

Im Wandel beständig 1861–2011

Festschrift zum 150-Jahr-Jubiläum
der Liechtensteinischen Landesbank

Statuten.

Für die Zins- und Credit- Landes- Bank in
Souverainen Fürstenthume Liechtenstein.

- §1. Die Zins- u. Creditbank soll
den Annehmlichkeiten ihrer Mitglieder,
bequemlich haben, ihre Bedürfnisse
sicher in möglichst günstiger Weise
zu erfüllen, und zu diesem Ende
die Mittel suchen, denn in der
ausübenden Geschäftstätigkeit ge-
winnreichen Landwirthschaft, Gewerbe-
wesen u. s. w. Die Geschäftliche Ein-
sicht und die Art zu greifen.
- §2. Die Zins- u. Creditbank ist ein
Landesinstitut, in der Landwirthschaft
wird für die Bedürfnisse der gewöhn-
lichen Geschäftswelt, als auch für
allfällige Personen und Recht-
dingen gegeben und Verträge die Ge-

Christoph Merki

Im Wandel beständig 1861–2011

Festschrift zum 150-Jahr-Jubiläum der Liechtensteinischen Landesbank

Herausgegeben von der Liechtensteinischen Landesbank, Vaduz am 5. Dezember 2011



Liechtensteiner
Landesbank AG





Inhaltsübersicht

- 8 **Eine Bank des Vertrauens** Klaus Tschüscher, Regierungschef des Fürstentums Liechtenstein

- 10 **Erfolgreich und solide durch sich wandelnde Zeiten** Hans-Werner Gassner, Verwaltungsratspräsident der Liechtensteinischen Landesbank

- 15 **Von der lokalen Sparkasse zur international tätigen Universalbank** Christoph Merki
- 17 Einleitung: Dauerhaftigkeit dank dauerndem Wandel
- 21 Liechtensteins Wirtschaft in der Mitte des 19. Jahrhunderts
- 23 Der politische Kontext: Warum 1861?
- 25 Die Gründung einer «gemeinnützigen Anstalt»

- 29 **Geldnot und Kreditmangel: Liechtensteins Bankwesen im 19. Jahrhundert** Peter Geiger

- 41 Stetes Wachstum dank «Sparsinn» und Mikrokrediten
- 45 Nach dem Untergang der Kronenwährung: Neu beginnen

- 49 **Von der Krone zum Franken: Die Währungsfrage nach dem Ersten Weltkrieg** Rupert Quaderer

- 61 1923: Die Entstehung einer richtigen Bank
- 66 Ein Fast-Bankrott: Der Sparkassa-Skandal von 1928
- 71 Konsolidierung nach dem fürstlichen Bail-out

- 73 **Von Vaduz hinaus in die Welt: Die Standorte der Liechtensteinischen Landesbank** Klaus Biedermann

- 89 Die Wirtschaftswunderjahre nach 1941
- 91 Aus Millionen werden Milliarden: Eine Universalbank entsteht
- 97 Die 1970er Jahre: Wachstum im Windschatten der Treuhandbranche

- 101 **Über die Revolution in der Verarbeitung der Bankdaten**
Donat Büchel
- 118 Mehr Handlungsfreiheit: Das Gesetz von 1981
- 125 Die 1980er Jahre: Die Bilanzsumme verdreifacht sich
- 129 **Der Börsengang von 1993 – ein historischer Meilenstein**
Karlheinz Heeb
- 143 Eine tiefe Zäsur: Die Teilprivatisierung von 1993
- 147 Die 1990er Jahre: Die Landesbank wird zur Ertragsperle
- 149 **Fondsmanager, Compliance Officer, Kommunikationsprofi:
Neue Berufe bei der Bank** Wolfgang Vogt
- 163 Das letzte Jahrzehnt: Wachstum trotz widriger Umstände
- 173 **Die Landesbank als Bank fürs Land** Fabian Frommelt
- 187 Schlusswort: Im Wandel beständig
- Im Gespräch mit ...**
- 194 Josefa Batliner, die langjährige Kundin
- 198 Adolf Büchel, der ehemalige Tresorverwalter
- 202 Michael Lauber, der Finanzmarktaufseher des Fürstentums
- 206 Cornelia Ritter, die erste Verwaltungsrätin
- 210 Josef Fehr, der CEO der Landesbank
- 214 Thomas Jordan, der Vizepräsident der Schweizerischen Nationalbank
- Anhang**
- 219 Dank
- 220 Kurzbiografien
- 222 Bildnachweis

Eine Bank des Vertrauens

Es ist bezeichnend für die Liechtensteinische Landesbank, dass sie auch im Jubiläumsjahr das tut, was sie in ihrer 150-jährigen Geschichte schon immer getan hat, nämlich gemeinsam mit ihren Kunden und Partnern Zukunft zu gestalten und zu ermöglichen, dies mit einer sympathischen Mischung aus lokaler Verwurzelung und professionellem, weltweit vernetztem Banking auf hohem Niveau.

Als verlässliche Dienstleisterin auf dem Geld- und Kapitalmarkt, als beliebte Universal- und Hypothekenbank der liechtensteinischen Bevölkerung und als engagierte Partnerin der Wirtschaft hat die Liechtensteinische Landesbank in den vergangenen 150 Jahren ihre höchst individuelle Geschichte geschrieben. Sie handelte volksverbunden, sie bestimmte ihren Weg verantwortungsvoll und sie ermöglichte Generationen von Liechtensteinern die Erreichung von Lebenszielen. Die Bank sicherte Existenzen, förderte die Eigentumsbildung auf breiter Ebene und gab durch die Finanzierung von Investitionsvorhaben der Wirtschaft Wachstumsimpulse. So half sie über anderthalb Jahrhunderte, persönliche und unternehmerische Zukunftspläne zu verwirklichen. Das Jubiläumsmotto «150 Jahre Zukunft» umschreibt damit auch die nachhaltig wirkende Unternehmensphilosophie der Landesbank, die sich der volkswirtschaftlichen und sozialen Verantwortung gegenüber Staat und Bevölkerung in hohem Masse bewusst ist.

Die traditionsreichste Liechtensteiner Bank ist ein wichtiger Pfeiler der Solidität und Sicherheit auf unserem Bankenplatz. Unsere Banken sind gut aufgestellt und gehören zu den am besten kapitalisierten Instituten in Europa. Sie verfügen über eine im europäischen Vergleich hohe Eigenkapitalquote und mussten in der Finanzkrise nicht vom Staat gestützt werden, wie dies teilweise im Ausland erforderlich war. Die Stabilität des Staates und die Stabilität unserer Finanzinstitute bilden zusammen ein starkes Fundament, auf dem wir erfolgreiche Zukunftsentwicklungen aufbauen können. Weitere Eckpfeiler der liechtensteinischen Banken- und Finanzplatzstrategie sind die Qualität der erbrachten Dienstleistungen, wettbewerbsfähige staatliche Rahmenbedingungen und Rechtssicherheit durch eine weitsichtige Abkommenspolitik des Landes, die unseren Finanzinstituten und unserer Wirtschaft insgesamt in einem zunehmend von internationalen Entwicklungen geprägten Umfeld Marktchancen sichert.

Trotz verstärkten Auslandaktivitäten ist und bleibt die Landesbank eine eng mit der Bevölkerung Liechtensteins verbundene Bank, die mit den Geschäftsstellen in den Gemeinden ihre sprichwörtliche Kundennähe sichtbar und spürbar macht. Auch das Jubiläumsgeschenk an die liechtensteinischen Gemeinden und die Schaffung einer gemeinnützigen Zukunftsstiftung zur Förderung nachhaltiger Projekte in den Bereichen Soziales und Umwelt zeigt diese ausgeprägte Volksverbundenheit. Durch ihr Selbstverständnis und ihre Leistung über viele Jahrzehnte verkörpert die Landesbank eine Bank des Vertrauens. Herzliche Gratulation zum Jubiläum.

Dr. Klaus Tschüscher
Regierungschef des Fürstentums Liechtenstein



Erfolgreich und solide durch sich wandelnde Zeiten

2011 ist für die Liechtensteinische Landesbank AG ein ganz besonderes Jahr, kann sie doch ihren 150. Geburtstag feiern. Die Landesbank wurde am 5. Dezember 1861 als «Zins- und Credit-Landes-Anstalt im souverainen Fürstenthume Liechtenstein» gegründet.

Unser Unternehmen hat sich seit seiner Gründung immer wieder den sich ändernden wirtschaftlichen Rahmenbedingungen angepasst und sich erfolgreich weiterentwickelt. Aus einer Bank, die anfänglich noch Teil der Landesverwaltung war, hat sich im Laufe der Jahrzehnte eine börsenkotierte und international tätige Finanzgruppe entwickelt, die erfolgreich in neue Geschäftsbereiche und Marktgebiete vorgestossen ist. Das vorliegende Buch gibt Einblick in wichtige Zeitabschnitte und bedeutende Themen dieser bemerkenswerten Entwicklung, insbesondere der letzten rund 25 Jahre.

Der Blick zurück verdeutlicht, dass der Erfolg der Liechtensteinischen Landesbank letztlich das Gemeinschaftswerk von vielen ist: Die Kunden, die Mitarbeitenden, die Aktionäre und insbesondere auch das Land Liechtenstein – sie alle sind wichtige und verlässliche Partner unseres Unternehmens. Ohne dieses vertrauensvolle Miteinander, das über Jahrzehnte gewachsen ist, wäre die erfolgreiche Entwicklung der Liechtensteinischen Landesbank undenkbar gewesen.

Unser 150-Jahr-Jubiläum macht angesichts dessen deutlich, was den Erfolg der Landesbank letztlich ausgemacht hat und sie noch heute prägt: Wir haben uns zwar immer wieder weiterentwickelt und uns dem stets dynamischer und anspruchsvoller werdenden Umfeld angepasst – im Kern aber sind wir unseren Wurzeln seit 1861 treu. Die Gründung unserer Bank hatte zum Ziel, den Menschen in Liechtenstein in Zeiten grosser Not die Möglichkeit zu geben, zu fairen Konditionen Kredite aufzunehmen oder Ersparnis zinsbringend anzulegen. Dadurch hat unsere Bank den Menschen seit jeher Zukunft ermöglicht, ganz im Sinne unseres Jubiläumsmottos «150 Jahre Zukunft», das diesen Gedanken aufgreift und sowohl rück- als auch vorausblickend zur Geltung bringt. Dieses Selbstverständnis prägt unsere tägliche Arbeit und wir verstehen uns als fairen Partner. Gemeinsam wollen wir Zukunft schaffen und er-

möglichen. Es sind somit letztlich die Kontinuität und Stabilität sowie vor allem die Beständigkeit im Wandel, welche hauptverantwortlich sind für das, was die Liechtensteinische Landesbank auszeichnet.

In Zeiten wachsender wirtschaftlicher Unsicherheit und in historischer Hinsicht grundlegender wirtschaftspolitischer Umwälzungen ist diese gelebte und täglich gepflegte Solidität eine ausgezeichnete Ausgangslage für eine vielversprechende Zukunft der Liechtensteinischen Landesbank. Dabei werden wir weiterhin unserer Herkunft und unserem Selbstverständnis treu bleiben – genauso wie in den letzten 150 Jahren.

Dr. Hans-Werner Gassner
Verwaltungsratspräsident







Einleitung: Dauerhaftigkeit dank dauerndem Wandel

Anderthalb Jahrhunderte sind eine lange Zeit. Die weitaus meisten Unternehmen, die in den letzten 150 Jahren gegründet wurden, haben mittlerweile das Zeitliche gesegnet. Im Normalfall sind sie schon längst Geschichte, das heisst ihr Geschäftsmodell hat sich überlebt, sie sind gescheitert, wurden an den Rand gedrängt oder übernommen. Nur wenige Unternehmensgründungen aus dem 19. Jahrhundert existieren nach wie vor. Die Liechtensteinische Landesbank gehört zu ihnen. Sie wurde 1861 als «Zins- und Kredit-Landes-Anstalt» eröffnet und ist damit die älteste Bank im Fürstentum Liechtenstein. Die Gründung der Bank war die mutige Tat eines einzelnen Beamten, des Landesverwesers. Bei ihm handelte es sich um den vom liechtensteinischen Fürsten eingesetzten Regierungschef. Landesverweser Karl von Hausen kam im April 1861 nach Liechtenstein. Im September 1861 empfahl er seinem in Wien residierenden Dienstherrn, dem Fürsten Johann II., die Gründung einer Bank. Schon wenige Monate später war die Bank operativ. Der Gründungsvorgang zeigt deutlich, dass Beamtentum und zupackendes Unternehmertum sich nicht gegenseitig ausschliessen müssen.

Die 1861 in Vaduz errichtete Bank hat bis heute Bestand. Aus der kleinen, lokal verwurzelten Sparkasse wurde in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts eine international tätige Universalbank von beachtlicher Grösse. Das Wachstum, das die Bank in den 150 Jahren ihres Bestehens generierte, ist beeindruckend. Am Ende des ersten Geschäftsjahres zählte sie 40 Kunden und 4'124 Gulden Spargelder. Heute sind es etwa 170'000 Kunden und Gelder in der Höhe von rund 50 Milliarden Franken. Dieser Erfolg hatte etwas zur Voraussetzung, was man bei aller Kontinuität, bei aller Solidität und Tradition nie vergessen sollte: die fortlaufende und offensichtlich geschickte Anpassung an sich ändernde Rahmenbedingungen. Um es mit einem Paradox auszudrücken: Ohne ständigen Wandel hätte es auch bei der Landesbank keine Dauerhaftigkeit gegeben.

Selbstverständlich gehören zu jeder Erfolgsgeschichte einzelne Fehler oder Misserfolge, denn jedes Wachstum ist mit Risiken behaftet. Diese realisieren sich regelmässig und oft in einer geradezu schicksalhaften Dynamik. Zweimal in ihrer Geschichte stand die Liechtensteinische Landesbank vor äusserst schwierigen Situationen: das eine Mal um 1920 mehr oder weniger unverschuldet, weil sich die Krone, die österreichische Währung, in der sie ihre Geschäfte tätigte, in Luft auflöste; das andere Mal im Jahr 1928 selbst verschuldet, weil sich ihr Verwalter auf unseriöse Geschäfte einliess und die Kontrolle darüber schliesslich verlor. Der Skandal von 1928 erschütterte nicht nur die Bank selbst, sondern auch das politische System Liechtensteins. Immerhin: Die Missgeschicke, die der Liechtensteinischen Landesbank widerfuhren, waren nie so schlimm, dass sie das Unternehmen zerstört oder seinen insgesamt eindrucklichen Aufstieg verhindert hätten.

Seit 1864 trug die Zins- und Kredit-Anstalt den Namen «Landschäftliche Spar- und Leihkasse». Der Volksmund nannte sie kurz «Sparkassa». 1955 gab sich die Sparkasse den Namen, unter dem sie noch heute firmiert: «Liechtensteini-



EHRENSTAATSBÜRGERRECHT-

DIPLOM

SEINER HOCHWOHLGEBOREN DES HERRN

KARL HAUS VON HAUSEN

REITTER DES K. K. FRANZ JOSEFS UND DES

PÄPSTLICHEN GREGORS ORDENS

Fürstl. Liechtensteinischen Landesverwesers.

Euer Hochwohlgeboren haben während der Dauer Ihrer Wirksamkeit als fürstlicher Landesverweser sowohl in der Gesetzgebung im Allgemeinen, als namentlich in Fragen der Staats- und Volkswirtschaft, nicht minder auch auf dem Gebiete der Verwaltung sich Verdienste um die Wohlfahrt des Fürstenthums, im hohen Grade erworben.

Ihre angestrengte und erfolgreiche Thätigkeit im öffentlichen Dienste hat allgemeine und dankbare Anerkennung unter der Bevölkerung des Landes gefunden. Die Landesvertretung hat dieser allgemeinen Anerkennung der Verdienste Euerer Hochwohlgeboren um die Wohlfahrt des Landes, dadurch Ausdruck zu geben gesucht, dass sie Euer Hochwohlgeboren ~~dad~~

EHRENSTAATSBÜRGERRECHT

des souverainen Fürstenthums Liechtenstein verliehen hat mit allen damit verbundenen Rechten.

Zur Urkunde dessen wurde dieses Diplom angefertigt und vom Landtagsbureau unterzeichnet.

VADUZ, den 8. Juli 1869.



J. Knudler
Landtag
Dr. Schloppe Vizepräsident Landtag
M. ...
J. ...

sche Landesbank». Schon dieser Name signalisiert, dass es sich im Folgenden nicht um eine blosse Unternehmensgeschichte handeln kann, denn die Entwicklung der Bank war und ist auf das Engste mit der des Landes Liechtenstein, mit dessen Politik und Wirtschaft verknüpft. Jede Geschichte der Landesbank ist deshalb automatisch (auch) eine Geschichte des kleinen Fürstentums, das ursprünglich hinter ihrer Gründung stand und dem sie noch heute gehört. Banken sind das Herzstück eines kapitalistischen Wirtschaftssystems, und bei einer Landesbank muss dies erst recht der Fall sein. Die Landesbank profitierte ohne Zweifel von dem phänomenalen Aufschwung, den die Volkswirtschaft Liechtensteins in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts erlebte. Zugleich allerdings war die Landesbank eine wichtige Voraussetzung dafür, dass es überhaupt zu einem solchen Aufschwung kommen konnte.

Der folgende Beitrag gibt einen Überblick über die Geschichte der Landesbank seit ihrem Gründungsjahr 1861. Das Schwergewicht liegt dabei auf den letzten Jahrzehnten. Sie bescherten der Landesbank ein stürmisches Wachstum. Dieses beschleunigte sich noch, als die Bank im Jahr 1993 von einer öffentlich-rechtlichen Anstalt in eine Aktiengesellschaft umgewandelt und damit teilprivatisiert wurde. Erst mit der weltweiten Finanzkrise der letzten Jahre erhielt die Expansion einen Dämpfer. Die Festschrift von Otto Seger aus dem Jahr 1961 informiert ausführlich über die Entwicklung der ersten hundert Jahre. Seger stützte sich bei seinem Bericht auf historische Quellen. Interessanterweise enthält die Schrift aber einige bemerkenswerte Lücken. Namentlich der oben erwähnte Skandal von 1928, der die Geschichte der Bank auf Jahrzehnte hinaus prägte, wird ausgelassen.

Fragen nach der Gewichtung, Einordnung und Bewertung einzelner Vorgänge stellen sich auch in der vorliegenden Jubiläumspublikation immer wieder. Krisen in der Entwicklung der Bank sollen dabei nicht ausgeblendet werden. Gerade in schwierigen Situationen lernt ein Unternehmen nämlich sehr viel mehr als dann, wenn es ruhig zu und her geht. Auf der anderen Seite muss eine Unternehmensgeschichte immer auch auf die Bedürfnisse des Auftraggebers Rücksicht nehmen, wobei diese Rücksichtnahmen in der Regel umso grösser ausfallen, je näher man der Gegenwart kommt. Kein Direktor will schliesslich seine aktuelle Strategie in einem solchen Buch dargestellt und der Konkurrenz verraten sehen. Bei einer Bank ist eine Untersuchung aktueller Vorgänge besonders heikel, weil viele sensible Daten vorhanden sind und weil es nicht nur die Interessen des Unternehmens, sondern auch die der Kunden zu schützen gilt. Andererseits darf sich ein wissenschaftlich arbeitender His-

Der österreichische Jurist Karl Haus von Hausen wurde im April 1861 von Fürst Johann II. nach Vaduz entsandt, um das Fürstentum Liechtenstein als Landesverweser (Regierungschef) zu verwalten. Eine seiner ersten und besonders folgenreichen Amtshandlungen war die Gründung einer staatseigenen Sparkasse, der heutigen Landesbank. Freiherr von Hausen quittierte den Staatsdienst aus gesundheitlichen Gründen im Jahr 1884. Er starb fünf Jahre später im Alter von 66 Jahren in Lindau. 1869 verlieh ihm der Landtag wegen seiner «Verdienste um die Wohlfahrt des Landes» das Ehrenstaatsbürgerrecht Liechtensteins.



toriker nicht vom Wahrheitspostulat entfernen und ist dazu angehalten, Licht in Bereiche zu bringen, die normalerweise vor der Öffentlichkeit geschützt sind. So gesehen handelt es sich bei der vorliegenden Festschrift um eine Gratwanderung mit einigen anspruchsvollen Stellen. Ob die Autoren diese Gratwanderung gemeistert haben – dieses Urteil sei der Leserin und dem Leser überlassen.

Hier, am Ende der Einleitung, ist schliesslich auch der Ort um zu danken: Cyrill Sele, dem Sprecher der Bank, der das Werk initiierte und mir mit seinem grossen banktechnischen Wissen zur Seite stand; den Mitautoren, deren Artikel zeigen, dass es im Fürstentum Liechtenstein mittlerweile eine ganze Reihe kompetenter (Wirtschafts-)Historiker gibt; Peter Kaiser, dem Bankarchivar, der die Bankgeschichte wie kein Zweiter kennt und der meiner nie versiegenden Neugier viel Verständnis entgegen brachte; allen Interviewten, welche mir unkompliziert und offenherzig Auskunft gaben; last but not least der Gestalterin Silvia Ruppen, die aus einem Wust von Manuskripten ein grafisches Schmuckstück formte.

Liechtensteins Wirtschaft in der Mitte des 19. Jahrhunderts

Um die Mitte des 19. Jahrhunderts war das Fürstentum Liechtenstein ein rückständiges und verschuldetes Agrarland. Im Jahr 1852 zählte es etwa 7'400 Einwohner. Die meisten lebten als (Klein-)Bauern auf einem Familienbetrieb. Sie waren in der Regel Selbstversorger und benötigten deshalb nur wenig Geld, meistens für Dinge, die in Liechtenstein nicht oder nur sehr teuer hergestellt werden konnten, etwa für Salz, Haushaltsgegenstände aus Metall oder für sogenannte Kolonialwaren wie Zucker und Tabak. Selbst diese wenigen Ausgaben waren kaum durch Einnahmen gedeckt. Etwas Geld ins Land kam vor allem durch den Verkauf von Rindvieh, das im benachbarten Ausland abgesetzt werden konnte, sowie durch die Ausfuhr von Wein. Auch die liechtensteinischen Saisonarbeiter, die sich im Ausland verdingten, brachten Ersparnisse nach Hause.

Es gab damals in Liechtenstein nur wenige Gewerbebetriebe: Schuhmacher, Sattler, Schlosser, Schneider, Metzger, Müller, Wirte, Schreiner, Bäcker, Händler. Diese Gewerbebetriebe rentierten kaum, sie wurden oft nebenbei geführt und waren vor allem auf den lokalen Markt ausgerichtet. Einen schnellen Anschluss an die grosse, weite Welt suchte man vergeblich. Die Brücken über den Rhein waren noch nicht gebaut, die Strassen in schlechtem Zustand,

Die Industrialisierung in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts beschleunigte den Übergang von einer kleinbäuerlichen Tauschwirtschaft zu einer modernen Geldwirtschaft. Oben: Auch die Arbeiterinnen der Spinnerei Jenny, Sperry & Cie. in Vaduz vertrauten ihre kleinen «Barschaften» der Sparkasse an (Bild aus dem Jahr 1893). Mitte: Die 1865 erbaute Weberei im Mühleholz. Unten: Die Baumwollweberei in Triesen. Beide Bilder aus der Zeit vor dem Ersten Weltkrieg.

die Eisenbahn erst in Planung. Das Ländchen bestand ausschliesslich aus Dörfern mit bäuerlichem Gepräge. Damit fehlte ihm auch ein städtisches Bürgertum, das – ähnlich wie im benachbarten Vorarlberg – die Industrialisierung hätte in Gang bringen können. Wer eine höhere Ausbildung wollte, musste ins Ausland gehen. Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen verbesserten sich auch in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts nur schleichend, so dass einzelne Familien ihr Glück immer wieder im Ausland suchten. Während der Grossen Depression im letzten Drittel des 19. Jahrhunderts verliessen viele ihre Heimat in Richtung Amerika. Allein zwischen 1880 und 1884 waren es zweihundert Liechtensteiner.

