank stärker regulieren soll. Eine späte Konsequenz dieser Episode war die Rückbesinnung – 2014 wurden die Private Banking-Filialen in Zürich und Bern geschlossen.

Die beiden Privatbanken *La Roche* und *Sarasin* blieben ihrer Linie, sich vorwiegend auf das Private Banking zu spezialisieren, auch nach der Jahrtausendwende treu. Doch auch in diesem Bereich intensivierte sich der internationale Wettbewerb weiterhin, was sich an zwei Tendenzen zeigte: Erstens setzten sich die Konzentrationsprozesse weiter fort. Die Privatbank *Sarasin*, die sich 2002 in eine Aktien-

100 Vgl. Michael Heim: Das Sündenregister der Basler Kantonalbank, in: Handelszeitung, 31.08.2018 (URL: https://www.handelszeitung.ch/unternehmen/das-sundenregister-der-basler-kantonalbank, Zugriff vom 29.05.2020).

101 Das «Statement of Facts» ist online verfügbar, siehe https://www.gibsondunn.com/wp-content/uploads/2019/01/Basler-Kantonalbank-DPA-2018.pdf (Zugriff vom 13.05.2020); auch der Bericht der Geschäftsprüfungskommission des Grossen Rats zu den Vorkommnissen ist online abrufbar, siehe http://www.grosserrat.bs.ch/dokumente/100381/000000381000.pdf (Zugriff vom 22.06.2020).

gesellschaft umwandelte, wurde 2013 von der brasilianischen *Safra Group* durch Aktienmehrheit übernommen.[102] Der Hauptsitz blieb allerdings in Basel. Und die Privatbank *La Roche* ist heute nicht mehr selbständig, sondern im Besitz der privaten Schweizer *Bank Vontobel AG*. Zweitens scheint Basel als Standort für Niederlassungen auf Interesse zu stossen. Zwischen 2000 und 2010 kam es zu diversen Neuansiedlungen ausländischer und inländischer Privatbanken. Auch wenn die Zahl der Hauptsitze im Bankenbereich unverändert blieb, profitierte der Bankenplatz Basel von den neuen Niederlassungen.[103]

Fazit

Dieser Artikel untersucht die Transformation des Basler Finanzplatzes ab den 1960er-Jahren, die stark von der Globalisierung geprägt war. Die Internationalisierung der Finanzmärkte hatte nachhaltige Auswirkungen auf die strategische Ausrichtung und Zusammensetzung der Basler Banken und Versicherungen. Auch wenn der Artikel stets vom Standort Basel ausging und diesen in den Mittelpunkt der Betrachtung stellte, handelt es sich um eine Geschichte vielfältiger Aussenbeziehungen ins Ausland wie auch mit anderen Schweizer Städten.

In der Schlüsselphase von 1960 bis 1975 baute insbesondere der grösste Basler Player, der *Schweizerische Bankverein,* seine Marktanteile massiv aus. Die Grossbank diversifizierte ihre Finanzprodukte, steigerte im Inland ihr Dienstleistungsangebot und expandierte verstärkt ins Ausland. Diverse lokale Banken waren unter diesen Umständen nicht mehr konkurrenzfähig. Sie wurden vom *SBV* übernommen oder meldeten Insolvenz an, nachdem sie sich – um wettbewerbsfähig zu bleiben – auf zweifelhafte Geschäfte eingelassen hatten. Ein ähnlicher Konzentrationsprozess ist in dieser Zeit auch im Versicherungsbereich zu beobachten. Nur durch gezielte Spezialisierungen stellten kleinere Banken und Versicherungen erfolgreich die Weichen für die Zukunft. Der Wettstreit mit Zürich, der sich in der Nachkriegszeit verschärfte, intensivierte diese Transformationsprozesse auf dem Basler Finanzplatz.

Der Aufstieg des Investmentbankings und die beschleunigte Globalisierung in der Phase von 1975 bis 1990 zeigen sich ebenfalls exemplarisch am *Schweizerischen Bankverein*. Die Grossbank verstärkte ihre internationale Ausrichtung über die Gründung von Tochterfirmen und Akquisitionen in den 1980er-Jahren deutlich. Die Tendenz war