Die soziale und politische Lage war der wirtschaftlichen Entwicklung nicht gerade förderlich. Der katholischen Kirche, welche vor allem im Schul- und Armenwesen bedeutenden Einfluss besass, lag mehr am Seelenheil ihrer Gläubigen als an einer wirtschaftlichen Modernisierung. Der Fürst residierte weit weg auf seinen riesigen Ländereien in der Nähe Wiens und kümmerte sich nicht gerade intensiv um das kleine Land, das seinen Namen trug. Die Vögte, denen er die Regierung überliess, stammten aus Österreich und kamen mit der ihnen unterworfenen Bevölkerung nicht immer zurecht. Die napoleonischen Kriege, die das Land um 1800 verwüstet hatten, führten zu hohen Schulden, welche den Staat noch lange Zeit belasteten. Der Deutsche Bund, dem Liechtenstein angehörte, sicherte zwar die Souveränität des Landes, andererseits kostete diese Mitgliedschaft auch enorm viel. Teuer war vor allem das Militär, das sogenannte Kontingent, das zwischen 1836 und 1868 gestellt werden musste. Eine schwere Bürde bedeutete schliesslich der Rhein: Man zwang ihn mit aufwändigen Dammbauten in sein Bett, gleichwohl kam es im 19. Jahrhundert wiederholt zu Überschwemmungen.

So gross diese Lasten waren, so aussichtslos die wirtschaftliche Lage schien – es gab auch Lichtblicke und Verbesserungen, welche die Basis für einen langsamen Aufschwung bildeten. So ordnete Landvogt Schuppler 1809 die Einrichtung eines Grundbuches an. Es fixierte das Eigentum an Grund und Boden. Man schuf damit Rechtssicherheit bei Handänderungen und Hypothekengeschäften sowie die Voraussetzung für die Besteuerung des Grundbesitzes. Gleichzeitig begann die Aufteilung der Allmenden, die sich bisher in Gemeinbesitz befunden hatten. Mehrere Gesetze versuchten, die weitere Zerstückelung des Bodens in immer kleinere, unproduktive Einheiten zu unterbinden. Mit der Einführung der Schulpflicht wurde der Analphabetismus zurückgedrängt. Verschiedene Feudalabgaben, die aus dem Mittelalter stammten und die den Boden belasteten, konnten nach und nach mit Geld abgelöst werden. Im Jahr 1852 war das Kaisertum Österreich bereit, mit Liechtenstein einen Zollvertrag abzuschliessen. Das Ländchen wurde so Teil eines riesigen Wirtschaftsgebietes, das sich bis in die heutige Ukraine und in Richtung Balkan erstreckte. Es konnte damit seine wirtschaftliche Isolation beenden. Den Gulden, das Geld aus der Nachbarschaft, hatte man schon früher verwendet. Man blieb diesem «ausländischen» Geld weiterhin treu, auch dann, als der Gulden im Jahr 1900 durch die Krone abgelöst wurde.

Nach dem Abschluss des Zollvertrags mit der Habsburgermonarchie kam es zur Gründung einiger kleiner Industriebetriebe. Diese gingen jedoch bald wieder ein. Ein wichtiger, wenn nicht der wichtigste Grund für die weiterhin schleppende Wirtschaftsentwicklung war der Geldmangel, Kreditnot genannt (siehe auch den Artikel von Peter Geiger in diesem Buch). Die meisten Liechtensteiner Bauern lebten von der Hand in den Mund; bei einer Missernte oder einer Wirtschaftskrise verschuldeten sie sich schnell. Es waren private Geldgeber aus dem Bündnerland sowie aus dem Raum Feldkirch, bei denen man im Falle eines Falles einen Kredit aufnehmen oder sein Haus verpfänden konnte. Die Zinsen waren allerdings hoch, und einige dieser ausländischen Geldgeber nutzten die Notlage ihrer Kunden geradezu schamlos aus. Zusätzliches Geld benötigte man aber nicht nur in Krisensituationen. Auch für Investitionen musste Kapital bereitgestellt werden, sei es für den Ausbau der öffentlichen Infrastruktur, sei es für die Gründung von Handwerks- und Gewerbebetrieben oder für die Weiterentwicklung der Landwirtschaft. Selbst eine stark bäuerlich geprägte Volkswirtschaft wie die liechtensteinische hatte einen hohen Investitionsbedarf: Ställe und Jauchegruben mussten gebaut, Sensen und Dreschmaschinen angeschafft, Käsereien errichtet, Feudallasten abgelöst oder Riedgebiete trockengelegt werden. In all diesen Fällen konnte eine Bank Unterstützung bieten.

Der politische Kontext: Warum 1861?

Die Gründung einer liechtensteinischen Zins- und Kredit-Anstalt fiel nicht zufällig in das Jahr 1861. Sie hatte einen politischen Kontext, den es an dieser Stelle kurz zu schildern gilt.

Die Revolution von 1848 war im Fürstentum Liechtenstein im Keim erstickt worden. Ihr folgte eine Zeit der politischen Stagnation, wenn nicht der Reaktion. Der Landvogt hiess nun zwar Landesverweser, seine Politik änderte sich aber nicht. 1859 erlitt Österreich im Krieg gegen das als Nationalstaat entstehende Italien eine Niederlage. Sein neoabsolutistisches System geriet in der Folge ins Wanken. 1860 vollzog sich dann in Österreich der Übergang vom Absolutismus zum Konstitutionalismus: Der Monarch wurde dem Parlament gegenüber rechenschaftspflichtig. Davon ausgehend wurde die Verfassungsfrage auch in Liechtenstein aktuell, denn der Landesfürst lebte im Kaisertum Österreich. Für ihn war der österreichische Kaiser das Mass aller Dinge. Führte der Kaiser eine neue Verfassung ein, dann konnte Liechtenstein nicht gut zurückstehen. Die Gesetze des Landes Liechtenstein orientierten sich damals ohnehin stark an der österreichischen Legislatur.

Zufällig fiel die österreichische Zäsur mit einem Wechsel auf dem Thron des Hauses Liechtenstein zusammen. 1858 war Fürst Alois II. im Alter von 62 Jahren gestorben. Vorübergehend führte Fürstin Franziska die Regierungsgeschäfte, bis dann im Jahr 1860 ihr Sohn Johann II. volljährig war und das Ruder übernehmen konnte. Der junge Fürst ersetzte als Erstes den betagten

Landesverweser Johann Michael Menzinger mit einer jüngeren Kraft: durch den ausserordentlich tüchtigen Karl Haus von Hausen (1823–1889). Der Jurist von Hausen hatte vorher als Vorsteher des niederösterreichischen Bezirks Feldsberg gewirkt und sich dabei unter anderem bei der Bekämpfung einer Cholera-Epidemie hervorgetan. Feldsberg, das heute in Tschechien liegt, war der Ort, wo die Liechtenstein residierten, so dass sie das Schaffen von Hausens genau verfolgen konnten.

Als Karl von Hausen im April 1861 sein Amt in Vaduz antrat, war in Liechtenstein der Reformbedarf gross. Der Landtag der Stände vom September 1861 verweigerte in einem schon beinahe revolutionären Akt das fürstliche Steuerpostulat. Von Hausen fing die Unzufriedenheit der Bevölkerung auf, indem er dem Fürsten die Gewährung einer Verfassung auf konstitutioneller Basis empfahl. Sie wurde im September 1862 durch Johann II. von Liechtenstein unterzeichnet. Der Fürst behielt zwar die Regierungsgewalt, doch konnte der Landtag, der nun zu einem modernen Parlament geworden war, fortan nicht mehr einfach übergangen werden.

Die Verfassung von 1862 war das Fundament für eine intensive gesetzgeberische Tätigkeit, die Landesverweser und Landtag in den darauf folgenden Jahren gemeinsam entfalteten: Zehntablösung und Gemeindegesetz (1864), Gewerbeordnung und Landesvermessung (1865), Verbesserung der Viehzucht und Steuergesetz (1866). Am Anfang all dieser Reformen stand jedoch die Gründung einer Bank. Sie war ein wichtiger Meilenstein auf dem mühsamen Weg der wirtschaftlichen Modernisierung und sie erfolgte schon 1861, also als Erstes, sogar noch vor der Einführung einer liechtensteinischen Verfassung.

Die Gründung einer «gemeinnützigen Anstalt»

Das staatliche Kreditinstitut, das am 5. Dezember 1861 gegründet wurde, erhielt den schönen Namen «Zins- und Credit-Landes-Anstalt im souverainen Fürstenthume Liechtenstein». Seit 1864 nannte es sich «Landschäftliche Spar- und Leihkasse». Diese beiden Namen drückten sehr präzise aus, worin der Hauptzweck des neuen Instituts bestand: Es nahm auf der einen Seite Spargelder entgegen und zahlte dafür einen festen Zins; auf der anderen Seite gewährte es Kredite, für die es sich dann beim Ausleihenden wiederum gegen Zinsen schadlos hielt.

Am 27. November 1861 genehmigte Fürst Johannes II. die Errichtung einer «Zins- und Credit-Landes-Anstalt im souverainen Fürstenthume Liechtenstein». Der Artikel 1 der Statuten lautet: «Die Zins- u. Creditanstalt soll den Bewohnern Liechtensteins die Gelegenheit geben, ihre Baarschaften sicher u. fruchtbringend anlegen zu können, andererseits aber die Mittel bieten, dem in momentane Geldverlegenheit gekommenen Landwirthe, Gewerbemann u.s.w. durch schnelle Aushilfe unter die Arme zu greifen.» Fürst Johann II. (1840–1929) auf einem Bild aus den 1880er Jahren.

Gesetz
November 1992

über d
Dem nach
Meine Zustimmung
Den Verfassun
gefaßt
1) Ur
selbstän
lichkeit
2) Geset
lichen
diesem
Den
ber
die E
In
Den
ber
a)

30411: Gesetz über die landwirthliche Spar- und Leihkasse.
Gesetz
über die landwirthliche Spar- und Leihkasse.

Wir Johann II. von Gottes Gnaden souveräner Fürst
u. u. u.
Auf Antrag Unserer Regierung und mit Zustimmung des
Landtages nachstehendes Gesetz über die landwirthliche Spar- und

Leihkasse auf Ertrag Unserer Regierung und mit Zustimmung des
Landtages nachstehendes Gesetz über die landwirthliche Spar- und
Leihkasse.
§. 1. Die Spar- und Leihkasse soll den Bewohnern Liechten-
steins einwilligend die Gelegenheit geben, ihre Ersparnisse über
den Staat, dem in augenblicklicher Nothwendigkeit gesammelten
Kassenschatz, Gewerbetreibende u. s. w. durch schnelle Aushilfe unter

§. 2. Die Spar- und Leihkasse ist eine Kantonsanstalt und
soll unter der Verwaltung der Regierung stehen. Die Kantonsregierung
soll die Verwaltung der Spar- und Leihkasse hat von dem
Landtage als auch für Garantie.
§. 3. Die Verwaltung der Spar- und Leihkasse hat von dem
Landtage als auch für Garantie.
§. 4. Die Verwaltung der Spar- und Leihkasse hat von dem
Landtage als auch für Garantie.

§. 5. Die Verwaltung der Spar- und Leihkasse hat von dem
Landtage als auch für Garantie.
§. 6. Die Verwaltung der Spar- und Leihkasse hat von dem
Landtage als auch für Garantie.
§. 7. Die Verwaltung der Spar- und Leihkasse hat von dem
Landtage als auch für Garantie.

§. 8. Die Verwaltung der Spar- und Leihkasse hat von dem
Landtage als auch für Garantie.
§. 9. Die Verwaltung der Spar- und Leihkasse hat von dem
Landtage als auch für Garantie.
§. 10. Die Verwaltung der Spar- und Leihkasse hat von dem
Landtage als auch für Garantie.

§. 11. Die Verwaltung der Spar- und Leihkasse hat von dem
Landtage als auch für Garantie.
§. 12. Die Verwaltung der Spar- und Leihkasse hat von dem
Landtage als auch für Garantie.
§. 13. Die Verwaltung der Spar- und Leihkasse hat von dem
Landtage als auch für Garantie.

Gesetz betr. die Spar- und
Leihkasse Liechtenstein.
Verficht.

Verzeichniss.
Nr. Seite
1 1
2 2
3 3
4 4

Der eine Zweck des Instituts lag also darin, es der Bevölkerung zu ermöglichen, ihre Spargelder sicher und gewinnbringend anzulegen. Das Sparbedürfnis war in der Mitte des 19. Jahrhunderts noch nicht sehr gross. Geld war allgemein knapp, die Bauern benötigten wenig und sie befanden sich eher auf der Seite der Schuldner als auf der Seite der Sparer. Karl von Hausen hatte deshalb als Kunden in erster Linie «die ärmeren Klassen der Handwerker, Tagelöhner und Dienstboten» im Auge. Diese sollten ihr sauer verdientes Geld nicht etwa sofort konsumieren, sondern wenn immer möglich auf die hohe Kante legen. Die paternalistische Haltung, die hinter diesem neu zu schaffenden Angebot stand, ist offensichtlich: Von Hausen war daran interessiert, dass sich auch und gerade die kleinen Lohnempfänger für Notfälle wappneten oder für das Alter Vorsorge betrieben, denn sie sollten bei einer Krise nicht gleich dem Staat zur Last fallen.

Dieses Motiv hatte schon in der zweiten Hälfte des 18. Jahrhunderts vielerorts zur Gründung von Sparkassen geführt. Die Ausdehnung der Geldwirtschaft und die Industrialisierung bewirkten im 19. Jahrhundert eine starke Zunahme dieser Kreditinstitute. Allein im Deutschen Bund wuchs die Zahl der Sparkassen zwischen 1836 und 1860 von 300 auf 1'200. Dienstboten, Heimarbeiter und Gewerbetreibende suchten damals eine sichere, liquide und zinstragende Anlageform für ihr Vermögen, eine im wörtlichen Sinne sichere Bank. Für die Initianten der Sparkassen stand die Idee der Gemeinnützigkeit im Vordergrund: Die öffentliche Hand, aber auch private Träger, die gemeinnützig orientiert waren, hatten ein vitales Interesse daran, dass die Lohnempfänger von einem Teil ihres Einkommens eine Rücklage für das Alter und für Notfälle bildeten und dabei gleichzeitig bürgerliche Tugenden wie Fleiss und Sparsamkeit an den Tag legten. Karl von Hausen war als liberaler Beamter und als Sohn eines österreichischen Postdirektors mit den damals neuesten Finanz- und Kommunikationstechniken vertraut. Nach seiner Ankunft im Fürstentum Liechtenstein muss ihm sofort aufgefallen sein, dass es hieran im Ländle fehlte.

Ein weiterer Zweck des neuen Instituts namens Zins- und Credit-Landes-Anstalt bestand nach Landesverweser von Hausen darin, «dem in momentane Geldverlegenheit gekommenen Bürger durch schnelle Aushilfe unter die Arme zu greifen», ihm mit andern Worten rasch und unkompliziert Kredit zu gewähren. Mit der Verbesserung des Kreditangebots wollte der liechtensteinische Staat verhindern, dass sich die inländischen Kreditnehmer zu stark und zu miesen Bedingungen im Ausland verschuldeten. Die meisten Kredite, welche die Liechtensteiner aufnahmen, waren mit Grundbesitz abgesichert. Dies führte zu einer hohen Belastung des Bodens, welche die wirtschaftliche Entwicklung behinderte. So schätzte die Regierung im Jahr 1842 den Wert des ge-

Landes-Gesetzblätter von 1864, 1923, 1929, 1982 und 1992: In diesen fünf Jahren wurde die Organisation der Liechtensteinischen Landesbank grundsätzlich neu geregelt. Bis 1923 war die Sparkasse eine staatliche Behörde. Sogar dann, wenn der vom Staat festgelegte Zinsfuß geändert wurde, war dafür vor dem Ersten Weltkrieg ein eigenes Gesetz erforderlich.

samtan liechtensteinischen Privatbesitzes auf 2,2 Millionen Gulden. Auf diesem Privatbesitz lagen Schulden in der Höhe von 0,76 Millionen Gulden, und es waren vor allem ausländische Gläubiger, welche in Liechtenstein Ansprüche hatten. Mithilfe preiswerter Kredite wollte der Staat die Volkswirtschaft stimulieren und diese aus der Abhängigkeit ausländischer Gläubiger befreien. Schon vor der Gründung der Bank war der Staat als Kreditgeber in Erscheinung getreten. Namentlich Fonds und Stiftungen spielten dabei eine zunehmend wichtige Rolle, so etwa der Schulfonds (gegründet 1812), das Waisenamt (1836) und der Armenfonds (1845). Insbesondere das Waisenamt war ein Vorläufer der Sparkasse: Es verwaltete die Gelder von Waisen und anderer vom Staat unterstützter Personen und führte für diese sogar eine Art Sparbüchlein. Die Rechnungsbücher des Waisenamtes dienten später der Sparkasse als Vorbild für deren eigene Buchhaltung. Der grösste Teil des Kapitals, über das die staatlichen Fonds verfügten, war in der Form von Hypothekendarlehen angelegt. 1899 trat das Land die Verwaltung all dieser Darlehen an die Sparkasse ab.

Trotz zunehmenden Engagements blieb der Staat im liechtensteinischen Kreditwesen bis zur Gründung der Sparkasse in einer Nebenrolle. Private Geldgeber, aber auch kirchliche Stellen waren wichtiger. Der Druck auf den Staat, im Kreditgeschäft aktiv zu werden, nahm in den 1850er Jahren zu. Privatpersonen legten ihre Ersparnisse lieber in renditeträchtigen Eisenbahnaktien an als es an verschuldete Kleinbauern im verarmten Liechtenstein auszuleihen. Als der liechtensteinische Staat in der benachbarten Schweiz einige Tausend Gulden aufnehmen wollte, wurden die angebotenen Sicherheiten als ungenügend taxiert, und der Kredit kam erst zustande, nachdem sich einige begüterte Liechtensteiner anstelle des Landes verbürgten. Ein grosses Interesse daran, das Kreditangebot zu erhöhen, hatten auch die elf Gemeinden Liechtensteins. Ihre Vorsteher waren sehr direkt mit den Nöten der Bevölkerung konfrontiert. Es ist deshalb verständlich, dass sie schon 1852 bei Landesverweser Menzinger darauf drängten, es möge eine staatliche Kreditanstalt eingerichtet werden. Die Gemeindevorsteher unterstützten den Plan zur Gründung eines Bankinstituts, den ihnen der neue Landesverweser im September 1861 vorlegte, in der Folge einstimmig.

Am 27. November 1861 genehmigte Johann II. von Liechtenstein die Gründung der Bank sowie die Statuten, die der Landesverweser ausgearbeitet hatte. Am 5. Dezember 1861 liess eine öffentliche Kundmachung wissen, dass das Institut mit dem heutigen Tage «ins Leben» trete. Die Gemeindevorsteher wurden angewiesen, «durch Belehrung die Bevölkerung von der Gemeinnützigkeit dieser neuen Sparkassenanstalt zu überzeugen». Auch «kleine Beträge» seien willkommen und könnten bei der Zinsanstalt «fruchtbringend» angelegt werden.

Geldnot und Kreditmangel:

Liechtensteins Bankwesen im 19. Jahrhundert

Peter Geiger

Krug, Schwein und Münze

Auf dem Lutzengüetle, in der geschützten Mulde auf dem Eschnerberg, tauschen zwei Frauen Güter, vor einigen Tausend Jahren. Die eine gibt einen verzierten Krug, die andere vier einfache Keramikschalen. Beide sind zufrieden, einig über Wert und Gegenwert: Tauschhandel, ohne Geld. Im 4. Jahrhundert nach Christus bietet in Schaan vor dem Kastell ein Legionärskoch einem einheimischen Bauern für dessen fettes Schwein fünf römische Münzen. Der Soldat spricht lateinisch, der Bauer rätoromanisch. Der Bauer treibt den Preis auf acht Münzen hoch, der Handel gilt: Einigung über Waren- und Münzwert, Geldwirtschaft. Der Bauer weiss, dass er gegen die kleinen Metallstücke, welche Buchstaben und Bild eines Kaisers tragen, beim Händler wieder anderes eintauschen kann, er kauft Messer, Haue, Schuhe, drei Münzen legt er daheim beiseite, eine für den Steuereinnehmer des Kaisers, zwei für alle Fälle. Sein Nachbar, ohne Schwein und Münze, muss die Steuer ebenfalls abliefern. So borgt er die Steuermünze von jenem aus dessen Münzhort und verspricht Rückgabe mit kleinem Zuschlag: Kreditwirtschaft.

In Europa und darüber hinaus wurde der ursprüngliche Tausch- und Naturalhandel zusehends vom Zwischeninstrument des Geldes abgelöst. Wer eine Ware erwarb oder einen Dienst erlangte, musste mit «klingender Münze» zahlen, und wer etwas herstellte und anbot, erhielt dafür die geprägten Metallstücke. Voraussetzung war das Vertrauen darauf, dass die in vielen Städten geprägten Münzen einem bestimmten Wert entsprächen. Doch waren «Münzverschlechterung» (Minderung von Gewicht und Edelmetallgehalt) und «Teuerung» (Inflation) wiederkehrende Klagen über die Jahrhunderte hin, besonders in Kriegs- und Hungerzeiten.

Seit dem Spätmittelalter gebrauchte man auch bei uns im Gebiet von Alpen und Rhein zusehends Geld, als Privatperson und als Behörde. Die Bevölkerung unseres Landes, seit dem Spätmittelalter vorerst alle hundert Jahre von wechselnden Herren und Grafen und ab 1699/1712 von den Fürsten von Liechtenstein regiert, lebte bis in die zweite Hälfte des 19. Jahrhunderts kleinbäuerlich-kleingewerblich. Das Land hatte keine Stadt, kein Kloster, kein Kultur- und Wirtschaftszentrum. Man lebte von dem, was die kleine Vieh- und Ackerwirtschaft abwarf, zumeist für die Selbstversorgung und für den dörflichen Bedarf, selten genug für etwas Verkauf nach Feldkirch. So herrschte in den paar Dörfern und Weilern weitgehend Armut, periodisch Not, ständig ausgeprägte Geldarmut – ausser etwa bei einzelnen Wirten, Zolleinnehmern, Rod-



fuhrwerkern, Ärzten und kirchlichen Pfründeninhabern. Wer kein Geld hatte und in Not war, musste sich verschulden: Schuldenwirtschaft. Diese grasierte, wie die zeitgenössischen Berichte der fürstlichen Landvögte nach Wien, Johann Georg Helberts Chronik (geführt von den 1770er Jahren bis 1813) sowie die wirtschafts- und finanzhistorischen Untersuchungen von Alois Ospelt (1972), Albert Schädler (1918), Josef Ospelt (1937), Emil Heinz Batliner (1959), Otto Seger (1961) sowie von Karlheinz Heeb und Hansrudi Sele (1986) eindrücklich dartun. Die napoleonischen Kriege bis 1815 und das Hungerjahr 1817 verschlimmerten die Not.

Wer kein Geld hatte und doch dringend benötigte – um Not zu wenden –, borgte von einem, der mehr als nötig besass. Dieser lieh im Vertrauen darauf, dass er das Geld wieder bekomme. Die geliehene Summe hiess denn «Kredit» (von «credere», «glauben») oder Kapital, der Geldgeber «Gläubiger» oder «Kreditor», der Schuldner auch «Debitor» (von «debere», «etwas schuldig sein»). Allerdings genügte «credere» dem Geldverleiher nicht, er wollte Nutzen und Sicherheit. Nutzen brachte der Zins. Sicherheit boten Pfand, Hypothek oder Bürgschaft, in der Regel auf Boden- und Hausbesitz. Wir betrachten im Folgenden die Situation im Fürstentum Liechtenstein von etwa 1800 bis nach der Mitte des 19. Jahrhunderts, und zwar insbesondere die private Verschuldung.

Ein Blick auf das Währungssystem

Wenn nachstehend Geldbeträge genannt werden, ist zu berücksichtigen, dass im 19. Jahrhundert hierzulande verschiedene Währungen teils neben-, teils nacheinander gültig waren. Liechtenstein hatte selber keine eigene Währung, und bis 1859 gab es auch keine einheitliche, für Liechtenstein gesetzlich festgelegte Währung. Üblich war hier im 19. Jahrhundert der Gulden. 1 Gulden (fl., nach der Goldmünze von Florenz) zählte 60 Kreuzer (cr.), 1 Kreuzer wiederum 4 Pfennig oder Denar (d.). In Liechtenstein waren bis 1859 drei Guldenwährungen im Gebrauch, als Hauptwährung der Gulden der «Reichswährung» (fl. R.W.), seltener der ältere Gulden der «Conventionsmünze» (fl. CM.), ab 1838 dann auch der süddeutsche Gulden. Daneben galt auch der Schweizer Franken.

Nach dem österreichisch-liechtensteinischen Münzvertrag von 1858 wurde in Liechtenstein der österreichische Gulden (fl. ö.W.) gesetzlich eingeführt. Dieser verwendete nun das Dezimalsystem, 1 Gulden ö.W. hatte 100 Kreuzer (nicht mehr 60). Der in deutschen Staaten weiter verwendete Gulden Reichswährung galt 0.875 Gulden österreichischer Währung oder $87 \frac{1}{2}$ cr. ö.W., und

Das Fürstentum Liechtenstein hatte keine eigene Währung. Es verwendete die der Nachbarländer, in erster Linie die des österreichischen Kaiserreichs. Im 19. Jahrhundert waren vor allem Münzen im Umlauf, Banknoten gab es noch kaum. Oben: Österreichische Kreuzer aus der ersten Hälfte des 19. Jahrhunderts. Mitte: Ein Vereinstaler von 1862. Unten: eine Kronenmünze, die auf der Vorderseite Kaiser Franz Joseph zeigt.



1 Schweizer Franken galt ab 1858 in Liechtenstein und Österreich 0.405 fl. ö.W. oder 40 ½ Kreuzer ö.W.

Nachdem Österreich schliesslich 1892 von der silbergebundenen Guldenwährung zur goldgebundenen Kronenwährung wechselte, ging auch Liechtenstein 1898 zur Krone über. 1 Gulden ö.W. galt 2 Kronen à 100 Heller. Nach dem Ersten Weltkrieg und dem galoppierenden Kronenzerfall wechselte Liechtenstein eilig zum Schweizer Franken.

Wer brauchte hierzulande Geld? Wofür?

Liechtenstein zählte um das Jahr 1800 etwa 5'000 Einwohner, 1850 rund 7'400 Personen, um 1900 mit 7'500 kaum mehr. Bauern und Familienväter brauchten Geld – welches sie aber oft nicht besaßen. Zu zahlen hatten sie Steuern, Abgaben an den Grundherrn und Zinsen, dazu kamen Ausgaben für Kleider, Kinder, Arzt, Saatgut, Geräte, nach Missernten oder Stallunglück auch für Ankäufe von Vieh, Futter und Nahrung. Im Erbfall galt es, etwa unter Brüdern Hausteile oder Böden mit Geld auszulösen. Manch einer verstrickte sich auch in Spielschulden.

Um sich den Wert und die Kaufkraft von Geldbeträgen vorstellen zu können, seien an dieser Stelle ein paar Preisangaben vermittelt. Im Jahr 1815 brachte eine Milchkuh dem liechtensteinischen Bauern beim Verkauf etwa 100 bis 180 Gulden. Ein Viertel «Türken» (Mais, 23 Liter) kostete um 1800 2 Gulden 45 Kreuzer, um 1842 noch 1 Gulden 10 Kreuzer R.W., 1860 dann 4 Gulden 20 Kreuzer ö.W.

Ein Blick ins «Hauptbuch für die Gemeinde Balzers» für das Jahr 1842 illustriert als Beispiel, was Johann Kranz im Jahre 1842 der Gemeinde zahlen musste: Er war vom Vorjahr 1841 noch 10 Gulden 30 Kreuzer (10 fl. 30 x. R.W.) schuldig geblieben, neu kamen für 1842 hinzu: Vermögenssteuer (5 fl. 30 x. auf sein Steuerkapital von 500 Gulden, nämlich 1 fl. 6 x. pro 100 fl.), «Fasnachthehen» (12 x.), «Neugereutschilling» (20 x.), «angewiesenes Brennholz» (2 fl. 6 x.) sowie eine «Waldfrevelstraf» (5 fl. 12 x.), zusammen 23 Gulden 50 Kreuzer. Kranz zahlte am 14. Januar 1842 alsbald den vom Vorjahr verbliebenen Rest von 10 fl. 30 x., am 8. Mai dann die Beträge für Vermögenssteuer, Neugereutschilling und Brennholz, zusammen 7 fl. 56 x. Aber die Beträge für

Oben: Die Undere Pralawisch in Balzers 1921. Maria Burgmeier-Brunhart hat eine Ziege gemolken. Ihre Grossnichte Helma Kaufmann hält das gefüllte «Melchkännle». Die Kinder laufen barfuss, die Kiesstrasse ist noch nicht geteert. Die Elektrizitätsmasten sind erst wenige Monate alt. Im Hintergrund thront der Gonzen. Mitte: Eine der frühesten Fotografien aus Liechtenstein. Sie stammt aus dem Jahr 1866 und zeigt den Blick vom Dorfzentrum Mauren in Richtung Weiherring, Gupfabüchel und Drei Schwestern-Massiv. Bei den Herren, die Modell sitzen, dürfte es sich um zwei Freunde des Fotografen Gustav Härtenberger (Feldkirch) handeln. Im Gegensatz zu heute ist die landwirtschaftlich genutzte Landschaft noch völlig leer: Es sind kaum Strassen und nur wenige Häuser zu sehen. Unten: Auch die hoch gelegene Gemeinde Planken besitzt 1901 noch ein bäuerliches Gepräge. Vor allem der Boden war im 19. Jahrhundert mit Schulden belastet.

die Fastnachthenne und die Waldfrevelstrafe beglich Kranz im Laufe des Jahres nicht, und so blieb er Ende Dezember 1842 der Gemeinde erneut 5 Gulden 24 Kreuzer schuldig.

Geld wurde in den allermeisten Fällen nur in der Not aufgenommen. Der übliche Zins für geliehenes Kapital betrug 5 Prozent. Als Sicherheit musste ein Pfand gestellt werden. Im Fürstentum Liechtenstein kam hierfür der liegende Besitz in Frage, Haus und Boden. Konnte ein Schuldner nicht rechtzeitig Zinsen oder die Schuld zurückzahlen – in der Regel galt eine halbjährliche Kündigungsfrist –, so konnte der Gläubiger das Pfand verwerten, also ein Grundstück oder gar das Haus des Schuldners übernehmen oder zwangsversteigern lassen. Wer solcherart Schulden hatte, der lebte in dauernder Angst vor dem Verlust der Existenzbasis – ebenso Verwandte, die als Bürgen eingesprungen waren. Manche zahlungsunfähige Schuldner nahmen zur Zins- und Rückzahlung einer ersten Schuld eine neue auf – und gerieten dadurch noch tiefer in die Verschuldungsspirale.

Landvogt Schuppler stellte 1809 erschreckt fest, dass in Liechtenstein, seinem neuen Verwaltungsgebiet, eine riesige Verschuldung bestehe, sowohl privat wie auch seitens der Gemeinden, er schätzte diese auf 1 Million Gulden. Auch die sämtlichen Ortsrichter (Vorsteher) beklagten 1809, zwei Drittel des Privatbodens in Liechtenstein seien «für Passivkapitalien verpfändet». Das Oberamt bestätigte die «enorme Privatverschuldung».

Woher lieh man Geld?

Nachdem der Fürst 1809 die Anlegung eines Grundbuchs für Liechtenstein angeordnet hatte, liess Landvogt Schuppler 1812 alle Besitzer von Schuldbriefen, welche auf Kapitalien in Liechtenstein lauteten und vor 1809 ausgestellt worden waren, durch öffentliche Kundmachung auffordern, die Schuldbriefe dem Oberamt in Vaduz vorzulegen und verifizieren zu lassen. Sonst verfielen sie binnen Jahresfrist. Die auf Liegenschaften lastenden Hypotheken mussten ins liechtensteinische Grundbuch eingetragen werden. Die damals eingereichten Schuldbriefe machen nun die Kreditgeber konkret fassbar. Ein 1812 angelegtes oberamtliches «Verzeichnis der Kreditoren, welche ihre Kapitalien zur amtlichen Revision vorgelegt haben», führt 122 Gläubigernamen auf, weitere kamen hinzu, so dass schliesslich, wie Alois Ospelt eruiert hat, insgesamt 135 Gläubiger nicht weniger als 2'735 Schuldbriefe vorlegten, mit einer Gesamtsumme von 416'000 Gulden – durchschnittlich 152 Gulden pro Schuldbrief. Die anteilmässige Aufteilung nach privaten und öffentlichen Kreditgebern sowie nach geografischer Herkunft hat Alois Ospelt für 1812 wie folgt aufgeschlüsselt:

| Kreditgeber | Aus der Schweiz | Aus Österreich | Aus Liechtenstein | Total |
|-------------------|-----------------|----------------|-------------------|-------------|
| Private | 200'355 fl. | 56'799 fl. | 18'406 fl. | 275'560 fl. |
| Kirche | 30'446 fl. | 47'975 fl. | 21'237 fl. | 99'658 fl. |
| Staat / Gemeinden | 3'139 fl. | 13'421 fl. | 24'322 fl. | 40'882 fl. |
| Total | 233'940 fl. | 118'195 fl. | 63'965 fl. | 416'100 fl. |

Von der Gesamtsumme waren somit zwei Drittel von privaten Geldgebern (66 Prozent) geliehen, ein Viertel von kirchlichen Institutionen (24 Prozent) und ein Zehntel von Staat und Gemeinden (10 Prozent). Geografisch gesehen kam mehr als die Hälfte aller Darlehen aus der Schweiz (56 Prozent), grösstenteils von privaten Verleihern. Gut ein Viertel floss aus Österreich zu (28 Prozent), teils von privater, teils kirchlicher Seite. Nur ein geringer Teil der Darlehen (15 Prozent) stammte aus Liechtenstein selber, hierbei von der öffentlichen Hand 24'000 Gulden (6 Prozent), von der Kirche 21'000 Gulden (5 Prozent) und von Privaten 18'000 Gulden (4 Prozent). Letztere Summe entfiel auf nur 16 private Geldgeber mit zusammen 140 Schuldbriefen – pro liechtensteinischem Privatgläubiger war dies je ein Kapital von gut 1'100 Gulden, verteilt auf acht bis neun Schuldbriefe zu gut 130 Gulden.

Wer waren die Geldverleiher?

Das Verzeichnis von 1812 nennt sie. Offensichtlich wandte man sich von Liechtenstein aus vor allem und mit Erfolg an vermögende Adressen im nahen Graubünden. Unter diesen Schuldbriefinhabern erscheinen vorab angesehene Bündner Geschlechter, so von Salis, von Sprecher, von Enderle, von Tschanner, von Planta, von Buol. Meist ist als deren Wohnsitz Chur angegeben, mehrmals Maienfeld, daneben Jenins, Malans, Haldenstein, Brigels und Splügen. Eine zweite Anlaufstelle war das Städtchen Feldkirch. Zahlreiche Feldkircher Gläubiger besaßen Schuldbriefe von liechtensteinischen Schuldnern, genannt sind unter anderen Häusle, Weinzierl, Manz, «Algaier», «Meisburger» und der Feldkircher Bürgermeister Kessler. Weitere Gläubiger sassen im Wallfahrtsort Rankweil, einzelne in Nofels, Altenstadt und Schnifis. Ein Hohenemser Gläubiger war «Joseph Wolf Lewi», wohl der dortigen jüdischen Gemeinde angehörend.

Die 1812 erfassten 16 Liechtensteiner Darlehensgeber sind namentlich genannt: aus Vaduz Christof Grass, Johann Rheinberger, Gebhard Seger und «Menzinger Franz Xaver Landvogts Erben»; aus Mauren Andreas Oehri, Johann Georg Nescher «vom Steinbö», Franz Joseph Matt und Ferdinand Ritter, dazu der «St. Johanner»; aus Eschen Johann Georg Helbert – uns als Chronist vertraut; aus Balzers Joseph Brunhart; aus Schellenberg Joseph Biedermann; aus Schaan Anna Frick; aus Ruggell Andreas Matt; aus Triesen Joseph Sprenger und «Ehrni Jacobs Witwe und Kinder».

Da bei manchen kirchlichen Institutionen die Einnahmen die Ausgaben überwogen, konnten ebenfalls Darlehen vergeben werden. Als kirchliche Gläubiger mit Liechtensteiner Schuldbriefen scheinen 1812 schweizerischerseits aus Chur etwa das Domkapitel und das Kloster St. Luzi auf, ebenso die Klöster Pfäfers, Schänis und Berg Sion (Commiswald). Österreichische kirchliche Inhaber von liechtensteinischen Schuldbriefen waren das Kloster in Altenstadt (bei Feldkirch) sowie drei Südtiroler Institutionen, nämlich das «Meraner Seminarium» mit beträchtlichen 47'900 fl., das «Meraner Englische Institut» sowie das Spital in Taufers. In Liechtenstein selber wiederum stammten kirchliche Darlehen, zusammen 21'000 fl., von den Hofkaplaneien in Vaduz und

Schätzungs-Urkunde.

Die nachstehenden, im Eigentume des *Nikolaus Kögl*
in *Bolzles* Nr. 50 befindlichen Realitäten werden hiermit
von den gefertigten beiden Schätzern geschätzt wie folgt:

| | Fl. | Qu. | |
|---|-----|-----|------|
| ✓ 13.13.5 fol. 102 Wiese ab dem Dorf Hl. d. S. 236 ² II mit 950 Kfln | | | frei |
| ✓ 13.13.5 fol. 106 Wiese ab dem Dorf Hl. d. S. 236 ² II mit 1450 Kfln | | | frei |
| Darauf im zu geschilderten unverbautes Land | | | |
| ✓ 13.13.1. fol. 304 Wiese ab dem Dorf Hl. d. S. 235 II mit (744%) 2 44 ² / ₅ Kfln | | | frei |

Hypothekfrei!
31/5 23
Quader

Inflamen auf *19000*

Tranken *19000* Kappen Sch. III

Tag: *zweifelhafte*

Bolzles den *2. Juni 1883*

Die beiden Schätzer:
1. *Ulrich Kögl*
2. *Anton Gotthel*

Ortsvorsteher:
Joh. P. Dornhan

Holzles

Die Richtigkeit der Schätzungen ist zu versichern durch beide Schätzer selbst, die, jedoch, ist, die
Richtigkeits der Schätzungen ist zu versichern durch beide Schätzer selbst, die, jedoch, ist, die
Richtigkeits der Schätzungen ist zu versichern durch beide Schätzer selbst, die, jedoch, ist, die

Bürg-Schein.



Für jene 71 fl. hi. unge. *1882*
Gulden u. W. welche *1882* bei Nr. 50
in *Bolzles* aus der landwirtschaftlichen Sparkasse
gegen Credit auf die Dauer von Monaten zu *zweifelhafte*
wurden, mache ich mich unterfertigte *zweifelhafte*
Folge Nr. 50 vom *Bolzles*
auf obige Zeitperiode als Bürgen und falls genannte Credit
wehmer im bestimmten Termine die Rückzahlung des obigen
Darlehens nicht realisiren wollte oder könnte, als Fälligkeit
verbindlich.

Vorher, den *28. März 1882*

Sinn des Bürgen:
Anton Gotthel

Konjunkt zu machen

Die Gültigkeit obigen Notarscheins sowie die vollkommen Zahlungsfähigkeit
des Bürgen bescheinigt

Gemeindevorsteher *Bolzles* den *26. März 1883*
Anton Gotthel
W. Kögl



Schaan, von den Kirchen und Pfarrpfründen in Triesen und Triesenberg sowie von der «Duxer Capelle von Schaan».

Von staatlicher Seite gab es ebenfalls Kredite an Private, 1812 allerdings noch in sehr geringem Umfang. Zur damaligen Revision kamen 26 Schuldbriefe von den Gemeinden Vaduz und Triesenberg, von der Alpengenossenschaft Vaduz sowie vom «Griesschen Stipendium» (gestiftet von Pfarrer Kriss im 17. Jahrhundert). Bei den 26 Schuldbriefen im Gesamtwert von 2'182 Gulden betrug die durchschnittliche Schuld 84 Gulden. Daneben hatte noch das Rentamt des Fürsten Kapitalien im Gesamtwert von immerhin 22'000 Gulden als Hypotheken im Land angelegt.

Beispiele

Die Höhe der einzelnen Schuld variierte zwischen 20 Gulden und 150 Gulden, nur selten gab es höhere Beträge. Dies verwundert nicht, weil Geld nicht für Investitionen aufgenommen wurde. Ein 1812 erstelltes Verzeichnis von acht Schuldbriefen, welche auf liechtensteinische Schuldner lauteten und im Besitz der «Frau Obristin von Buol gebohrene von Pestalozz» in Chur standen, listet fünf Schuldbriefe à 100 Gulden und einen à 125, einen à 150 sowie schliesslich einen zu 1'120 Gulden auf. Sie betrafen Schuldner in Schellenberg, Gamprin und Ruggell sowie je zweimal in Mauren und Schaan. Die acht Darlehen waren teils alt, teils jung und bei verschiedenen Verleihern aufgenommen. Der älteste dieser Schuldbriefe stammte aus dem – vorliechtensteinischen – Jahr 1674, damals hatte «Johann Walchs Marthina Allgäuerin», Gamprin, 100 Gulden in Chur geborgt. Die weiteren Schuldscheine waren in den Jahren 1700, 1728 (zweimal), 1739, 1794 und 1796 (zweimal) ausgestellt worden. 1812 waren nun die ursprünglichen Schuldner mit den aktuellen Schuldnern nicht mehr identisch. Gleiches galt für die Inhaber der Schuldbriefe. Die Schulden waren jährlich verzinst worden, im Fall des Schuldbriefs von 1674 also schon während 137 Jahren. Aktuelle Besitzerin dieses 1674er Schuldbriefs war nun 1812 die Obristin von Buol in Chur, aktueller Schuldner Valentin Oehry in Gamprin, haftend «mit dem Hause Nr. 42».

Das erwähnte ungewöhnlich hohe Darlehen von 1'120 Gulden hatten «Johann Anton Kaufmann et Maria Anna Rheinbergerin in Schaan» 1739 beim Geistlichen Jakob Dalp in Chur aufgenommen, jetzt, 1812, waren aktuelle Schuldner gemeinsam Johannes Frommelt und die Brüder Moritz und Josef Anton Bar-

Ein Bürgschein von 1885: Die Witwe Maria Foser hat von der landschäftlichen Sparkasse einen Kredit über 70 Gulden erhalten. Ferdinand Foser leistet dafür Bürgschaft. Der Gemeindevorsteher von Balzers hat den Bürgschein beglaubigt. Die Schätzungsurkunde stammt aus dem Jahr 1923: Die Gemeindeschätzmänner und der Gemeindevorsteher von Balzers beziffern den Wert des Grundstücks, auf dem ein Haus errichtet werden soll, auf 12'000 Franken. Der Boden ist hypothekenfrei, heisst es in der Schätzungsurkunde mit Ausrufezeichen. Der Kauf von Boden diente nicht nur der Sicherung der Existenz, er war auch eine gute Altersvorsorge.

tole in Schaan. 1796 hatten Jakob Mündle und Katharina Weltin, Mauren, beim Churer Geistlichen Johann Baptist von Tscharner 100 Gulden geborgt, geschuldet waren sie 1812 von Mathias Marxer, Mauren, der Obristin von Buol, gesichert mit einem «Aker» und einer «Wiese» in Mauren.

«Kapitalisten», «Zinsleute», «Wucherer»

Die Geldverleiher, ausländische wie inländische, nannte man «Kapitalisten», da sie ein Kapital vergaben. Auswärtige Kapitalisten liessen die Zinsen in Liechtenstein öfter gegen Entgelt durch einheimische «Zinsleute» einziehen. Besonders in der bedrückenden Zeit der napoleonischen Kriege verlangten verunsicherte Bündner Gläubiger plötzlich höhere Zinsen, 6 Prozent statt der vertraglichen 5 Prozent. Manche kündigten gleich Kredite in Liechtenstein oder verkauften sie mit hohem Rabatt bis 20 Prozent an liechtensteinische Zinsleute und Kapitalisten. Diese wiederum bedrängten den Schuldner, zogen die Schuld mit Gewinn ein oder zogen gar Haus und Boden des verzweifelten Schuldners an sich. Solche einheimischen «Kapitalisten» wurden reich an Liegenschaften und Geld – das sie weiter verliehen. Im Jahrbuch des Historischen Vereins 1918 nennt Albert Schädler jene Zinsleute und Kapitalisten «gewissenlose Zwischenhändler», und Emil Heinz Batliner qualifiziert sie in seiner Dissertation von 1959 ohne Umstände als «Wucherer». Dass Fürst Johann I. für das Jahr 1817 vorübergehend die Kündigung von Hypothekarschulden verbot, zeigt zweierlei: Allzu viele steckten in Schulden, und Geld war in jenem Hungerjahr, welches auf das Missjahr 1816 folgte, noch weniger vorhanden, schon gar nicht für Zins und Schuldenabtragung.