102 Miles et al. (wie Anm. 23), S. 131, 136 und 146.
103 Gantenbein et al. (wie Anm. 28), S. 4.

branchenübergreifend zu beobachten. Auch die grossen Basler Versicherungen versuchten verstärkt in die internationalen Märkte zu expandieren. Die *Patria* stieg 1976 ins Auslandgeschäft ein; die *Bâloise* intensivierte ab Mitte der 1980er-Jahre ihre internationale Präsenz. Finanzinstitute, die sich primär auf Basel fokussierten, bekundeten unter den gewandelten Verhältnissen zunehmend Schwierigkeiten – abgesehen von einzelnen Spezialbanken. Auch die Basler Börse litt unter dem verschärften Wettbewerb. Trotz gesetzlicher Lockerungen konnte sie keine neuen Ringbanken mehr für sich gewinnen. Zudem wickelten viele Basler Banken ihre Geschäfte bereits über Zürich ab.[104] Die Wirtschaftsräume wuchsen zusammen und Zürich wurde zu *dem* Schweizer Finanzzentrum. Der Basler Finanzplatz verlagerte sich: Zwar behielten die wichtigsten Basler Finanzinstitute ihren Hauptsitz in Basel, das grosse Geschäft machten sie jedoch anderswo.

In den 1990er-Jahren manifestierten sich auf dem Schweizer Finanzplatz grosse strukturelle Veränderungen. Um an den globalen Märkten teilhaben zu können, revidierte die Schweiz 1995 ihr Kartellgesetz grundlegend. Daraufhin drängten verstärkt ausländische Unternehmen auf den Schweizer Markt und die Anzahl Fusionen und Übernahmen stieg rasant an. Für den Basler Finanzplatz brachte diese Phase zwei relevante Weichenstellungen: Erstens fusionierte der *SBV* mit der *SBG* zur *UBS*. Zweitens schloss sich die Basler Börse mit anderen Schweizer Börsen zur «Elektronischen Börse Schweiz» (EBS) mit Sitz in Zürich zusammen. Physische Orte des Kapitalmarktes, in denen rufend um Wertschriften gehandelt wurden, hatten sich spätestens jetzt zu digitalen Marktplätzen verwandelt. Der Basler Finanzplatz verlor durch die Verlagerungen deutlich an Gewicht. Die Entwicklungen in den 1990er-Jahren dürfen aber nicht als reine Verlustgeschichte beschrieben werden. Viele Firmen behielten ein Standbein in Basel. So behielt Basel – zumindest bis 2014 – einen der beiden Hauptsitze der *UBS*. Auch im Versicherungsbereich kam es zu wichtigen Fusionen ohne Wegzug aus Basel. Die Versicherungen *Patria* und *Helvetia* fusionierten 1996 zur *Helvetia Holding*. Als Hauptsitz wurde St. Gallen festgelegt; Basel blieb aber für den Bereich Lebensversicherungen ein wichtiger Standort. Andere Finanzinstitute wie die *Basler Kantonalbank,* die *Sarasin* oder die *Bâloise* bauten ihre Position auf dem Basler Finanzplatz aus oder expandierten gar.

Ab den 2000er-Jahren war es dann insbesondere der Basler Standort selbst, der sich internationalisierte. Prominentes Beispiel ist die Übernahme der traditionsreichen Bank *Sarasin* durch die brasiliani-

104 Studer et al. (wie Anm. 96), S. 4.

sche *Safra Group*. Zugleich zeigt sich die Internationalisierung an der unterschiedlichen Zusammensetzung der Banken im Vergleich zum Beginn des Untersuchungszeitraums. Während Anfang der 1960er-Jahre die meisten Bankfilialen zugleich ihren Hauptsitz in Basel hatten, siedelten sich bis 2010 viele ausländische und inländische Banken in Basel an.[105] Die Hauptsitze schwanden zwischen 1960 und 2010 von 25 auf 14, während im selben Zeitraum die Zahl der Filialen zunahm. Am stärksten stieg dabei die Anzahl der ausländischen Banken, nämlich von zwei auf 14. Nach der Jahrtausendwende wurde immer deutlicher, welche Spuren die strukturellen Veränderungen der 1990er-Jahre hinterlassen hatten. Die Globalisierung der Finanzmärkte veränderte nicht nur die Basler Unternehmen, sie veränderte auch den Basler Finanzplatz.

105 Schweizerische Nationalbank: Das schweizerische Bankwesen im Jahre 1960, Zürich 1961, S. 228–229 (URL: https://www.snb.ch/de/mmr/reference/banks_1960/source/banks_1960.de.pdf, Zugriff vom 30.05.2020); Schweizerische Nationalbank: Die Banken in der Schweiz, 2010, Zürich 2011, Tabelle 49 und 50 (URL: https://www.snb.ch/de/mmr/reference/banks_2010/source/banks_2010.de.pdf, Zugriff vom 30.05.2020).