Formalisierter Schuldschein, eingetragene Hypothek

Schuldscheine wurden im 19. Jahrhundert in Liechtenstein – ähnlich wie anderswo – zumeist auf vorgedruckten Formularen erstellt. Händisch einzutragen waren nur noch Schuldner und Gläubiger, Schuldbetrag, Zinstermin, konkretes Unterpfand, Datum und Unterschriften des Schuldners, zweier Zeugen und des Ortsrichters. Ein Beispiel eines solchen Schuldbriefs hat Emil Heinz Batliner 1959 im Anhang zu seiner Dissertation als Faksimile publiziert: Egidi Nipp, Balzers 111, erhielt am 5. Juli 1833 von Joseph Sprenger, Triesen, ein Darlehen von 100 Gulden R.W., welches er rückwirkend von «Georgi 1833» (23. April) an jährlich zu 5 Prozent zu verzinsen und im Falle der halbjährlich möglichen Kündigung «baar in klingender Münze» zurückzuzahlen hatte. Als «Generalunterpfand» verschrieb Nipp dem Gläubiger – wie gemäss Vordruck üblich – «mein gesamtes liegend und fahrendes Vermögen» sowie – handschriftlich ergänzt – «insbesondere aber mein bei N. 111 in Balzers besitzendes Bürgerhaus samt zugeschriebenen Gütern, ortsgerechtlich geschätzt auf 719 fl.». Wäre Nipp bei Zins- oder Rückzahlung saumselig, sollte der Gläubiger auf dessen liegendes und fahrendes Gut greifen und ihn vor Gericht im «Exekutionswege» belangen dürfen – was auch schuldhaft einschliessen konnte. Die Schuld galt auch für alle Erben. Beim Oberamt in Vaduz

wurde einen Monat später der Schuldbrief im Grundbuch «intabuliert», «grundbücherlich versichert» (als Hypothek).

Im Laufe des 19. Jahrhunderts stieg die Privatschuldensumme in Liechtenstein weiter an, und zwar viel stärker als die Bevölkerungszahl. Waren 1812 die bereits erwähnten 416'000 Gulden privater Schulden festgestellt worden, so waren drei Jahrzehnte später im Jahre 1842 laut einer amtlichen Zusammenstellung 762'000 Gulden im Grundbuch eingetragen. Für 1900 schätzt sie Alois Ospelt dann auf etwa 2 Millionen Gulden. Ospelt weist zu Recht darauf hin, dass Zahlen über die allgemeine grössenmässige Entwicklung der Hypothekarverschuldung hinaus erst aussagekräftig würden, wenn man bezüglich des privaten Grundeigentums die Besitzverteilung, Handänderungen und deren Ursachen, Wert und hypothekarische Belastungen über das 19. Jahrhundert hinweg eruieren und analysieren würde – was noch zu leisten wäre.

Kirchliche und staatliche Fonds als Kreditinstitutionen

Land, Gemeinden, Kirche und fürstliches Rentamt begründeten im Laufe des 19. Jahrhunderts, teils schon früher, verschiedene Fonds und Institutionen, in welche sie Gelder aus diversen Quellen legten. Indem sie daraus Hypothekarkredite vergaben, übernahmen sie eine bankähnliche Funktion. Die Fonds waren unterschiedlich stark, sie äufneten ihre Kapitalien im 19. Jahrhundert beträchtlich. Nachstehend sind einige aufgeführt, dazu jeweils ihr Kapital im Jahr 1860, unmittelbar vor der Gründung der Spar- und Leihkasse, nun in Gulden österreichischer Währung (fl. ö.W.). Seit 1689 bestand das «Pfarrer von Kriss'sche Stipendium», es besass 1860 zirka 2'000 Gulden ö.W. Der «Land-schäftliche Schulfonds», gegründet 1812 vom reformorientierten Landvogt Schuppler und gespiesen aus Taxen, Strafen und Salztaxe, zählte 1860 27'000 Gulden. Das 1836 eingeführte «Waisen- und Kurandenamt», welches die Vermögen von Waisen im Lande verwaltete, hatte 1860 28'000 Gulden. Im ebenfalls 1836 begonnenen und 1845 gesetzlich fixierten «Armenfonds», in den Taxanteile flossen, lagen 1860 16'000 Gulden. Am kapitalkräftigsten war der seit dem 18. Jahrhundert bestehende «Fürstliche Realitätenfonds» mit 98'000 Gulden im Jahr 1860. Die 1857 gegründete «Dr. Grass'sche Schulstiftung» verfügte 1860 über 18'000 Gulden. Kleiner waren die verschiedenen Gemeinde-, Kirchenbau- und Zehntablösungsfonds, etwa der seit 1864 bestehende «Schaa-ner Pfarrzehnt-Ablösungs-Fonds», der 1880 bei 8'000 Gulden lag. Alois Ospelt hat errechnet, dass die wichtigsten Fonds in Liechtenstein 1860 über ein Kapital von zusammen 190'000 Gulden ö.W. und 1889 dann bereits über ein solches von 520'000 Gulden ö.W. verfügten. Verwaltet wurden die Fondsgelder in der Regel von der Landeskasse, dem damaligen Finanzministerium.

Wohin mit Erspartem?

Der Bauer konnte im Herbst etwa eine Kuh, einige Schweine und Früchte verkaufen, die Bäuerin auf dem Markt in Feldkirch etwas Obst, Kartoffeln, Gemüse, der Winzer ein Quantum Wein, der Knecht, der Tagelöhner und die

Magd erhielten eine kleine Löhnung, der Schreiner, Wagner, Schmied, Schneider, Metzger, Bäcker etwas Geld für Produkte und Arbeit, Saisonbauarbeiter brachten im Herbst Verdienst aus der Schweiz, Frankreich und Schwaben. Blieb nach dem «Zinsen» und nach Ankauf des Nötigsten noch Bares, konnte man es nur in der Truhe, unterm Laubsack oder im Sparstrumpf verbergen, ohne Zins und ungesichert. Wem aber gar kein Ersparnes blieb und Geld in der Notlage mangelte, der war angewiesen auf Kreditgeber und riskierte seine Existenz. Solchem Manko wollte man nach der Mitte des 19. Jahrhunderts abhelfen, durch die Gründung einer «Landschäftlichen Spar- und Leihkasse», wie sie schliesslich 1861 erfolgte. Durch sie waren fortan einerseits Spargelder gesichert und verzinst, andererseits Kreditvergaben geregelt. Dass die Bankgründung 1861 und der Erlass der konstitutionellen Verfassung 1862 fast zeitgleich erfolgten, war nicht zufällig. Beides entsprach dem Modernisierungswind jener Jahre.

Quellen

Liechtensteinisches Landesarchiv, Vaduz: LLA RB G 8 (1812, Verzeichnisse und Schuldscheine), LLA RC 22/10 (1842, Verzeichnisse)

Cronick, Chronik des Johann Georg Helbert aus Eschen, Faksimile und Transkription, hrsg. von der Gemeinde Eschen und vom Liechtensteinischen Landesmuseum (Norbert W. Hasler), Vaduz 2006

Die Landesbeschreibung des Landvogts Josef Schuppler aus dem Jahre 1815, hrsg. von Alois Ospelt, in: Jahrbuch des Historischen Vereins für das Fürstentum Liechtenstein (JBL), Bd. 75, Vaduz 1975, S. 189–461

Peter Kaiser, Geschichte des Fürstentums Liechtenstein. Nebst Schilderungen aus Chur Rätien's Vorzeit, Chur 1847

Literatur

Emil Heinz Batliner, Das Geld- und Kreditwesen des Fürstentums Liechtenstein in Vergangenheit und Gegenwart, Winterthur 1959

Peter Geiger, Geschichte des Fürstentums Liechtenstein 1848 bis 1866, in: JBL, Bd. 70, Vaduz 1970, S. 5–418
Karlheinz Heeb, Hansrudi Sele, Die Liechtensteinische Landesbank 1861–1986, Vaduz 1986

Alois Ospelt, Wirtschaftsgeschichte des Fürstentums Liechtenstein im 19. Jahrhundert. Von den napoleonischen Kriegen bis zum Ausbruch des Ersten Weltkrieges, in: JBL, Bd. 72, Vaduz 1972, S. 5–423

Josef Ospelt, Aus der Geschichte und der Entwicklung der Sparkassa für das Fürstentum Liechtenstein, in: 75. Geschäftsbericht der Liechtensteinischen Landesbank für das Jahr 1936, Vaduz 1937, S. 25–72

Albert Schädler, Das Hungerjahr 1817 in Liechtenstein, in: JBL, Bd. 18, Vaduz 1918, S. 7–25

Otto Seger, Hundert Jahre Liechtensteinische Landesbank 1861–1961, Vaduz 1961

Stetes Wachstum dank «Sparsinn» und Mikrokrediten

Am 2. Januar 1862 empfing die liechtensteinische Zins- und Credit-Landes-Anstalt ihren ersten Kunden: Augustin Brunhart aus Balzers zahlte 100 Gulden ein. Für sein Erspartes bekam er fortan 4 Prozent Zins. Zehn Tage später gewährte die Bank den ersten Kredit: Johann Georg Helbert aus Eschen erhielt ein Hypothekendarlehen über 150 Gulden, für das er jährlich 5 Prozent Zins zahlen und als Sicherheit ein kleines Grundstück in Bendern anbieten musste. Helberts Pfand wurde in das Grundbuch eingetragen. Vermutlich erledigten die beiden Kunden ihr Geschäft in jenem Gebäude in Vaduz, in dem heute das Landesmuseum untergebracht ist und in dem sich damals die sehr kleine Landesverwaltung befand. Ein eigenes Bankgebäude gab es bis 1953 nicht, ja am Anfang noch nicht einmal ein eigenes Büro oder einen eigenen Angestellten. Ein einziger liechtensteinischer Beamter führte die Geschäfte des neuen Bankinstituts, nämlich der Verwalter der Landeskasse. Er tat dies im Nebenamt und während mehrerer Jahre ohne spezielle Bezahlung. Erst im Jahr 1892 bekam die Sparkasse mit Marcellin Keller einen eigenen Rechnungsführer. Dieser blieb aber weiterhin dem Verwalter der Landeskasse unterstellt. 1897 wurde Karl Hartmann zum neuen Rechnungsführer ernannt. Er war damit der erste Liechtensteiner, der bei der «Landesbank» arbeitete.

Die kleine Bank war ein staatliches Unternehmen und als solches ein Teil der Landesverwaltung. Sie wurde durch die Behörden und den Landtag beaufsichtigt. Von Anfang an gab es eine Staatsgarantie: Das Land übernahm die Sicherheit für die Einlagen und für allfällige Verluste im Kreditgeschäft. Umgekehrt galten die Reinerträge der Sparkasse als Einnahmen des Landes, über die der Landtag zu befinden hatte. Die Höhe der Zinsen wurde gewissermaßen von Staates wegen festgelegt, genauso wie die Anlagestrategie oder die Bestimmungen über Mindest- und Höchsteinlagen. Bis 1914 brauchte es jeweils ein eigenes Gesetz, wenn der Zinsfuß geändert werden musste.

Das Geschäftsvolumen wuchs langsam und aus höchst bescheidenen Anfängen in Dimensionen hinein, die für das kleine Liechtenstein erstaunlich waren. 1862, im ersten Betriebsjahr, waren es gerade einmal 40 Kunden, welche ihr Geld dem neuen Institut anvertrauten. 1899 zählte die Bank bereits 1'361 Sparer. Die Summe aller Einlagen erhöhte sich im gleichen Zeitraum von 4'100 Gulden auf 1,56 Millionen Gulden. Dies entsprach etwa 3 Millionen damaliger Franken. Heutzutage mag ein solcher Betrag niemanden mehr zum Staunen bringen, für jene Zeit war er jedoch enorm hoch. Ein einfacher Vergleich verdeutlicht die Relationen: 1,56 Millionen Gulden waren etwa dreisigmal so viel, wie das Land Liechtenstein im Jahr 1899 insgesamt an Steuern einnahm. Dieses Sparvermögen hatte sich im Laufe der Jahrzehnte aus vielen kleinen und kleinsten Beträgen angehäuft. In ihrem Jahresbericht konnte die Sparkasse 1899 zufrieden feststellen, dass der «Sparsinn» mittlerweile in allen Schichten der Bevölkerung verbreitet sei.

Trotz des stark gewachsenen Geschäftsvolumens blieb die Verwaltung dieser Gelder einfach. Die Schuldner kamen an den traditionellen Zinstagen vorbei und zahlten ihren Zins. Sie taten dies bar und mit Münzen. Damals waren

Banknoten noch nicht so üblich. Nur die klingende (das heisst aus Silber oder Gold geprägte) Münze galt etwas. Der Zins wurde mühsam von Hand berechnet. Immerhin gab es in diesem Bereich kurz vor dem Ersten Weltkrieg eine Entlastung: Nach umfangreichen Abklärungen schafften die Sparkasse und die Landeskasse 1913 gemeinsam eine erste Rechenmaschine an.

Anfänglich durfte die Bank die Spargelder der Bevölkerung nur im Inland anlegen, der Kauf von ausländischen Staatsanleihen oder fremden Aktien war ihr verboten. Erst 1875 erhielt sie die Erlaubnis, in ausländische Wertpapiere zu investieren. Der Fürst persönlich setzte sich dafür ein, dass die Sparkasse neben Staatsanleihen fortan auch Aktien erwerben durfte. Dieser Schritt war grundsätzlich sinnvoll, denn er ermöglichte eine etwas höhere Rendite und eine Streuung des Risikos. Allerdings kaufte man nur Papiere von Unternehmen, die in Österreich-Ungarn angesiedelt waren. Auf Investitionen, die in Gold oder in anderen Währungen denominiert waren, wurde verzichtet. Dies war langfristig fatal: Der Erste Weltkrieg führte zum Untergang der österreichischen Währung, wodurch alle Kronenpapiere ihren Wert fast vollständig einbüssten. 1914 belief sich das Verwaltungsvermögen der Sparkasse auf 8,03 Millionen Kronen. Davon waren 1,86 Millionen Kronen in Papieren aus der Habsburgermonarchie angelegt. Sie wurden im Gefolge des Krieges zu einem Totalverlust.

Die Spar- und Leihkasse war, getreu ihrem Namen, nicht nur für das Sparen da, sondern auch für das Leihen. Sie gewährte seit 1862 viele kleine und kleinste Kredite, die man heute als Mikrokredite bezeichnen würde. Deren Wirkung war damals genauso segensreich, wie sie es in wenig entwickelten Ländern heute ist. Die Kredite ermöglichten Investitionen in Gewerbe- und Landwirtschaftsbetriebe und trugen so zur Modernisierung der Wirtschaft bei. Gleichwohl blieb das Geld knapp. Namentlich die Landwirtschaft beklagte sich wiederholt über die Kreditverhältnisse. 1898 gab es in diesem Zusammenhang eine wesentliche Verbesserung: Die Sparkasse eröffnete eine sogenannte Annuitätenabteilung. Vor 1898 waren Kredite nicht ratenweise getilgt, sondern erst am Ende der Laufzeit komplett zurückgezahlt worden. Nun konnte der Schuldner, so wie es heute noch üblich ist, seinen Kredit nach und nach abtrottern und musste die Rückzahlung nicht auf einmal stemmen.

Die Sparkasse war nicht nur für Privatpersonen und Kleinunternehmen nützlich. Auch die öffentliche Hand profitierte von ihr. Die Sparkasse verwaltete die staatlichen Fonds und stellte den Gemeinden zinsgünstige Darlehen zur Verfügung. Der Ausbau der staatlichen Infrastruktur hätte ohne Bank kaum bewerkstelligt werden können. Dies mag ein Beispiel aus der Gemeinde Triesen illustrieren. Die Gemeinde besass im Lawenatal eine grosse Alp, die aber

Die erste Grundbucheintragung zugunsten der landschäftlichen Sparkasse in schöner Kanzleischrift: Am 13. Januar 1862 erhält Johann Georg Helbert aus Eschen ein Darlehen über 150 Gulden österreichischer Währung und verpflichtet sich, dieses Kapital mit 5 Prozent («fünf Gulden vom Hundert») zu verzinsen. Als Sicherheit muss Helbert im Grundbuch ein Heugut «im Benderer Feld» eintragen lassen. Hypothekendarlehen sind bis heute eines der gängigsten Geschäfte der Landesbank.



bloss mit einem schmalen Weg erschlossen und deshalb nur schlecht zu nutzen war. 1875 begann Triesen mit dem Bau einer Strasse ins Lawenatal, die schliesslich nach 25 Jahren und mehreren Bauunterbrechungen dem Verkehr übergeben werden konnte. Die Kosten für das Projekt betrugen 55'000 Kronen. Davon übernahm allein die Spar- und Leihkasse mittels zweier Darlehen 44'000 Kronen.

Alles in allem konnte die Spar- und Leihkasse Liechtenstein mit dem ersten halben Jahrhundert ihres Bestehens zufrieden sein. Sie hatte das Vertrauen der Bevölkerung gewonnen und wichtige volkswirtschaftliche Aufgaben erfüllt. Die politischen und wirtschaftlichen Verwerfungen, die mit dem Ersten Weltkrieg verbunden waren, stellten dieses Vertrauen auf eine harte Probe.

Nach dem Untergang der Kronenwährung: Neu beginnen

Der Erste Weltkrieg war für Liechtenstein eine Katastrophe, auch wenn das Land neutral blieb und nicht direkt in den Krieg hineingezogen wurde. Die Wirtschaft kam mehr oder weniger zum Erliegen. Die Textilindustrie, die sich seit den 1860er Jahren in Liechtenstein niedergelassen hatte, musste wegen der alliierten Blockade ihre Tore vorübergehend schliessen. Um eine drohende Hungersnot abzuwenden, verschuldete sich der Staat für den Kauf von Lebensmitteln in der Schweiz. Die Habsburgermonarchie, mit der Liechtenstein seit 1852 in einem Zoll- und Währungsvertrag verbunden war, hatte den Krieg verloren und löste sich nach 1918 in ihre Bestandteile auf. In ihren Nachfolgestaaten wütete eine Hyperinflation, die alle in Kronen angelegten Vermögen wertlos machte. 1914 musste man für eine Krone 1.05 Franken zahlen. Ende 1922, kurz vor der Einführung des Schillings, war eine Krone noch ganze 0.0001 Franken wert. 1919 kündigte das Fürstentum Liechtenstein den Handels- und Zollvertrag mit (Deutsch-)Österreich auf und orientierte sich neu in Richtung Schweiz. Im Alltag der Liechtensteiner trat der Schweizer Franken schon gegen Ende des Krieges an die Stelle der österreichischen Krone, mehrere Jahre bevor die Schweiz 1924 mit dem Zollvertrag schliesslich das Plazet zur Übernahme der Währung gab.

Als einziges Bankinstitut des Landes befand sich die Sparkasse zwangsläufig im Auge des Orkans. Die Geldentwertung brachte eine grosse Umverteilung mit sich, deren soziale Folgen durch die Geschichtswissenschaft noch nicht konkret untersucht worden sind. Machtlos, frustriert und verärgert sahen Tausende von Kunden zu, wie sich ihre Ersparnisse in Luft auflösten. Inner-

Der Landtag des Fürstentums Liechtenstein im Jahr 1908, sitzend in der Mitte mit hellem Hut: Karl von In der Maur, der Landesverweser (Regierungschef). Rechts von ihm: Landtagspräsident Albert Schädler. Der Landtag beaufsichtigte die Sparkasse. Er bestimmte darüber, was mit den Reinerträgen zu geschehen hatte. Im Hintergrund erkennt man das Regierungsgebäude. In ihm war bis 1953 auch die Sparkasse, die spätere Landesbank, untergebracht.



2.88/Pras.

Seine Durchlaucht der regierende Fürst haben mit Höchster Resolution vom 27. October 1. J. E u r W o h l g e b o r e n den Titel eines Sparkasse-Verwalters gnädigst zu verleihen gerunt.

Hierzu setze ich Sie mit meinem besten Glückwunsch unter dem Beifügen in Kenntnis, daß es mir zur besondern Freude gereicht, Ihre vieljährige eifrige und erprobliche Wirkksamkeit in dieser Weise belohnt zu sehen.

Vaduz, am 31. October 1894
Der Fürstl. Landesverwes.

M. Kuchel

Seiner Wohlgeboren
Herrn Karl Hartmann,
jetz. Sparkasse-Rechnungsführer
in Vaduz.



N^o 30 v. 1898.
Pras

Seine Durchlaucht des regier.
Landesfürsten haben mit in höchster
Königliche Resolution vom 27. October
1. J. E u r W o h l g e b o r e n den Titel eines
Sparkasse-Verwalters gnädigst zu verleihen gerunt.
Hierzu setze ich Sie mit meinem besten Glückwunsch
unter dem Beifügen in Kenntnis, daß es mir zur
besondern Freude gereicht, Ihre vieljährige eifrige und
erprobliche Wirkksamkeit in dieser Weise belohnt zu
sehen.

Vaduz, am 24. September 1898
v. J. v. d. H. v.
H. L. K. v. d. H.

Herrn Carl Hartmann

H. L. K. v. d. H.

Vaduz

halb kürzester Zeit wurden die Altersguthaben ganzer Familien vernichtet. Die Staatsgarantie nützte nichts, denn sie lautete auf Kronen, nicht auf Franken. Um zu verhindern, dass die Liechtensteiner ihr Kronengeld in Franken umtauschten und in der schweizerischen Nachbarschaft anlegten, war die Sparkasse gezwungen, seit Mai 1919 auch Franken anzunehmen (siehe dazu den Artikel von Rupert Quaderer in diesem Buch). Umgekehrt akzeptierte sie weiterhin die Abbezahlung von Schulden in Kronen.

Für die Schuldner erwies sich die Geldentwertung als Segen: Wer seinen Boden als Bauer, Gewerbetreibender oder Handwerker mit einer Hypothek belastet hatte, konnte diese nun im Handumdrehen abbezahlen. Auch die Kreditnehmer der öffentlichen Hand standen auf der Gewinnerseite. Dies galt insbesondere für das erste Elektrizitätswerk des Landes, das Lawenawerk, welches nach mehrjährigen Planungs- und Bauarbeiten 1927 eingeweiht werden konnte. Das Werk hatte zwischen 1920 und 1922 bei der Sparkasse Darlehen im Wert von 10 Millionen Kronen (damals rund 300'000 Franken) bezogen. Schon am 15. August 1923 zahlte es all diese Schulden zurück und musste dafür nur noch 2'000 Franken aufwenden. Zugespitzt könnte man sagen: Die Elektrifizierung Liechtensteins erfolgte ein Stück weit auf dem Buckel enteigneter Sparer.

Grundsätzlich war ein solcher Profit allerdings nur von kurzfristiger oder scheinbarer Natur, denn Liechtensteins Wirtschaft wurde durch die Geldentwertung um viele Jahre zurückgeworfen. Der Staat verschuldete sich so stark, dass er die letzten Verpflichtungen aus der damaligen Zeit erst um 1960 endgültig zurückzahlen konnte. Das Vertrauen in die staatlichen und wirtschaftlichen Institutionen war dahin, der «Sparsinn» der Bevölkerung ebenfalls. Für viele private Haushalte, aber auch für die öffentliche Hand hiess es nun: neu beginnen.

Von vorne anfangen musste auch das einzige Geldhaus des Landes, die Spar- und Leihkasse Liechtenstein. In einem ersten Schritt galt es, Schweizer Franken anzuziehen und die Versorgung der Bevölkerung mit der neuen Währung sicher zu stellen. 1921 wurden innerhalb der Bank zwei Abteilungen geschaffen: eine für Franken und eine für Kronen. Die komplette rechtliche Trennung der beiden Abteilungen hatte zur Folge, dass die Guthaben der einen Abteilung «niemals und in keiner Weise» für die Verpflichtungen der anderen in Anspruch genommen werden durften. Die Frankengläubiger konnten damit sicher sein, dass ihre Guthaben nicht für die Tilgung von Kronenschulden verwendet wurden. Der Zins für Frankeneinlagen wurde auf attraktive 5,5 Pro-

Der Liechtensteiner Karl Hartmann (1871–1961) arbeitete seit 1897 als «Rechnungsführer» der Sparkasse. Er war direkt dem Verwalter der Landeskasse, dem höchsten Finanzbeamten des Landes, unterstellt. 1898 wurde Hartmann von Regierungschef In der Maur in die «fünfte Gehaltsklasse» eingestuft (siehe Verfügung links, noch handschriftlich). Er hatte ein Jahresgehalt von 800 Gulden, was rund 1'700 Franken entsprach. Selbst auf heutigen Geldwert umgerechnet, verdiente «CEO» Hartmann nicht gerade viel, nämlich etwa 16'000 Franken pro Jahr. Am 31. Oktober 1914 erhielt Hartmann den Titel eines «Sparkasse-Verwalters» (rechts, jetzt mit Schreibmaschine).

zent festgelegt. Der Zustrom von Franken schwoll in der Folge deutlich an: Ende 1919 verfügte die Sparkasse über Spareinlagen von 31'000 Franken, Ende 1921 waren es bereits 1,3 Millionen Franken.

Das Land benötigte Franken, um seine Beamten und Lehrer bezahlen oder im Ausland einkaufen zu können – und Steuereinnahmen gab es kaum. Die Schweizerische Nationalbank erlaubte zwar die Übernahme des Frankens und stellte sich hinter den Zollvertrag von 1924, sie weigerte sich aber, dem kleinen Nachbarland ein Frankendarlehen zur Verfügung zu stellen. Auch bei den Schweizer Grossbanken oder bei den Schweizer Kantonalbanken wurde man nicht fündig. Die Sicherheiten, die diese für einen Kredit verlangten, waren von liechtensteinischer Seite nicht beizubringen. Es war der Fürst, der in die Lücke sprang: Er stellte 1920 zwei zinsfreie Darlehen in Höhe von 1,05 Millionen Franken zur Verfügung und ermöglichte so einen Neubeginn. Selbstverständlich machte der Monarch diese grosszügigen Geschenke nicht nur aus Liebe zu seinem Land und ohne weitere Gedanken. In jener Zeit liefen die Verhandlungen über die neue Verfassung. Die fürstliche Hilfe trug entscheidend dazu bei, dass 1921 eine Verfassungslösung gefunden werden konnte, die beide Souveräne (den Fürsten und das Volk) zufrieden stellte. Ausserdem darf man nicht vergessen, dass der Fürst durch die – wie sich im Nachhinein herausstellte – übertrieben starke Anlehnung an Österreich-Ungarn und durch die Beschränkung auf Investitionen im Kronenraum selbst entscheidend, wenn auch unbewusst, zum Währungsdesaster beigetragen hatte.

Die Sparkasse trachtete nicht nur danach, möglichst viele Franken anzulocken, sie musste zudem das Problem mit der entwerteten Kronenwährung lösen. Seit Juli 1922 nahm sie überhaupt keine Kronen mehr an. Der Schweizer Ökonom Julius Landmann, der das Fürstentum in Steuer- und Währungsfragen beriet, empfahl der Regierung eine Lösung, bei der die Kronen gläubiger nicht ganz leer ausgehen sollten, da dies eine «Proletarisierung zahlreicher Existenzen» nach sich ziehen würde. Doch genau dies geschah, denn der Staat war sowieso schon hoch verschuldet und konnte für eine gerechte Entschädigung der Kronen gläubiger nicht noch mehr Franken aufnehmen. Ein echter Ausgleich zwischen den Gläubiger- und den Schuldnerinteressen fand also nicht statt. Erst im Jahr 1934 konnte die Bewertung der alten Kronenbestände abgeschlossen werden. Damals zahlte die Sparkasse für die Liquidierung der Kronenabteilung noch ganze 150'000 Franken an die Begünstigten aus. Damit hatten sich die Schuldner endgültig auf Kosten der Gläubiger saniert. Die (meist jungen) Frankensparer der Jahre nach 1920 wurden belohnt, die (meist alten) Kronensparer aus der Zeit vor 1920 praktisch enteignet.

Von der Krone zum Franken: Die Währungsfrage nach dem Ersten Weltkrieg

Rupert Quaderer

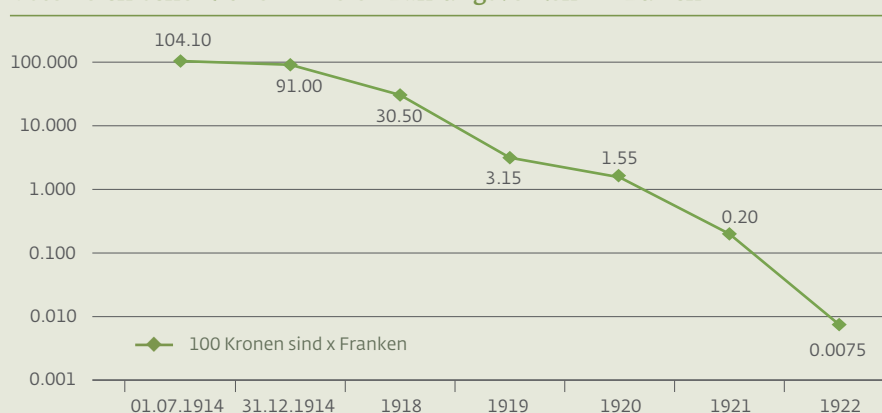
Die Währungsentwicklung

Die «Spar- und Leihkassa» hatte gemäss Gesetz vom 18. September 1875 den Auftrag, den «Bewohnern Liechtensteins» eine Möglichkeit zu bieten, ihr Geld «sicher und fruchtbringend» anzulegen und den «in augenblickliche Geldverlegenheit gekommenen» Landwirten und Gewerbetreibenden Kredite zur Verfügung zu stellen. Seit 1859 war die österreichische Währung alleinige gesetzliche Landeswährung in Liechtenstein, und seit 1863 war Liechtenstein an das Münzsystem Österreichs gebunden. Mit dem Gesetz vom 17. August 1900 war in Liechtenstein die österreichische Kronenwährung als Landeswährung eingeführt worden.

Die österreichische Krone galt vor Kriegsausbruch im freien Zahlungsverkehr etwa gleichviel wie der Schweizer Franken. Als Folge des Krieges, der die Donaumonarchie in eine tiefe Schuldenkrise stürzte und sie schliesslich zerbrechen liess, verlor die österreichische Währung zuerst langsam und dann immer schneller an Wert. Die «galoppierende» Inflation der Kronenwährung erreichte ihren Höhepunkt einige Jahre nach dem Ende des Ersten Weltkriegs: Im Februar 1922 galt 1 US-Dollar 7'000 österreichische Kronen, im August 1922 war das Verhältnis sogar auf 1:74'000 angewachsen.

Der Aussenwert der österreichischen Währung wies gegenüber dem Schweizer Franken in den Jahren 1914 bis 1922 die folgende Entwicklung auf:

Österreichische Krone im freien Zahlungsverkehr in Zürich





Krone, Franken oder eigene Währung?

Die Währungsfrage entwickelte sich für Liechtenstein nach dem Ersten Weltkrieg zu einem Problem von komplexer Bedeutung: sie wirkte sich nicht nur in wirtschaftlicher und sozialer Hinsicht verheerend aus, sondern zeigte auch im politischen Bereich starke Einflüsse. Die Konsequenzen dieser Entwicklung waren für den Staat und für die Gemeinden, für die Kirche und für die Wirtschaft, aber auch für die Bevölkerung als Ganzes und für Einzelpersonen einschneidend.

Bereits Ende 1918 gab es Hinweise, dass die österreichische Krone im liechtensteinischen Gewerbe und Handel nicht mehr vorbehaltlos akzeptiert wurde. So teilten die Schuhmacher der Regierung im Dezember 1918 mit, dass sie für das Leder und die Zutaten «vielfach mit Franken bezahlen» muss-ten. Dies wiederum führte dazu, dass die Schuhmacher ihrerseits von ihren Kunden die Bezahlung in Franken verlangten.

Der starke Rückgang der Kronenwährung beunruhigte auch einen Teil der Landtagsabgeordneten. Der Landesverweser fragte deshalb noch während des Krieges, im September 1918, bei der Schweizerischen Nationalbank in Bern an, ob diese bereit wäre, ein Gutachten zur Ausgabe liechtensteinischer Banknoten in der Frankenwährung zu erstellen. Die Nationalbank entsprach zwar diesem Anliegen nicht, sie gab aber «einige Überlegungen» zur aufgeworfenen Frage weiter. Sie sah wohl keine grundsätzlichen Probleme wegen der Ausgabe eigener Banknoten Liechtensteins, bemerkte jedoch, dass der Kurs einer eigenen liechtensteinischen Währung im Ausland von verschiedenen Faktoren bestimmt werde. Dazu gehöre etwa die Frage der Deckung des Währungssystems oder der Zahlungsbilanz, das heisst das Verhältnis der Forde-

Geld aus einer Zeit, als alles drunter und drüber ging. Seit der Mitte des 19. Jahrhunderts galt im Fürstentum Liechtenstein das österreichische Geld, zuerst der Gulden, dann die Krone. Oben, im Vordergrund, ein 100-Kronen-Schein aus dem Jahr 1912. Ganz oben ein 10'000-Kronen-Schein der österreichisch-Ungarischen Bank von 1918: Schon der hohe Nennwert («Zehntausend») zeigt an, dass die Inflation den Wert der Krone damals ins Bodenlose fallen liess. Wegen des schieren Metallwertes wurden in dieser Übergangszeit in Liechtenstein sogar die Münzen knapp: Sie allein schienen den Wert zu behalten, weshalb man sie nur ungern aus der Hand gab. Um dieser Munzknappheit zu begegnen, gab Liechtenstein 1920 eigenes Papiergeld über 10, 20 und 50 Heller heraus. In der Eile vergass man, die Scheine mit einem Datum zu versehen (Mitte). Sie waren schon bald nicht mehr das Papier wert, auf das man sie gedruckt hatte. Erst die Einführung des Schweizer Frankens stabilisierte die Situation wieder: Geldscheine der Schweizerischen Nationalbank (unten) begannen die österreichische Währung seit dem Kriegsende zu ersetzen. Seit 1924 galt der Schweizer Franken in Liechtenstein auch offiziell (im Bild unten ein Schweizer «Funfliber» aus dem entsprechenden Jahr). Um zu dokumentieren, dass Liechtenstein in der Währungspolitik nach wie vor souverän war, liess die liechtensteinische Regierung eigene Franken-Münzen prägen: Im Bild eine liechtensteinische Franken-Münze aus dem Jahr 1924, auf der Vorderseite das Porträt des Fürsten, auf der Rückseite das liechtensteinische Wappen. Die liechtensteinischen Franken galten bis 1931 nicht nur in Liechtenstein selbst, sondern auch in den angrenzenden Gebieten der Schweiz, und zwar von Maienfeld (Graubünden) bis Rüthi (St. Gallen).

rungen Liechtensteins einerseits und der Länder, mit denen es wirtschaftliche Beziehungen unterhalte, gegenüber Liechtenstein andererseits. Ein weiteres Problem sah die Schweizerische Nationalbank darin, dass eine liechtensteinische Währung zu diesem Zeitpunkt gesunken wäre. Die Notenbank wies auch darauf hin, dass die Ausgabe von liechtensteinischen Banknoten in Franken nicht ausreichen würde, die Währungsproblematik zu beheben. Zusätzlich erachtete sie währungspolitische und wirtschaftliche Massnahmen als notwendig.

Die liechtensteinische Regierung sah im Februar 1919 bei der Ausgabe eigener Banknoten das Problem, dass die dafür notwendige Golddeckung nicht beschafft werden könne. Eine Variante hätte für die Regierung in der Deckung durch Schweizer Franken bestanden. Dazu wäre aber eine eigene liechtensteinische Notenbank notwendig gewesen, welcher der Staat «mehrere Millionen» Franken hätte zur Verfügung stellen müssen. Dieser Weg war für Liechtenstein nicht gangbar. Eine finanzielle Unterstützung in diesem Ausmass konnte auch der Fürst zu diesem Zeitpunkt nicht zur Verfügung stellen.

Eine von der Regierung bei der Schweizerischen Kreditanstalt in Zürich (der heutigen Credit Suisse) eingeholte Meinungsäusserung sprach sich wegen des kleinen Staatsgebietes gegen eine eigene liechtensteinische Währung aus. Hingegen erachtete es die Kreditanstalt als überlegenswert, den Schweizer Franken zur gesetzlichen Währung in Liechtenstein zu erklären. Dafür hätte es nach ihrer Meinung allerdings eines Abkommens mit der Schweiz bedurft. Die Kreditanstalt empfahl der Regierung als Gutachter für diese Fragen den renommierten Fachmann Julius Landmann. Er war Professor für Nationalökonomie an der Universität Basel und beriet auch den schweizerischen Bundesrat in Finanzfragen.

Die Einführung einer eigenen Währung erachtete Landmann wegen der Kleinheit des Wirtschafts- und Verkehrsgebietes Liechtensteins als unrealistisch. Im Falle einer Auflösung der Währungsgemeinschaft mit Österreich kam für ihn nur eine Anlehnung an das schweizerische Währungsgebiet in Frage. Dies wäre nach Landmann durch den Erlass eines liechtensteinischen Gesetzes möglich gewesen, welches erklärt hätte, dass die liechtensteinische Währungseinheit der Franken sei. Für diese Entscheidung empfahl Landmann, den schweizerischen Bundesrat zu «begrüssen». Den liechtensteinischen Bedarf an Metallmünzen schätzte er auf 246'000 Franken.

Als schwierigste Frage betrachtete Landmann diejenige der Umrechnung der Kronen in Franken, die nach seiner Auffassung «einen eminent sozialpolitischen Charakter» hatte. Die Lösung dieses Problems werde «auf lange Zeit hinaus die Vermögens- und Einkommensverteilung» in Liechtenstein beeinflussen. Wenn die Umrechnung von Guthaben und Verschuldungen zum Tageskurs vorgenommen werde, so bedeute dies einen Vermögensverlust für diejenigen, welche Kapitalien in Forderungen investiert hatten. Diese Massnahme werde Hunderte von Personen um ihr Hab und Gut bringen und «zu einer Proletarisierung zahlreicher Existenzen» führen. Eine Umrechnung nach der Parität, wie sie vor dem Krieg gegolten hatte, wäre ebenfalls unbefriedigend gewesen. Dies hätte vor allem die Kriegsgewinnler bevorteilt. Das «wirtschaft-

liche und sozialpolitische Optimum» hätte nach Landmann darin bestanden, alle bestehenden Kronenforderungen nach dem Kurs des Tages, an welchem sie eingegangen worden waren, umzurechnen.

Landmann untersuchte auch die Frage der «Rückwirkung auf die landschäftliche Sparkasse». Er sah voraus, dass die Sparkasse «hart in Mitleidenschaft gezogen» werden würde. Im August 1919 war ein Bestand von rund 20 Millionen Kronen Spargeldern vorhanden. Die Hypothekarschulden hingegen waren auf den Betrag von 2 Million Kronen gesunken. Nach Landmanns Kalkulationen musste die Sparkasse mit einer Unterbilanz von 4,6 Millionen Franken rechnen. Ein Teil dieser Unterbilanz hätte eventuell durch eine Sonderabgabe der Spareinleger hereingebracht werden können. Für den Restbetrag aber hätte das Land aufkommen müssen, da es für die Verbindlichkeiten der Sparkasse haftete. Dieser Verpflichtung hätte das Land durch eine liechtensteinische Obligationenanleihe nachkommen können. Diese für das Land nachteilige Lösung hätte andererseits «breite Bevölkerungskreise vor dem Verlust ihrer Ersparnisse» bewahrt.

Die Währungsfrage blieb weiterhin ein Thema für angeregte öffentliche Diskussionen. Die «Oberrheinischen Nachrichten» stellten im Januar 1920 fest, dass Liechtenstein «volkswirtschaftlich am Rande des Abgrundes stehe» und die «Kronenwirtschaft uns völlig zu Grunde» richte. Das «Liechtensteiner Volksblatt» meinte, dass durch die Valutaregelung «das Land und viele Private zu Bettlern» würden. Die Einführung der Frankenwährung bedeute für Liechtenstein eine Katastrophe. Diese könne nur vermieden werden, wenn der Fürst «mit einem bedeutenden Kapital» helfe.

Auch die Verunsicherung der Bevölkerung kam zur Sprache. So meldete das «Liechtensteiner Volksblatt» im März 1920: «Niemand will mehr Kronen an Zahlungsstatt nehmen, alles will Franken.» Der Beitrag klagte, dass bei der Sparkasse keine Frankendarlehen zu bekommen seien, da dort auch keine Franken eingehen würden. Viele Liechtensteiner würden ihre Franken in der Sparkasse im schweizerischen Buchs anlegen. Dies sei vielleicht darauf zurückzuführen, dass die ständige Kritik an der liechtensteinischen Sparkasse das Vertrauen in diese untergrabe.

Der Schweizer Franken als offizielle liechtensteinische Währung

Die Währungsfrage hatte sich inzwischen weiter entwickelt. Der Schweizer Franken hatte sich in der Praxis nämlich bereits durchgesetzt. Im täglichen Handel gab es Waren fast nur noch gegen Franken zu kaufen. Der liechtensteinische Staatshaushalt beruhte hingegen noch auf der österreichischen Krone. Durch verschiedene Anträge von Staatsangestellten, Geistlichen, Wegmachern und anderen Berufsgruppen auf Auszahlung ihrer Gehälter in Franken geriet der Staat ebenfalls unter Druck.

Ein erster Schritt zur offiziellen Einführung der Frankenwährung war deshalb das Gesetz vom 27. August 1920 betreffend «Umwandlung der Kronenbeträge in Schweizer Franken in den Gesetzen und Verordnungen über Steuern, Stempel, Taxen und sonstiger Gebühren, sowie in den Strafbestimmungen». Die

Spar- & Leih-Kasse
für das
Fürstentum Liechtenstein
in Vaduz

Einlage-Büchlein

Sparkassa
für das
Fürstentum Liechtenstein
in Vaduz.

Sparkasse für das Fürstentum Liechtenstein
Liechtensteinische Landesbank

ALTERS-
SPARHEFT

15 LIECHTENSTEINISCHE
LANDESBANK
STAATSGARANTIE

SPARHEFT

JUGEND-
SPARHEFT

15 LIECHTENSTEINISCHE
LANDESBANK
STAATSGARANTIE

Jugendsparheft

Sparheft

Schuldigkeit

An Capital

An Intressen

| | fl. | kr. | fl. | kr. |
|------------|-----|-----|--------|-----|
| 13.6.1901 | 50 | - | - | - |
| 3.8.1901 | 40 | - | 2 25 | - |
| 5.8.1901 | 70 | - | 1 50 | - |
| 24.10.1901 | 150 | - | 3 15 | - |
| 9.11.1901 | 120 | - | 6 75 | - |
| 12.12.1901 | 105 | - | 5 90 | - |
| 19.1.1902 | 100 | - | 4 75 | - |
| 27.2.1902 | - | 28 | 4 50 | - |
| 27.3.1902 | - | 28 | 5 75 | - |
| 27.4.1902 | - | 28 | 7 50 | - |
| 27.5.1902 | - | 28 | 9 25 | - |
| 27.6.1902 | - | 28 | 11 00 | - |
| 27.7.1902 | - | 28 | 12 75 | - |
| 27.8.1902 | - | 28 | 14 50 | - |
| 27.9.1902 | - | 28 | 16 25 | - |
| 27.10.1902 | - | 28 | 18 00 | - |
| 27.11.1902 | - | 28 | 19 75 | - |
| 27.12.1902 | - | 28 | 21 50 | - |
| 27.1.1903 | - | 28 | 23 25 | - |
| 27.2.1903 | - | 28 | 25 00 | - |
| 27.3.1903 | - | 28 | 26 75 | - |
| 27.4.1903 | - | 28 | 28 50 | - |
| 27.5.1903 | - | 28 | 30 25 | - |
| 27.6.1903 | - | 28 | 32 00 | - |
| 27.7.1903 | - | 28 | 33 75 | - |
| 27.8.1903 | - | 28 | 35 50 | - |
| 27.9.1903 | - | 28 | 37 25 | - |
| 27.10.1903 | - | 28 | 39 00 | - |
| 27.11.1903 | - | 28 | 40 75 | - |
| 27.12.1903 | - | 28 | 42 50 | - |
| 27.1.1904 | - | 28 | 44 25 | - |
| 27.2.1904 | - | 28 | 46 00 | - |
| 27.3.1904 | - | 28 | 47 75 | - |
| 27.4.1904 | - | 28 | 49 50 | - |
| 27.5.1904 | - | 28 | 51 25 | - |
| 27.6.1904 | - | 28 | 53 00 | - |
| 27.7.1904 | - | 28 | 54 75 | - |
| 27.8.1904 | - | 28 | 56 50 | - |
| 27.9.1904 | - | 28 | 58 25 | - |
| 27.10.1904 | - | 28 | 60 00 | - |
| 27.11.1904 | - | 28 | 61 75 | - |
| 27.12.1904 | - | 28 | 63 50 | - |
| 27.1.1905 | - | 28 | 65 25 | - |
| 27.2.1905 | - | 28 | 67 00 | - |
| 27.3.1905 | - | 28 | 68 75 | - |
| 27.4.1905 | - | 28 | 70 50 | - |
| 27.5.1905 | - | 28 | 72 25 | - |
| 27.6.1905 | - | 28 | 74 00 | - |
| 27.7.1905 | - | 28 | 75 75 | - |
| 27.8.1905 | - | 28 | 77 50 | - |
| 27.9.1905 | - | 28 | 79 25 | - |
| 27.10.1905 | - | 28 | 81 00 | - |
| 27.11.1905 | - | 28 | 82 75 | - |
| 27.12.1905 | - | 28 | 84 50 | - |
| 27.1.1906 | - | 28 | 86 25 | - |
| 27.2.1906 | - | 28 | 88 00 | - |
| 27.3.1906 | - | 28 | 89 75 | - |
| 27.4.1906 | - | 28 | 91 50 | - |
| 27.5.1906 | - | 28 | 93 25 | - |
| 27.6.1906 | - | 28 | 95 00 | - |
| 27.7.1906 | - | 28 | 96 75 | - |
| 27.8.1906 | - | 28 | 98 50 | - |
| 27.9.1906 | - | 28 | 100 25 | - |
| 27.10.1906 | - | 28 | 102 00 | - |
| 27.11.1906 | - | 28 | 103 75 | - |
| 27.12.1906 | - | 28 | 105 50 | - |
| 27.1.1907 | - | 28 | 107 25 | - |
| 27.2.1907 | - | 28 | 109 00 | - |
| 27.3.1907 | - | 28 | 110 75 | - |
| 27.4.1907 | - | 28 | 112 50 | - |
| 27.5.1907 | - | 28 | 114 25 | - |
| 27.6.1907 | - | 28 | 116 00 | - |
| 27.7.1907 | - | 28 | 117 75 | - |
| 27.8.1907 | - | 28 | 119 50 | - |
| 27.9.1907 | - | 28 | 121 25 | - |
| 27.10.1907 | - | 28 | 123 00 | - |
| 27.11.1907 | - | 28 | 124 75 | - |
| 27.12.1907 | - | 28 | 126 50 | - |
| 27.1.1908 | - | 28 | 128 25 | - |
| 27.2.1908 | - | 28 | 130 00 | - |
| 27.3.1908 | - | 28 | 131 75 | - |
| 27.4.1908 | - | 28 | 133 50 | - |
| 27.5.1908 | - | 28 | 135 25 | - |
| 27.6.1908 | - | 28 | 137 00 | - |
| 27.7.1908 | - | 28 | 138 75 | - |
| 27.8.1908 | - | 28 | 140 50 | - |
| 27.9.1908 | - | 28 | 142 25 | - |
| 27.10.1908 | - | 28 | 144 00 | - |
| 27.11.1908 | - | 28 | 145 75 | - |
| 27.12.1908 | - | 28 | 147 50 | - |
| 27.1.1909 | - | 28 | 149 25 | - |
| 27.2.1909 | - | 28 | 151 00 | - |
| 27.3.1909 | - | 28 | 152 75 | - |
| 27.4.1909 | - | 28 | 154 50 | - |
| 27.5.1909 | - | 28 | 156 25 | - |
| 27.6.1909 | - | 28 | 158 00 | - |
| 27.7.1909 | - | 28 | 159 75 | - |
| 27.8.1909 | - | 28 | 161 50 | - |
| 27.9.1909 | - | 28 | 163 25 | - |
| 27.10.1909 | - | 28 | 165 00 | - |
| 27.11.1909 | - | 28 | 166 75 | - |
| 27.12.1909 | - | 28 | 168 50 | - |
| 27.1.1910 | - | 28 | 170 25 | - |
| 27.2.1910 | - | 28 | 172 00 | - |
| 27.3.1910 | - | 28 | 173 75 | - |
| 27.4.1910 | - | 28 | 175 50 | - |
| 27.5.1910 | - | 28 | 177 25 | - |
| 27.6.1910 | - | 28 | 179 00 | - |
| 27.7.1910 | - | 28 | 180 75 | - |
| 27.8.1910 | - | 28 | 182 50 | - |
| 27.9.1910 | - | 28 | 184 25 | - |
| 27.10.1910 | - | 28 | 186 00 | - |
| 27.11.1910 | - | 28 | 187 75 | - |
| 27.12.1910 | - | 28 | 189 50 | - |
| 27.1.1911 | - | 28 | 191 25 | - |
| 27.2.1911 | - | 28 | 193 00 | - |
| 27.3.1911 | - | 28 | 194 75 | - |
| 27.4.1911 | - | 28 | 196 50 | - |
| 27.5.1911 | - | 28 | 198 25 | - |
| 27.6.1911 | - | 28 | 200 00 | - |
| 27.7.1911 | - | 28 | 201 75 | - |
| 27.8.1911 | - | 28 | 203 50 | - |
| 27.9.1911 | - | 28 | 205 25 | - |
| 27.10.1911 | - | 28 | 207 00 | - |
| 27.11.1911 | - | 28 | 208 75 | - |
| 27.12.1911 | - | 28 | 210 50 | - |
| 27.1.1912 | - | 28 | 212 25 | - |
| 27.2.1912 | - | 28 | 214 00 | - |
| 27.3.1912 | - | 28 | 215 75 | - |
| 27.4.1912 | - | 28 | 217 50 | - |
| 27.5.1912 | - | 28 | 219 25 | - |
| 27.6.1912 | - | 28 | 221 00 | - |
| 27.7.1912 | - | 28 | 222 75 | - |
| 27.8.1912 | - | 28 | 224 50 | - |
| 27.9.1912 | - | 28 | 226 25 | - |
| 27.10.1912 | - | 28 | 228 00 | - |
| 27.11.1912 | - | 28 | 229 75 | - |
| 27.12.1912 | - | 28 | 231 50 | - |
| 27.1.1913 | - | 28 | 233 25 | - |
| 27.2.1913 | - | 28 | 235 00 | - |
| 27.3.1913 | - | 28 | 236 75 | - |
| 27.4.1913 | - | 28 | 238 50 | - |
| 27.5.1913 | - | 28 | 240 25 | - |
| 27.6.1913 | - | 28 | 242 00 | - |
| 27.7.1913 | - | 28 | 243 75 | - |
| 27.8.1913 | - | 28 | 245 50 | - |
| 27.9.1913 | - | 28 | 247 25 | - |
| 27.10.1913 | - | 28 | 249 00 | - |
| 27.11.1913 | - | 28 | 250 75 | - |
| 27.12.1913 | - | 28 | 252 50 | - |
| 27.1.1914 | - | 28 | 254 25 | - |
| 27.2.1914 | - | 28 | 256 00 | - |
| 27.3.1914 | - | 28 | 257 75 | - |
| 27.4.1914 | - | 28 | 259 50 | - |
| 27.5.1914 | - | 28 | 261 25 | - |
| 27.6.1914 | - | 28 | 263 00 | - |
| 27.7.1914 | - | 28 | 264 75 | - |
| 27.8.1914 | - | 28 | 266 50 | - |
| 27.9.1914 | - | 28 | 268 25 | - |
| 27.10.1914 | - | 28 | 270 00 | - |
| 27.11.1914 | - | 28 | 271 75 | - |
| 27.12.1914 | - | 28 | 273 50 | - |
| 27.1.1915 | - | 28 | 275 25 | - |
| 27.2.1915 | - | 28 | 277 00 | - |
| 27.3.1915 | - | 28 | 278 75 | - |
| 27.4.1915 | - | 28 | 280 50 | - |
| 27.5.1915 | - | 28 | 282 25 | - |
| 27.6.1915 | - | 28 | 284 00 | - |
| 27.7.1915 | - | 28 | 285 75 | - |
| 27.8.1915 | - | 28 | 287 50 | - |
| 27.9.1915 | - | 28 | 289 25 | - |
| 27.10.1915 | - | 28 | 291 00 | - |
| 27.11.1915 | - | 28 | 292 75 | - |
| 27.12.1915 | - | 28 | 294 50 | - |
| 27.1.1916 | - | 28 | 296 25 | - |
| 27.2.1916 | - | 28 | 298 00 | - |
| 27.3.1916 | - | 28 | 299 75 | - |
| 27.4.1916 | - | 28 | 301 50 | - |
| 27.5.1916 | - | 28 | 303 25 | - |
| 27.6.1916 | - | 28 | 305 00 | - |
| 27.7.1916 | - | 28 | 306 75 | - |
| 27.8.1916 | - | 28 | 308 50 | - |
| 27.9.1916 | - | 28 | 310 25 | - |
| 27.10.1916 | - | 28 | 312 00 | - |
| 27.11.1916 | - | 28 | 313 75 | - |
| 27.12.1916 | - | 28 | 315 50 | - |
| 27.1.1917 | - | 28 | 317 25 | - |
| 27.2.1917 | - | 28 | 319 00 | - |
| 27.3.1917 | - | 28 | 320 75 | - |
| 27.4.1917 | - | 28 | 322 50 | - |
| 27.5.1917 | - | 28 | 324 25 | - |
| 27.6.1917 | - | 28 | 326 00 | - |
| 27.7.1917 | - | 28 | 327 75 | - |
| 27.8.1917 | - | 28 | 329 50 | - |
| 27.9.1917 | - | 28 | 331 25 | - |
| 27.10.1917 | - | 28 | 333 00 | - |
| 27.11.1917 | - | 28 | 334 75 | - |
| 27.12.1917 | - | 28 | 336 50 | - |
| 27.1.1918 | - | 28 | 338 25 | - |
| 27.2.1918 | - | 28 | 340 00 | - |
| 27.3.1918 | - | 28 | 341 75 | - |
| 27.4.1918 | - | 28 | 343 50 | - |
| 27.5.1918 | - | 28 | 345 25 | - |
| 27.6.1918 | - | 28 | 347 00 | - |
| 27.7.1918 | - | 28 | 348 75 | - |
| 27.8.1918 | - | 28 | 350 50 | - |
| 27.9.1918 | - | 28 | 352 25 | - |
| 27.10.1918 | - | 28 | 354 00 | - |
| 27.11.1918 | - | 28 | 355 75 | - |
| 27.12.1918 | - | 28 | 357 50 | - |
| 27.1.1919 | - | 28 | 359 25 | - |
| 27.2.1919 | - | 28 | 361 00 | - |
| 27.3.1919 | - | 28 | 362 75 | - |
| 27.4.1919 | - | 28 | 364 50 | - |
| 27.5.1919 | - | 28 | 366 25 | - |
| 27.6.1919 | - | 28 | 3 | |

Regierung begründete diesen Schritt damit, dass die Frankenwährung «schon seit längerer Zeit eingebürgert» sei. Ein weiteres Argument war, dass sich die gesetzliche Währungsregulierung hinausgezögert habe und die Regierung dem Lande Frankeneinnahmen sichern müsse. Wilhelm Beck rechtfertigte das Gesetz im Landtag mit dem Hinweis, dass der Staat wie die Privatpersonen alles in Franken bezahlen müsse. Der Staat nehme aber fast ausschliesslich Kronen ein, weshalb das Gleichgewicht zwischen Einnahmen und Ausgaben gestört sei. Mit den neuen Bestimmungen könne das Gleichgewicht wieder hergestellt werden. Der Landtag nahm das Gesetz einstimmig an.

Emil Beck, der liechtensteinische Geschäftsträger in Bern, führte im Auftrag der liechtensteinischen Regierung die Verhandlungen mit der Schweiz. Er wies die Regierung darauf hin, welchen von der Schweiz getroffenen Währungsmassnahmen Liechtenstein «unbedingt Nachachtung» verschaffen müsse. Das Eidgenössische Politische Departement (EPD) erwähnte 13 Bundesratsbeschlüsse, welche für Liechtenstein Geltung erhalten würden. Dazu gehörten etwa ein Ausfuhrverbot für schweizerische Banknoten, ferner ein Einfuhrverbot für verschiedene Münzen und für österreichisch-ungarisches Papiergeld. Das EPD wies darauf hin, dass diese bundesrätlichen Erlasse auch für die Verhandlungen über einen Zollanschlussvertrag bedeutend seien.

Die Situation der Kronenwährung war im Juli 1922 nach Auskunft der Regierung durch folgende Sachverhalte bestimmt:

- Die Kronenverpflichtungen wurden grösstenteils in entwerteten Papierkronen zurückbezahlt. Nur vereinzelt bestanden Gläubiger auf der in Schuldscheinen festgehaltenen Bestimmung, dass die Forderung «in klingender Münze» zurückbezahlt werden müsse.
- Die Sparkasse nahm seit dem 1. Juni 1919 auch Frankeneinlagen entgegen.
- Die Kroneneinlagen der Sparkasse waren noch nicht valorisiert, das heisst noch nicht in Franken umgerechnet worden. Es bestand auch keine Aussicht, dass dies noch geschehe. Im Oktober 1921 hatte der Landtag verfügt, dass für Kronen- und Frankeneinlagen getrennte Reservefonds zu führen seien.

Im September 1922 vermerkte die Regierung, dass die Kronenwährung zwar noch offizielle Währung sei, «allerdings nur auf dem Papier». Nur selten würden Kronenverpflichtungen durch Frankenzahlungen geregelt, noch seltener würden Frankenschulden durch Kronenzahlungen getilgt. Seit dem 1. Juli 1922 nehme die Sparkasse überhaupt keine Kronenwährung mehr an.

Im Auftrag der Regierung arbeitete Emil Beck im Juli 1923 einen Entwurf für ein Währungsgesetz aus. Der Landtag behandelte den Gesetzesentwurf jedoch

Kreditkarten, Bankautomaten und Girokonten gibt es noch nicht sehr lange. Früher wurden die Guthaben in Einlagebüchlein und Sparheften verzeichnet. Das aufgeschlagene Sparheft muss am Ende des 19. Jahrhunderts eröffnet worden sein: Das «Capital» (Guthaben) und die «Interessen» (Zinsen) sind noch in österreichischem Geld verzeichnet, nämlich als Gulden («fl.») und Kreuzer («kr.»). Ab 1900 sind die Einlagen als Kronen («K») und Heller («h») mit rot gestempelten Buchstaben gekennzeichnet.

erst im April 1924. Der Grund für die Verzögerung dürfte in den Zollvertragsverhandlungen mit der Schweiz und dem damit verbundenen umfangreichen Nachvollzug von Gesetzen zu sehen sein. In der Sitzung vom 11. April 1924 nahm der Landtag in zweiter Lesung das Gesetz mit geringen Änderungen einstimmig an. Das Gesetz bestimmte, dass die «ausschliesslich gesetzliche Währung der Schweizer Franken als Liechtensteiner Franken» sei. Als Grundsatz galt aber weiterhin, dass die Regierung – gestützt auf einen Landtagsbeschluss – die Liechtensteinische Landesbank «zur Ausgabe von liechtensteinischen Banknoten und Münzen jeder Art unter Zugrundelegung der Schweizer Frankenwährung» ermächtigen konnte.

Die Sparkasse und der Währungswechsel

Die Sparkasse führte im Oktober 1921 zwei getrennte Abteilungen für die Kronen- und für die Frankenwährung ein. Diese Massnahme hatte – zusammen mit der Einführung der Frankenwährung – die Konsequenz, dass die Inhaber der Kronen-Konten ihre Ersparnisse verloren, sofern sie diese nicht früh genug in Franken umgetauscht hatten. Dieser Umtausch wurde eher selten durchgeführt, da die Hoffnung auf eine Erholung des Kronenkurses noch lange gehegt wurde. Die im März 1920 festgestellte Summe von rund 34 Millionen Kronen verlor durch die Inflation den Grossteil ihres realen Wertes. Wie die Zahlen der Hypothekarabteilung zeigen, waren andererseits die Schuldner infolge der Inflation die Gewinner dieser Entwicklung. Die Entscheidung des direkten Überganges zum Schweizer Franken als offizieller Währung war zum Nachteil derjenigen Sparer gefällt worden, die darauf vertraut hatten, dass ein Umtausch der Kronen zu einem privilegierten Kurs stattfinden werde. Zu den Geschädigten gehörte auch die Sparkasse selbst – und mit ihr der Staat –, die ihre sämtlichen Reserven in österreichisch-ungarischen Wertpapieren angelegt hatte.

Die Frage der Aufwertung der Kroneneinlagen der Sparkasse und damit die Entschädigung der Sparkontoinhaber wurde weiterhin geprüft. Im August 1925 lagen insgesamt noch 19'944'992 Kronen auf den Spar- und Kontokorrentkonten der «Spar- & Leih-Kasse für das Fürstentum Liechtenstein». Am 9. Oktober 1925 wählte der Landtag eine Aufwertungskommission mit Peter Büchel aus Mauren als Vorsitzendem und vier weiteren Mitgliedern. Die Kommission hatte die Aufgabe, die Frage der Bewertung der liechtensteinischen Kronenguthaben zu studieren. In der Landtagssitzung vom 14. November 1925 kam es in diesem Zusammenhang zu einer Debatte wegen Rückzahlungen von Geldbezügen des Elektrizitätswerkes Lawena aus der Sparkasse. Die von 1920 bis 1922 vom Lawenawerk bezogene Summe von 10'269'055 Kronen hatte zum damaligen Zeitpunkt einen Wert von 298'332 Franken. Das Lawenawerk hatte die ganze Kronenschuld am 15. August 1923 zurückbezahlt und dafür nach dem damals geltenden Tageskurs lediglich 2'000 Franken aufgewendet. Das bedeutete, dass das Lawenawerk zum Nachteil der Sparkasse und deren Sparkontoinhaber saniert wurde. Peter Büchel forderte, dass der Sparkasse der Gegenwert für die bezogene Summe im damaligen Gegenwert zu-

rückerstattet werde. Er begründete seine Forderung damit, dass die Sparkasse private Gelder verwalte und deshalb Privatpersonen, darunter Witwen und Waisen, aber auch die katholische Kirche, geschädigt würden. Der Landtag lehnte den Antrag Büchels auf Rückzahlung dieser Summe ab und stimmte dem Antrag Anton Walsers zu: Die Angelegenheit der Kronenaufwertung sei der Aufwertungskommission zur Bearbeitung und Antragstellung an die Finanzkommission zu übergeben.

Die Aufwertungskommission stellte als erste Massnahme die Höhe der noch bestehenden Kroneneinlagen bei der Sparkasse und das Sparkassevermögen insgesamt fest. Die Spareinlagen bei der Spar- und Leihkasse inklusive der Waisen- und Kurandengelder beliefen sich im Jahr 1922 auf 13'465'693 Kronen. Seit 1914 hatte sich diese Summe um mehr als das Dreieinhalbfache erhöht.

Im folgenden Jahr machte die Aufwertungskommission weitere Vorschläge für die Durchführung der Aufwertung. Sie beschränkte sich dabei auf die Sparguthaben sowie auf die Witwen- und Waisengelder und auf die Fondsgelder. Die Kommission schlug vor, den Goldkronenwert der Guthaben nach dem Tageskurs der jeweiligen Einlage zu ermitteln und dann einen bestimmten Aufwertungsprozentsatz festzulegen.

Laut Berechnungen der Aufwertungskommission waren am Stichtag, nämlich am 31. Dezember 1922, 13'500'000 Kronen in der Sparkasse. Diese Papierkronen entsprachen nach Berechnungen der Aufwertungskommission folgenden Werten:

| | |
|--|----------------------|
| 3'200'000 Kronen vom Einlagenstand vor 1914 | 3'200'000 Goldkronen |
| 6'400'000 Papierkronen der Einlagenzeit 1914/18 zum Durchschnittskurs von 50 cts. | 3'200'000 Goldkronen |
| 3'500'000 Papierkronen der Einlagenzeit 1918/22 zum Durchschnittskurs von 10 cts. | 350'000 Goldkronen |
| Summe | 6'750'000 Goldkronen |
| Plus 10% Aufwertung | 675'000 Goldkronen |

In der gleichen Berechnung hätten für die Stiftungen und Fondsgelder bei einer 10-prozentigen Aufwertung 272'000 Goldkronen bezahlt werden müssen. Zusammen wären also 947'000 Goldkronen aufzuwenden gewesen. Die Bezahlung dieser Summe wäre nach dem Vorschlag der Aufwertungskommission zum Teil aus Guthaben aus der Kroneninvestition in das Lawenawerk, dann aus liquidierten Beständen der Sparkasse und durch Beiträge des Landes «als Garant der Sparkasse» geleistet worden. Als weiterer Helfer in der Not wäre wieder einmal der Fürst mit einer grosszügigen Spende vorgesehen gewesen. Die Bewertung der alten Kronenbestände kam erst in den 1930er Jahren zum Abschluss. Im Februar 1932 beschloss der Landtag, die Kronenabteilung der Sparkasse auf den 1. Juli 1932 zu liquidieren. Er wies die Regierung an, die Bewertung der noch vorhandenen Einlagen vorzubereiten und zu überprüfen, in welchem Umfang sich das Land beteiligen könne. Im Juni 1932 beauftragte



Rundmachung.

Nachdem in der früher angeetzten Zeit eine größere Zahl von Betreffnissen aus der Liquidierung der Kronenabteilung unserer Anstalt nicht behoben worden ist, wird noch einmal eine Frist von zwei Monaten ab 21. Juli 1934 zum Bezuge dieser Betreffnisse angeetzt.

Innerhalb der gleichen Frist wären auch Anträge auf Amortisierung in Verlust geratener Einlagebüchlein der Kronenabteilung unserer Anstalt am Schalter vorzubringen, soweit dies nicht schon erfolgt ist.

Falls der Betrag solcher Einlagen bis 21. September 1934 nicht behoben — bzw. der Antrag auf Amortisierung in Verlust geratener Kronen-Einlagebüchlein bis 21. September 1934 nicht erfolgt sein wird, behalten wir uns die anderweitige Verfügung über diese Kroneneinlagen vor.

Baduz, den 17. Juli 1934. 502
Sparkasse für das Fürstentum Liechtenstein
Liechtensteinische Landesbank.



Kundmachung

betreffend Liquidierung der Kronenabteilung der Sparkasse

Die vorbereitenden Arbeiten für die Liquidierung der Kronenabteilung sind nun soweit abgeschlossen, daß mit der Zuteilung der Betreffnisse begonnen werden kann. Die Kroneneinlagen sind nach den jeweiligen Jahresdurchschnittskursen in Schweizerfranken umgerechnet worden, wobei die am 31. Dez. 1914 bestehenden Einlagen 1 Krone = 1 Franken gerechnet wurden und die Zu- und Abgänge in den folgenden Jahren bis 31. Dezember 1929 zu den Jahresdurchschnittskursen zu- bzw. abgerechnet worden sind. Auf die so errechneten Frankenwerte gelangt nun das Vermögen der Kronenabteilung zur Verteilung und beträgt der Verteilungsschlüssel 1.6 Prozent.

Es ist beabsichtigt die Auszahlungen in der Weise durchzuführen, daß für die verschiedenen Gemeinden bestimmte Tage eingeetzt werden, an denen sich die Gläubiger der Kronenabteilung beim Schalter unserer Anstalt melden können. Die Parteien haben hiezu die in ihren Händen befindlichen Einlagebüchlein mitzubringen. Die Verwaltung ist berechtigt, aber nicht verpflichtet in Fällen, wo das Büchlein nicht auf den Namen des Vorweisers lautet, den Nachweis über die Berechtigung zum Bezuge des Betreffnisses zu verlangen. Dabei wird vorbehalten, weitere Vorschriften in dieser Richtung zu machen.

Rundmachung.

Bezugnehmend auf unsere Rundmachung vom 3. April 1934 werden die Tage für die Auszahlung der Anteile aus der Liquidierung der Kronenabteilung festgesetzt wie folgt:

Triefen: 16. und 17. April.
Triefenberg: 18. bis 20. April.
Baduz: 23. bis 27. April.
Schaan: 30. April bis 3. Mai.
Planken: 4. Mai.
Etschen: 7. bis 9. Mai.
Gamprin: 14. und 15. Mai.
Mauren: 16. bis 18. Mai.
Ruggell: 22. und 23. Mai.
Schellenberg: 24. und 25. Mai.

Die Parteien haben hiezu die in ihren Händen befindlichen Einlagebüchlein mitzubringen. Die Verwaltung ist berechtigt, aber nicht verpflichtet, in Fällen, wo das Büchlein nicht auf den Namen des Vorweisers lautet, den Nachweis über die Berechtigung zum Bezuge des Betreffnisses zu verlangen. Bei Einlagen, deren Eigentümer gestorben sind, haben die Bezüger durch Vollmacht der Erben sich über die Berechtigung zum Bezuge auszuweisen. Dabei wird vorbehalten, weitere Vorschriften in dieser Richtung zu machen. Die üblichen Kassastunden sind vormittags von 8—12 Uhr und nachmittags von 2—4½ Uhr.

Baduz, den 14. April 1934. 307

Sparkasse für das Fürstentum Liechtenstein
Liechtensteinische Landesbank.

der Landtag die Sparkasse, sämtliche Kronenkonten in Franken umzurechnen und eventuell noch vorhandene Werttitel zu liquidieren.

Im September 1932 informierte Landtagspräsident Anton Frommelt, dass das bischöfliche Ordinariat in Chur auf eine Aufwertung seiner Kronenfonds verzichte. Als Entschädigung erhielt das Ordinariat einen einmaligen Betrag von 500 Franken für das Priesterseminar in Chur und 100 Franken für die Kathedrale. In der gleichen Sitzung sprach der Landtag auch den Stiftmessenfonds der liechtensteinischen Pfarrkirchen eine Abfindung zu. Für die Pfarrkirchen wurde ein Fonds von 1'500 Franken angelegt und jeder Kirche eine Stiftmesse zugesprochen.

Im Mai 1933 beschloss der Landtag, die «bei der Sparkasse vorhandenen Gelder aus den seinerzeitigen Kroneneinlagen» mit 1,3 Prozent umzuwerten. In der gleichen Sitzung stimmte der Landtag dem Antrag der Finanzkommission zu, «die Werte aus den Kronenbeständen nach prozentueller Umrechnung zu ca. 1,5 Prozent an alle Einleger zu verteilen». Die Regierung wurde beauftragt, ein Gesetz zu dieser Materie auszuarbeiten. Die Entscheidung erfolgte jedoch nicht auf dem Wege eines Gesetzes, sondern durch eine Kundmachung der Sparkasse. Gemäss dieser Kundmachung waren die Kroneneinlagen in Schweizer Franken umgerechnet worden. Für die am 31. Dezember 1914 bestandenen Einlagen wurde 1 Krone mit 1 Franken gerechnet. Die Zu- und Abgänge in den folgenden Jahren bis zum 31. Dezember 1920 waren in den Jahresdurchschnittskursen abgerechnet worden. Aufgrund der errechneten Werte gelangte das Vermögen der Kronenabteilung zur Verteilung. Der Verteilungsschlüssel betrug im Schnitt 1,6 Prozent. Die Auszahlungen erfolgten für die einzelnen Gemeinden an bestimmten Tagen, an denen sich die Gläubiger der Kronenabteilung am Schalter der Sparkasse melden konnten. Die Verteilung begann mit der Gemeinde Balzers. Dafür waren die Tage vom 10. April bis 13. April 1934 angesetzt. Mit den Daten für die Gemeinde Schellenberg vom 24. und 25. Mai 1934 wurden die Auszahlungen abgeschlossen. Für die Liquidierung der Kronenabteilung zahlte die Sparkasse insgesamt noch rund 150'000 Franken an die Begünstigten aus.

Im Oktober 1938 beschloss der Landtag auch die Löschung alter eingetragener Gulden- und Kronenschulden auf Hypotheken. Gemäss dem «Gesetz über die

Besuch in turbulenter Zeit: 1929, kurz nach dem Sparkassa-Skandal, kam der neue und auf dem Bild alle überragende Fürst Franz I. mit Fürstin Elsa nach Liechtenstein. 1934 wurde die Kronenabteilung der Sparkasse aufgelöst. Denn die Hyperinflation des Ersten Weltkrieges hatte die österreichische Kronenwährung entwertet. An ihre Stelle war der Schweizer Franken getreten. Kundmachungen informierten die Bevölkerung über die Rückzahlung der alten Guthaben. Liechtensteins Sparer verloren fast alles: Sie mussten ihre Einlagebüchlein vorweisen und erhielten dann weniger als ein Prozent ihrer alten Kronenguthaben in der Form harter Franken zurück. Der Untergang der österreichischen Währung hatte sich im Ersten Weltkrieg mit Preissteigerungen und einer Lebensmittelknappheit angekündigt. Entsprechend gab es im Liechtenstein jener Jahre viel Schwarzhandel und noch mehr Schmuggeltätigkeit. Auf dem Bild sieht man die Triesner Schmuggler Jakob Heidegger, Adlerwirt Emil Bargetze, Albert Heidegger und Robert Kindle (v.l.n.r.).

Löschung entwerteter Hypotheken» konnten auf «liechtensteinische Grundstücke grundbücherlich sichergestellte, auf österreichische Gulden- oder Kronenwährung lautende Forderungen ohne weiteres gelöscht werden».

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass die Währungsreform eine tief greifende Zäsur in der wirtschaftlichen Entwicklung Liechtensteins darstellte. Betroffen davon waren alle Bereiche des privaten und öffentlichen Lebens. An den Auswirkungen des Übergangs zum Schweizer Franken hatte auch die «Spar- und Leihkasse» schwer zu tragen. Die Spareinlagen nahmen von 1921 an zwar wieder einen erfreulichen Aufschwung, die Sparkasse brauchte aber doch noch Jahre, um wieder ganz zu gesunden. 1923 waren gemäss Geschäftsbericht der Sparkasse aus dem In- und aus dem Ausland mehr Gelder zugeflossen, als erwartet worden waren. Dies konnte auch als Reaktion auf die veränderten Verwaltungsstrukturen der Sparkasse gedeutet werden. Im Geschäftsbericht 1923 heisst es aber doch einschränkend, dass die Geldnachfrage «ausserordentlich gross» sei und «bei weitem nicht alle Darlehensgesuche» hätten berücksichtigt werden können.

Es ist darüber hinaus zu beachten, dass der Schritt weg von der österreichischen Krone hin zum Schweizer Franken auch entscheidende innen- und aussenpolitische Auswirkungen hatte. In den behandelten Jahren stand Liechtenstein in zähen Verhandlungen mit der Schweiz wegen eines Zollanschlussvertrages. Die Rückweisung des Antrages Liechtensteins, in den Völkerbund aufgenommen zu werden, hatte einen aussenpolitischen Rückschlag bedeutet. Innenpolitisch war mit der neuen Verfassung vom Oktober 1921 ein wichtiger Schritt zur politischen Befriedung getan worden. Mit der Hinwendung zum Franken legte Liechtenstein die Basis für den wirtschaftlichen Aufschwung späterer Jahrzehnte.

Quellen

Akten des Liechtensteinischen Landesarchivs, Vaduz
Geschäftsberichte der Spar- und Leihkasse

Literatur

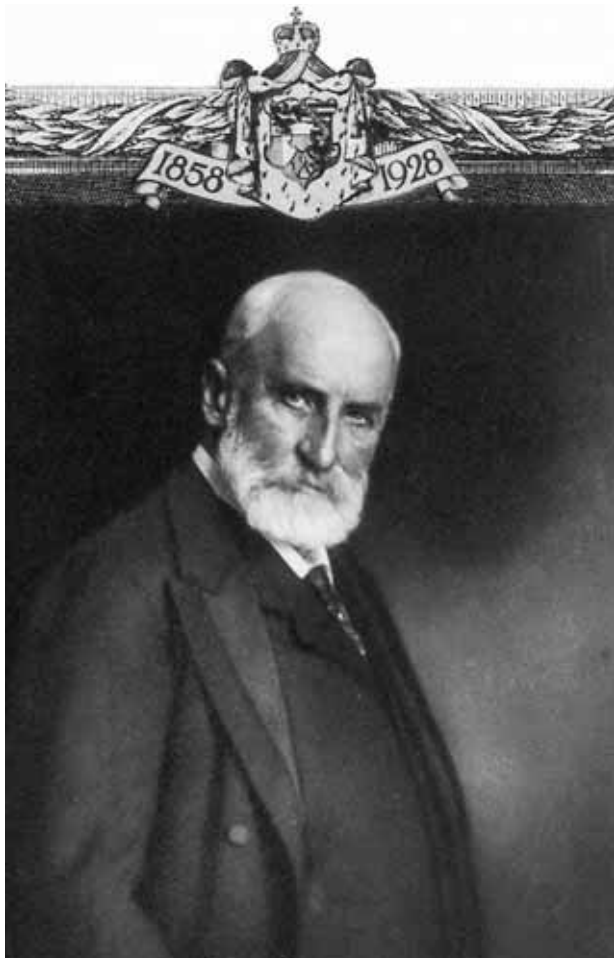
Rupert Quaderer, Geschichte Liechtensteins vom Ersten Weltkrieg bis zur innenpolitischen Krise von 1926
(in Vorbereitung)

1923: Die Entstehung einer richtigen Bank

Nachdem die Turbulenzen der unmittelbaren Nachkriegszeit überstanden waren, wurde die Spar- und Leihkasse aus der Landesverwaltung herausgelöst und als Anstalt des öffentlichen Rechts mit einer gewissen Selbstständigkeit ausgestattet. Das entsprechende Gesetz vom 12. Januar 1923 war durch den schon erwähnten Schweizer Experten Julius Landmann ausgearbeitet worden. Durch dieses Gesetz erhielt die Sparkasse den Charakter einer richtigen Bank und wurde in die Lage versetzt, langfristig zu einem grossen, unabhängigen Finanzinstitut heranzuwachsen. Während der Wirtschaftskrise nach dem Kriegsende wurden auch Lösungen diskutiert, die eine solche Entwicklung verhindert hätten.

Insbesondere gab es im Jahr 1919 Pläne, den Schweizer Franken nicht direkt einzuführen, sondern es für eine bestimmte Zeit mit einer eigenen Währung zu versuchen. Dafür wäre die Gründung einer liechtensteinischen Notenbank nötig gewesen. Sie hätte die Sparkasse mit Sicherheit an den Rand gedrängt, ja deren Weiterführung sogar in Frage gestellt. Entsprechende Verhandlungen mit privaten Interessenten aus Österreich, die das erforderliche Gründungskapital zur Verfügung stellen wollten, waren schon weit gediehen. Die Pläne zerschlugen sich aber im Sommer 1920, als die Regierung von der Einführung eines eigenen Liechtensteiner Frankens Abstand nahm. Zur Gründung einer weiteren Bank kam es gleichwohl. Im Herbst 1920 entstand die Bank in Liechtenstein (BiL), die heutige LGT. Allerdings beschränkte sich die BiL auf Geschäfte mit ausländischen Investoren, speziell auf die Verwaltung ausländisch beherrschter Sitzunternehmen. Insofern kam sie dem Geschäft der Sparkasse nicht in die Quere. Was ihre Kernaufgabe anging, behielt die Sparkasse auch weiterhin eine monopolartige Stellung: Für die Befriedigung einheimischer Kredit- und Sparbedürfnisse blieb alleine sie zuständig.

Die Reorganisation von 1923 löste die Bank aus der Landesverwaltung heraus und verlieh ihr als Anstalt des öffentlichen Rechts eine gewisse Selbstständigkeit. In ihren Grundzügen bestimmte diese Reform die Organisation der Bank während vieler Jahrzehnte, genau genommen bis 1993, also bis zur Umwandlung in eine Aktiengesellschaft. Ein fünfköpfiger Verwaltungsrat, der vom Landtag eingesetzt wurde, übte fortan die Aufsicht aus. Die Revision der Bücher, welche früher die fürstliche Zentralverwaltung übernommen hatte, besorgte nun die Ostschweizerische Treuhandstelle in St. Gallen. Im gleichen Gesetz gewährte der Staat der Sparkasse eine «unbeschränkte Landesgarantie» sowie Steuerfreiheit. Im Gegenzug wurde die Bank zu möglichst niedrigen Hypothekarzinsen verpflichtet, was der einheimischen Wirtschaft zugutekommen sollte. Ausserdem musste sie einen allfälligen Gewinn aus ihren Geschäften an das Land abliefern. Sehr modern waren schliesslich die Vorschriften über die Eigenmittel. Vorgesehen war ein Kapital von 1 Million Franken. Es konnte 1923 allerdings noch nicht eingezahlt werden. Dazu war damals niemand in der Lage, weder die Bank noch das Land. Für die Zukunft wurde bestimmt, dass das Dotationskapital «stets zumindest zehn Prozent aller fremden Gelder und sonstigen Verbindlichkeiten an Dritte» betragen solle.



Dies war ausgesprochen weitsichtig: Ein Eigenkapital in der vorgesehenen Höhe entsprach ziemlich genau jenen Bestimmungen, die jetzt, im Zusammenhang mit der Bewältigung der schweren Finanzkrise von 2008, propagiert beziehungsweise vorgeschrieben werden.

Die Organisationsreform von 1923 war nicht nur die Antwort auf den Totalverlust, welchen die alte Sparkasse mit ihrem Kronen-Engagement erlitten hatte. Sie war auch eine Konsequenz jener innenpolitischen Umwälzungen, die das Fürstentum Liechtenstein in den Jahren nach dem Ersten Weltkrieg erlebte. Am Ende des Ersten Weltkrieges hatten sich in Liechtenstein zwei politische Parteien gebildet, welche den Fürsten dazu drängten, die Regierung einheimischen Politikern statt österreichischen Landesverwesern zu überlassen. Die Verfassung von 1921 führte nach dem schweizerischen Vorbild direktdemokratische Elemente ein. Bei den Wahlen vom Februar 1922 verlor die Fortschrittliche Bürgerpartei die Macht an die Christlichsoziale Volkspartei. Deren Gründer war der Anwalt Wilhelm Beck. Der Triesenberger dominierte die liechtensteinische Politik jener Jahre. 1914 wurde er zum ersten Mal in den Landtag gewählt. Nach dem Krieg kumulierte er immer mehr Ämter: Herausgeber der «Oberrheinischen Nachrichten», Regierungsrat (1918/19), Präsident des Landtages (1922–1928), Vizepräsident des Staatsgerichtshofes (1925–1930), Verwaltungsrat der Bank in Liechtenstein und, in unserem Zusammenhang wichtig, erster Verwaltungsratspräsident der neuen Sparkasse (1923–1928). Beck hatte Landmann 1922 bei der Erarbeitung des Sparkasse-Gesetzes unterstützt, wie überhaupt einige der wichtigsten Gesetze der damaligen Zeit die Handschrift des schaffensfreudigen Triesenberger Juristen tragen. Auch das Personen- und Gesellschaftsrecht, das zur Grundlage des Liechtensteiner Treuhandwesens wurde, stammt aus seiner Feder.

Die Reform von 1923 löste die Sparkasse nicht nur aus der Landesverwaltung heraus und machte sie damit von einer blossen Behörde zu einer richtigen Bank. Sie führte auch – und dies war äusserst problematisch – zu einer Politisierung des Finanzinstituts. Die Zusammensetzung des Verwaltungsrates wurde fortan von den beiden Parteien bestimmt, und selbst in der operativen Leitung wurden politische Beziehungen auf Kosten fachlicher Kriterien wichtig. So wurde Karl Hartmann, der die Kasse seit 1914 leitete und welcher der Bürgerpartei angehörte, 1924 wegen des Vorwurfs einer geringen Kompetenzüberschreitung entlassen. Zu seinem Nachfolger wählte man Franz Thöny, einen Parteigänger der Christlichsozialen Volkspartei. Er arbeitete zwar seit

Oben links: Fürst Johannes II. anlässlich seines 70-jährigen Regierungsjubiläums im Jahr 1928. Johannes II., der den Beinamen «der Gute» trug, gab 1861 die Zustimmung zur Gründung der Sparkasse und musste sie 1928 vor dem Bankrott retten. Rechts neben ihm der Politiker Wilhelm Beck, der die Demokratisierung Liechtensteins vorantrieb und bei der Gründung des Finanzplatzes Liechtenstein eine Schlüsselrolle spielte. Er war der erste Verwaltungsratspräsident der Sparkasse und musste nach dem Skandal von 1928 abtreten. Unten: Franz Thöny (1895–1958) wurde 1924 zum Nachfolger von Karl Hartmann gewählt. Als Sparkassenverwalter (Direktor) hatte er die Verantwortung für die Veruntreuung von Geldern in den Jahren 1926 bis 1928 zu tragen.

JEAN BERGMANN
**UNIVERSAL
CALCULATOR**

Jederzeit griffbereit! Jeder Griff - ein Resultat!

Jean Bergmann
**UNIVERSAL
CALCULATOR**

das unentbehrliche Rechenwerk
für Behörden, Handel und Industrie,
für Gewerbe, freie Berufe und Private

löst jede Rechenaufgabe
bei Lohn- und Kalkulations-, Rabatt-,
Skonto-, Diskont-, Dividend-, Arbitrage-,
Zins- und Zinssinnesrechnungen

ohne Kopfarbeit
Multiplikationen, Divisionen und
(in Verbindung mit der Correntator) —
Additionen wie Subtraktionen

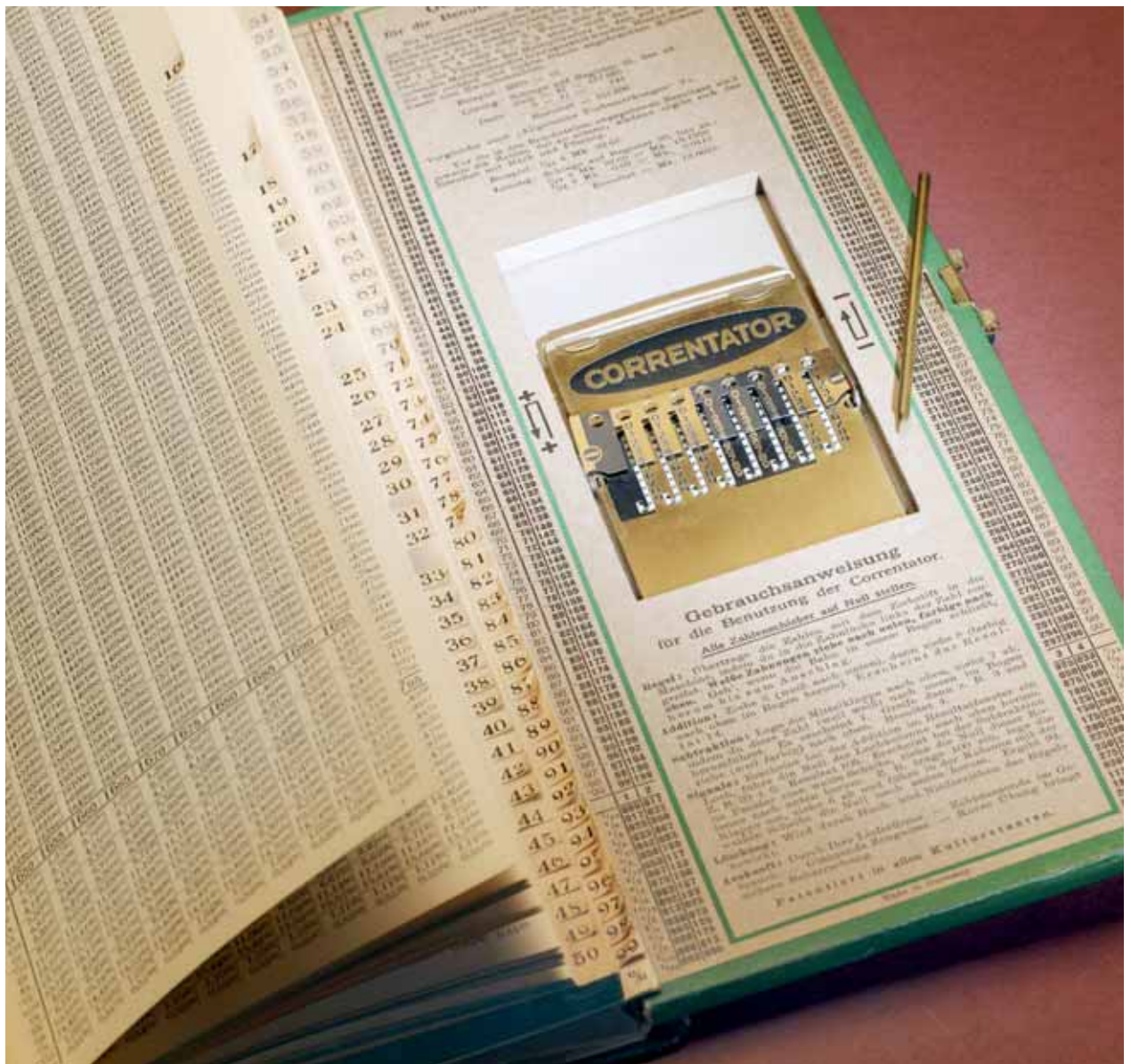
— also —
alle vier Rechenarten
ganz mechanisch!

Erfindet
und bearbeitet von
J. E. N. B E R G M A N N
Berlin

Zweihundertzwanzigste Auflage

Verlag und Vertrieb:
CONFIDENTIAL BERG-BERLIN
Jean Bergmann G. m. b. H.
Berlin, W. 11

Vertriebsstellen: Friedrichstraße, Berlin



Eine mechanische Rechenmaschine von 1926, also aus einer Zeit, als es noch keine elektronischen Rechner gab: Mit Hilfe des Universalcalculators von Jean Bergmann liess sich jede Rechenaufgabe «ohne Kopfarbeit» und «ganz mechanisch» lösen. Die Mitarbeiter der Landesbank benutzten die Tabellen dieses Werks vor allem für Zinsberechnungen. Der im Buch enthaltene Correntator (eine Art Rechenschieber) machte das Addieren und das Subtrahieren zu einem Kinderspiel.

1910 bei der Sparkasse, war aber als Verwalter einer Bank, die sich in einer schwierigen Übergangsphase befand, überfordert. Im Sparkassa-Skandal spielte er eine Hauptrolle, und zwar durchaus unfreiwillig.

Ein Fast-Bankrott: Der Sparkassa-Skandal von 1928

Der Sparkassa-Skandal, der auf den nächsten Seiten geschildert wird, brachte nicht nur die Sparkasse an den Rand des Ruins, er erschütterte auch das politische System Liechtensteins. Die Volkspartei hatte 1922 das Kleid der neuen Sparkasse entworfen. Nun wurde sie für die spekulativen Geschäfte, die das Finanzinstitut und das Land an einem Bankrott vorbeischrannen liessen, verantwortlich gemacht. Als der Skandal im Juni 1928 aufflog, setzte der Landesfürst vorübergehend einen Prinzen als Regierungschef ein. Dann brachten Neuwahlen die erforderliche Klärung. Die Fortschrittliche Bürgerpartei übernahm im August 1928 die Regierung. Sie tat dies nicht nur für eine Legislaturperiode, sondern gleich für mehrere Jahrzehnte. Erst bei den Landtagswahlen von 1970 konnte sich die Vaterländische Union, welche 1936 die Nachfolge der Volkspartei antrat, erstmals wieder gegen die Bürgerpartei durchsetzen.

Die Gerichte klärten in den Jahren nach 1928 die Zusammenhänge des Betrugs bis ins letzte Detail und benannten die Verantwortlichen. Gleichwohl bleiben einfache Schuldzuweisungen bis heute schwierig. Geschäftsführer Thöny beispielsweise war nicht einfach ein Krimineller, der seine Kompetenzen überschritt und Geld kaltblütig beiseite schaffte. Er handelte lange Zeit in guten Treuen, mit einer erschreckenden Naivität, aber ohne Absicht zur persönlichen Bereicherung. Selbst die drei Mittäter, welche mit dem geliehenen Geld spekulierten, dachten nicht nur an sich, sondern auch an das Land, dem sie neue Absatz- und Verdienstmöglichkeiten eröffnen wollten. Verständlich wird das Ganze allenfalls vor dem Hintergrund der «Roaring Twenties», der verrückten 1920er Jahre, und der Turbulenzen, die Liechtenstein nach dem Krieg durchgemacht hatte. Durch das Währungsdesaster waren die Werte ins Wanken geraten: Schuldner hatten den Reibach gemacht, brave Sparer waren enteignet worden. Wer konnte es den jungen Tätern verargen, dass sie meinten, Schuldenmachen sei legitim und nur Spiesser würden ihre hochfliegenden Pläne nicht verstehen? Dieser spekulative Geist herrschte damals in vielen Kreisen vor. Der eigentliche Betrugskomplex kann hier im Übrigen nur zusammenfassend geschildert werden. Wer sich genauer erkundigen will, sei auf Peter Geigers Werk «Krisenzeit» verwiesen.

Anton Walser, der Kopf des Betrüger-Quartetts, war ein Vaduzer Wirt und Kaufmann, zugleich aber auch eine politisch einflussreiche Figur: Er stand als Präsident an der Spitze der Volkspartei und gehörte seit 1922 dem Landtag an. Eine neue Lotterie, die von Wilhelm Beck und der Regierung 1925 nach Vaduz geholt worden war, endete mit einem Misserfolg und einem Schuldenberg, der aus weitgehend ungedeckten Krediten in der Höhe von 100'000 Franken bestand. Anton Walser entwickelte 1926 den Plan, mit der Lotterie nach Ru-

mänien zu expandieren, um mit den erhofften Gewinnen die faulen Kredite zurückzahlen zu können. Für seine Pläne erhielt er lange Zeit politische Unterstützung aus Vaduz. In Bukarest gründete Walser unter anderem eine Bank und eine Werbefirma, welche die Lotterie hätten betreiben sollen. Für die Lotterie wäre eine rumänische Konzession nötig gewesen. Ihr jagte Walser vergeblich nach. Derweil wurde in halb Europa munter in weitere Geschäfte investiert, sei es in ein Likörgeschäft und eine Filmproduktionsgesellschaft, sei es in eine Pulver- und Düngerfabrik in Siebenbürgen oder in ein Gartenbauunternehmen im norddeutschen Mecklenburg. All diese Geschäfte erwiesen sich jedoch als Reinfluss. Für deren Organisation und vor allem auch für die Geldbeschaffung tat sich Walser mit den beiden Kaufleuten Niko Beck und Rudolf Carbone zusammen. Die drei Spekulanten produzierten nichts ausser Spesen und Schulden. Auf Kredit musste man immer neues Geld beschaffen, um die Löcher, die sich anderswo aufgetan hatten, stopfen zu können – ein betrügerisches Schneeballsystem.

Das Kapital, das all diese haarsträubenden Geschäfte und Investments überhaupt ermöglichte, stammte letztlich aus einer einzigen Quelle: von der biedereren Spar- und Leihkasse Liechtenstein, die mit einer Landesgarantie ausgestattet war und deren Schuldscheine überall klaglos akzeptiert wurden. Der Verwalter Franz Thöny vertraute seinem Parteifreund Anton Walser viel zu lange. Er stellte immer neue Wechsel, Bürgschaften und Kredite aus. Der Verwaltungsrat, der vor allem mit sich selbst beschäftigt war, erteilte dem Geschäftsführer gesetzeswidrig ein Einzelzeichnungsrecht über 1'000 Franken, später über 1'500 Franken. Das Ganze entwickelte eine gewaltige Eigendynamik. Die Kontrollmechanismen versagten. Beim Landgericht, wo die ausländischen Gläubiger hin und wieder nachfragten, schöpfte man keinen Verdacht. Auf die Revisoren, welche einzelne Kredite bemängelten, hörte man nicht. Dies war auch nicht weiter erstaunlich, sass doch ausgerechnet Walser selbst in der Kontrollstelle der Sparkasse. Der Verwaltungsrat war durch parteipolitische Zwistigkeiten gelähmt und traf sich seit April 1927 und bis zur Aufdeckung der Verfehlungen im Juni 1928 kein einziges Mal. Wilhelm Beck, der Verwaltungsratspräsident, war mit anderem in Anspruch genommen, sei es mit der Formulierung des Personen- und Gesellschaftsrechts oder mit der Bewältigung der Katastrophe, welche im September 1927 die Überschwemmung des Liechtensteiner Unterlandes durch den Rhein bedeutete.

Im Juni 1928 wurden die Betrüger verhaftet, im November 1929 zu mehrjährigen Kerkerstrafen verurteilt. 1931 musste sich sogar der ehemalige Regierungschef Gustav Schädler vor dem Staatsgerichtshof verantworten. Dieser konnte ihm jedoch kein grobfahrlässiges Handeln nachweisen und sprach ihn frei. Wilhelm Beck versuchte man zivilrechtlich zu belangen. Die Ansprüche der Sparkasse vertrat der Anwalt Ludwig Marxer, ein politischer Gegner Becks. Ludwig Marxer war in den Jahren 1928 bis 1933 stellvertretender Regierungschef und gründete jene Kanzlei, aus welcher eine Generation später unter seinem Sohn Peter Marxer die Centrum-Bank in Vaduz hervorging. Seit 1932 war Wilhelm Beck durch behördliche Auflagen in seiner Geschäftstätigkeit eingeschränkt. 1935 wurde er zu mehreren Hunderttausend Franken



Schadenersatz verurteilt. Durch eine Infektionskrankheit geschwächt und von der Politik alleine gelassen, starb Beck am 20. Januar 1936 im Alter von nur 51 Jahren. Mit Becks Erben kam die Sparkasse in der Folge zu einem Vergleich. Am Schluss blieb beiden Seiten wenig.

Es war schlimm, was 1928 im Lauf der Untersuchungen zum Vorschein kam. Insgesamt standen die Sparkasse und damit auch das Land mit 1,8 Millionen Franken in der Kreide. Dies war ein Betrag, der doppelt so hoch war wie das damalige Jahresbudget des Landes. Die Sparkasse stellte ihre Zahlungen ein, erste Kundengelder wurden abgezogen. An die Stelle des Verwaltungsrates trat ein Sanierungsausschuss. Wilhelm Fehr, der Prokurist der Bank in Liechtenstein, führte zeitweilig auch die Sparkasse. Das Land, noch immer durch den Ersten Weltkrieg geschwächt, war nicht in der Lage, die von ihm ausgesprochene Staatsgarantie zu erfüllen. Deshalb mussten die Liechtensteiner Gemeinden vorübergehend ihren Boden verpfänden. Zusätzlich übernahm der Landesfürst eine Ausfallhaftung in der Höhe von 750'000 Franken.

Die beiden Bürgschaften mussten zwar nicht in Anspruch genommen werden, doch beruhigte sich die Situation erst dann wirklich, als der greise und fast erblindete Fürst dem Land 1 Million Franken schenkte. Offiziell tat er dies aus Anlass seines kurz bevorstehenden siebzigjährigen Dienstjubiläums. Der Betrag des Fürsten wurde dafür verwendet, das Dotationskapital der Sparkasse, das seit 1923 nur auf dem Papier bestanden hatte, nun auch tatsächlich einzuzahlen: 1928 zunächst 600'000 Franken, im Jahr darauf die restlichen 400'000 Franken. Zur Beruhigung der Lage trug auch die Schweiz bei, die dem Fürstentum Liechtenstein ein Darlehen über 2 Millionen Franken zur Verfügung stellte.

Das fürstliche «Bail-out» war für die politische Elite Liechtensteins eine grosse Blamage. Die Sparkasse war 1923 im Zuge der Demokratisierung des Landes aus der Landesverwaltung herausgelöst und in die Selbstständigkeit entlassen worden. Fünf Jahre später konnte sie nur deshalb überleben, weil ihr der Landesfürst aus der Patsche half. Es war im Übrigen derselbe Fürst, der 67 Jahre zuvor die Zustimmung zu ihrer Gründung gegeben hatte. Johann II. von Liechtenstein, den man schon zu seinen Lebzeiten «den Guten» nannte, starb am 11. Februar 1929 im Alter von 89 Jahren, wenige Monate nach dem grosszügigen Geschenk und kurz nach der politischen Wende in seinem Fürstentum. Auf den Thron folgte ihm sein Bruder Franz von Liechtenstein (1853–1938). Dieser hatte schon die Entscheidungen von 1928 mitgetragen, ja vermutlich persönlich gefällt.

Fürst Franz I. und Fürstin Elsa auf Besuch beim liechtensteinischen Landtag (1931). In der Mitte stehend: Landtagspräsident Pfarrer Anton Frommelt. Nach dem Sparkassa-Skandal von 1928, der nur durch eine Darlehensgarantie des Fürsten bereinigt werden konnte, wurde der Einfluss des Fürstenhauses auf die Landesbank wieder stärker.



Konsolidierung nach dem fürstlichen Bail-out

In den 1920er Jahren machte die noch kleine, aber für das Land Liechtenstein gleichwohl sehr wichtige Spar- und Leihkasse also ihre schwierigsten Jahre durch: Zweimal ging sie faktisch bankrott, zweimal hatte sie in der einen oder anderen Form die Staatsgarantie in Anspruch zu nehmen. Nun musste es das Bestreben der neuen Führung sein, wieder in das ruhige Fahrwasser der Zeit vor 1914 zurück zu kehren. Tatsächlich gelang die Konsolidierung des Unternehmens nach dem fürstlichen Bail-out in erstaunlich kurzer Zeit. Die meisten Kunden blieben der Bank treu, obwohl ihr Vertrauen gleich zweimal auf die Probe gestellt worden war. Neue Kunden kamen dazu. Die Spareinlagen wuchsen schnell, nämlich von 2,7 Millionen Franken im Skandaljahr 1928 auf 5 Millionen Franken im Jahr 1931. Dann stoppte die Weltwirtschaftskrise die Zunahme der Spargelder für rund ein Jahrzehnt. Ende der 1930er und zu Beginn der 1940er Jahre wurden sogar wieder Spargelder abgezogen: Viele Sparer bewahrten ihr Vermögen lieber zinslos zu Hause auf, als es der Sparkasse zu überlassen. Sie waren der Meinung, dass sie es bei einem «Anschluss» Liechtensteins an das nationalsozialistische Deutschland unter der Matratze auf sicher hätten . . .

Zum Nachfolger des glücklosen Verwalters Franz Thöny wurde im September 1928 Eduard Batliner bestellt. Der damals 29-Jährige hatte vorher bei der Bank in Liechtenstein gearbeitet. Batliner wurde 1937 zum Direktor ernannt und blieb bis zu seiner Pensionierung im Jahr 1967 an der Spitze des Unternehmens. Das Präsidium des Verwaltungsrates übernahm 1928 Joseph Ospelt. Er war in den Jahren 1921 und 1922 Regierungschef gewesen und leitete den Verwaltungsrat bis 1949. Dann wiederholte sich das Muster. Auf Joseph Ospelt folgte Josef Hoop. Dieser hatte zwischen 1928 und 1945 ebenfalls das Amt des Regierungschefs bekleidet und präsierte den Verwaltungsrat der Landesbank bis zu seinem Tod im Jahr 1959. Auch rein personell kehrten bei der Sparkasse 1928 also wieder sehr solide Verhältnisse ein.

Im Herbst 1928 kam nicht nur eine neue Mannschaft ans Ruder, auch das alte Sparkasse-Gesetz von 1923 wurde noch im Jahr darauf einer Revision unterzogen. Es waren der «Hausanwalt» der Sparkasse, Ludwig Marxer, sowie Franz Schredt, der Direktor der Bank in Liechtenstein, die das neue Gesetz ausarbeiteten. Rechtlich musste nicht viel geändert werden, da Julius Landmann und Wilhelm Beck 1922 und 1923 an und für sich gute Arbeit geleistet hatten. So blieb die Sparkasse eine Anstalt des öffentlichen Rechts und erhielt erneut eine «unbeschränkte Landesgarantie». Sie hatte auch weiterhin den grössten Teil ihrer Gewinne für «allgemeine Landes Zwecke» abzuliefern.

Im Jahr 1938 wird die Landstrasse auf der Egerta in Balzers asphaltiert (oben). Die für öffentliche Arbeiten dieser Art nötigen (Bau-)Kredite wurden jeweils durch die Sparkasse und später durch die Landesbank bereitgestellt. Unten: Bauarbeiten am Binnenkanal zu Beginn der 1930er Jahre. Arbeiten der öffentlichen Hand dienten in der Wirtschaftskrise der 1930er Jahre dazu, Männer in Lohn und Brot zu bekommen.

Ausgebaut wurden, kaum verwunderlich, die Kontroll- und Sicherheitsbestimmungen. Dies kam schon in einer scheinbar unbedeutenden Namensänderung zum Ausdruck: Aus der Spar- und Leihkasse wurde die «Sparkasse» – das Leihen, das sie beinahe in den Ruin getrieben hatte, verschwand aus dem Namen der Bank. Dafür tauchte als Untertitel zum ersten Mal die Bezeichnung «Liechtensteinische Landesbank» auf. Statt der Kontrollstelle, die versagt hatte, gab es fortan einen Aufsichtsrat. Dieser bestand aus drei Mitgliedern, die vom Landtag, von der Regierung und vom Fürsten ernannt wurden. Das Präsidium des Aufsichtsrates übernahm in den Jahren 1929 bis 1936 Anton Ernst, der Oberbuchhalter des fürstlichen Hauses im tschechischen Olmütz. Dies zeigt deutlich, dass mit dem Bail-out von 1928 der Einfluss des Fürstenhauses auf das staatliche Finanzinstitut wieder zugenommen hatte. Grundsätzlich wirkte der Aufsichtsrat während der ganzen Zeit seines Bestehens, also von 1929 bis 1993, lediglich im Hintergrund. Es gab allerdings einen Aufsichtsrat, der seine Rolle offensiv interpretierte und der es deshalb verdient, hier genannt zu werden: der Schweizer Emil Schoch, der dem Gremium von 1929 bis 1953 angehörte. Schoch war Direktor der Filiale St. Gallen der Schweizerischen Volksbank. Die Volksbank war in den 1920er Jahren zur zweitgrössten Bank der Schweiz aufgestiegen, bevor sie in der Krise der 1930er Jahre in Not geriet und die Eidgenossenschaft um Hilfe angehen musste. 1993 wurde sie schliesslich von der Credit Suisse übernommen. Emil Schoch unterstützte den Verwaltungsrat und den Direktor der Landesbank mit unzähligen Hinweisen und Vorschlägen. Die Sparkasse konnte sich zudem auf Schochs weitgespanntes Netz verlassen, wenn es darum ging, Beziehungen zu pflegen, wie etwa bei der Anlage der Spargelder. Diese erfolgte nach dem Debakel von 1928 schwergewichtig im Interbankenverkehr, und zwar ausschliesslich bei schweizerischen Finanzinstituten. Ende 1945 beispielsweise waren die beiden wichtigsten Anlagebanken der liechtensteinischen Sparkasse die Schweizerische Volksbank, das Institut von Emil Schoch, und die Schweizerische Kreditanstalt, die heutige Credit Suisse.

Die Sparkasse war bis in die 1950er Jahre hinein ein kleiner Betrieb. Als Eduard Batliner seine Stelle antrat, hatte er an seiner Seite lediglich einen Angestellten und einen Lehrling. Die drei Mitarbeiter waren im Regierungsgebäude in Vaduz untergebracht. In den 1930er Jahren begann jedoch trotz Wirtschaftskrise und trotz hoher Arbeitslosigkeit ein langsamer Ausbau. In Balzers, Eschen und Schaan wurden mit Josef Vogt, Ferdinand Hoop und Paul Kaufmann sogenannte Einnehmer eingestellt. Diese nahmen Gelder, Zinszahlungen und Darlehensgesuche entgegen und leiteten sie nach Vaduz weiter. Aus den Einnehmereien entwickelten sich später richtige Geschäftsstellen. Die Einnehmer übten ihr Amt nebenbei aus, sie empfingen ihre Kunden gewissermassen in der Wohnstube. Josef Vogt beispielsweise war Landwirt, Ferdinand Hoop Oberlehrer. Sie sollten die Präsenz der Sparkasse vor Ort verstärken, den direkten Kontakt zur Dorfbevölkerung pflegen und so verhindern, dass frustrierte Kunden, die vor einem neuen Debakel à la 1928 Angst hatten, ihr Erspartes abzogen und es zu einer Bank in der schweizerischen Nachbarschaft trugen.

Von Vaduz hinaus in die Welt:

Die Standorte der Liechtensteinischen Landesbank

Klaus Biedermann

Einleitung

Als einziges liechtensteinisches Geldinstitut unterhält die Liechtensteinische Landesbank Filialen in mehreren Gemeinden des Landes, und zwar in Schaan, Eschen, Balzers und Triesenberg. Diese Filialen sind als «Dorfbanken» stark verwurzelt in der Bevölkerung. Die Ursprünge der Bankfilialen liegen in den Einnehmereien, die bereits in den 1930er Jahren in mehreren Gemeinden entstanden. Aufgaben dieser Einnehmereien waren die Entgegennahme von Geld und Darlehensgesuchen, aber auch die Entrichtung von Bankzinsen.

Das neue «Gesetz über die Liechtensteinische Landesbank» von 1981 erlaubte es der Staatsbank des Fürstentums Liechtenstein, Tochtergesellschaften und Filialen im Ausland zu gründen. Doch erst nach der Teilprivatisierung der Landesbank, welche 1993 dem Geldinstitut mehr Autonomie dem Staat gegenüber gewährte, wagte die Landesbank den Schritt ins Ausland. Die erste Niederlassung im Ausland war die 1997 gegründete Liechtensteinische Landesbank (Schweiz) AG in Zürich. Später folgten Standorte in Lugano und den Vereinigten Arabischen Emiraten, aber auch die Gründung einer Bankentochter in Wien. Im Jahr 2007 kaufte die Landesbank zudem eine Mehrheit an der Schweizer Regionalbank Linth.

Der nachstehende Beitrag skizziert den Weg von der Einnehmerei zur Bankfiliale in mehreren liechtensteinischen Gemeinden. Ergänzend dazu wird die noch vergleichsweise junge Entwicklung aufgezeigt, die zur Errichtung von Tochtergesellschaften der Liechtensteinischen Landesbank im Ausland führte.

Die Dienstvorschriften für «Einnehmer» von 1930

Mit dem Gesetz von 1923 wurde die 1861 gegründete Spar- und Leihkasse in eine Anstalt des öffentlichen Rechts umgewandelt, was eine entscheidende Aufwertung bedeutete. Die Spar- und Leihkasse blieb zwar eine staatliche Organisation, gewann durch diesen Schritt aber mehr Unabhängigkeit von der Landesverwaltung. Damit war der Grundstein für die weitere Entwicklung der Landesbank gelegt. Bereits im November 1923 fasste der Verwaltungsrat der Landesbank den Entschluss, in einzelnen Gemeinden so genannte Einnehmereien zu errichten. Dieses Vorhaben wurde aber vorerst nicht umgesetzt. Nach einer Inspektionsreise in die Kantone St. Gallen und Appenzell, wo es vergleichbare Einrichtungen bereits gab, entschied der Verwaltungsrat am 19. Februar 1930, Einnehmereien nun auch in Liechtenstein einzurichten.

Der Verwaltungsrat der Landesbank erliess am 30. April 1930 Dienstvorschriften für die Einnehmereien. Gemäss diesen Vorschriften konnte die Bank «in verschiedenen Gemeinden nach Bedarf Einnehmereien [errichten]». Der Verwaltungsrat entschied dabei über den Sitz der Einnehmereien und die Anstellung der Einnehmer (§ 1). Die Dienstvorschriften übertrugen den Einnehmern eine grosse Verantwortung (§ 2): «Die Einnehmer haften mit ihrem Vermögen für die richtige Führung der ihnen obliegenden Geschäfte. Der Verwaltungsrat ist überdies berechtigt, Kauttionen in Form von Hinterlagen in Geld, Wertpapieren, durch Errichtung von Hypotheken oder von Bürgschaften von den Einnehmern zu verlangen.» Andererseits erhielten die Einnehmer für ihre Arbeit eine Entschädigung, und zwar einen fixen jährlichen Betrag von 50 bis 100 Franken, zudem 40 Rappen für jeden Geschäftsfall, eine Provision von einem halben Promille des Umsatzes in Bargeld sowie eine Entschädigung für nachgewiesene Post- und Telefongebühren. Diese Bezüge wurden nachträglich pro Monat errechnet. Die Einnehmer waren «zu strengster Verschwiegenheit verpflichtet» und hatten allen Anweisungen des Verwaltungsrates Folge zu leisten. Im Falle einer mangelhaften Geschäftsführung oblag es dem Verwaltungsrat, den betreffenden Einnehmer zu verwarnen oder zu entlassen. Die reguläre Kündigungsfrist betrug einen Monat (§§ 3 bis 5).

Nach den Dienstvorschriften von 1930 gehörte es zu den Aufgaben des Einnehmers, Spareinlagen in Empfang zu nehmen, ebenso die Gelder zur Bezahlung von Rechnungen und zum Ankauf von Obligationen und Pfandbriefen. Zudem musste er Zinszahlungen ausrichten, Darlehensgesuche entgegen nehmen, Zinsscheine (Coupons) von Obligationen bei der Bank einlösen sowie fallweise Aufträge der Bank ausführen (§ 6). Über alle Geschäfte waren Quittingen zu erstellen (§ 7), und zwar «in doppelter Ausführung, wovon er die Urschrift dem Kunden auszufolgen und den Durchschlag für seine Akten aufzuheben hat».

Die definitiven Ausfertigungen der Geschäftsgänge inklusive der Verbuchungen in den Spar- und Zinsbüchern erfolgte aber durch die Verwaltung der Landesbank in Vaduz. Die Grundlagen dafür bildeten entsprechende Meldungen der Einnehmer in den Gemeinden. Eingehende Gelder waren zweimal wöchentlich auf das Postscheckkonto der Bank zu überweisen, entsprechende Belege an die Bankzentrale in Vaduz zur Kontrolle einzusenden. Bei Eingängen über 400 Franken war jeweils eine sofortige Meldung erforderlich (§§ 8 bis 10). Über alle Geschäftsfälle musste zweimal monatlich der Bankzentrale in Vaduz berichtet werden, welche alle Berichte und Belege unverzüglich zu prüfen hatte. Der Einnehmer begutachtete Darlehensgesuche und leitete diese nach Vaduz weiter. Verwaltungsräte und Bankbeamte durften jederzeit Kontrollen bei den Einnehmereien durchführen. Im Falle von unzureichenden Umsätzen konnte der Verwaltungsrat eine Einnehmerei aufheben. Dem Einnehmer stand in einem solchen Fall kein Ersatzanspruch auf eventuelle Verdienstauffälle zu (§§ 11 bis 15).

Die von Direktor Eduard Batliner, dessen Stellvertreter Friedrich Walser und dem Sekretär Franz Hilbe unterzeichneten Dienstvorschriften wurden von der Regierung im Mai 1930 genehmigt. Es zeigte sich, dass die darauf gegründete

ten Einnehmereien stark von der Zentrale abhängig blieben. Eine damalige Beschreibung zu den Einnehmereien lautete: «Bringen konnte man viel, aber beim Holen von viel, da musste schon Vaduz gefragt werden.»

Die Einnehmereien in Balzers, Eschen und Schaan

Der Verwaltungsrat der Landesbank beschloss am 3. Juni 1930 die Einrichtung von Einnehmereien in Eschen und Balzers. In Eschen wurde Lehrer Ferdinand Hoop als Einnehmer bestellt, in Balzers sollte Postmeister Emil Wolfinger die entsprechende Aufgabe übernehmen. Die beiden Einnehmer erledigten die Geschäfte in ihren Wohnhäusern. Diese waren nach einem Verwaltungsratsbeschluss entsprechend zu kennzeichnen. Für Reisespesen nach Vaduz wurden die Einnehmer pauschal mit 8 Franken pro Jahr entschädigt. Eine amtliche Kundmachung informierte am 11. Dezember 1930 über die Eröffnung der Einnehmereien in Balzers und Eschen. In Balzers übernahm der Altvermittler und Landwirt Josef Vogt das Amt des Einnehmers.

Am 27. Dezember 1935 beschloss der Verwaltungsrat der Landesbank, auch in Schaan eine Einnehmerei zu eröffnen. Standort der neuen Einnehmerei wurde die Papeterie von Paul Kaufmann, der vom Verwaltungsrat am 22. September 1936 als Einnehmer in Schaan angestellt wurde. Kaufmann hatte bereits im Jahr 1934 Geldwecheldienste für die Landesbank ausgeübt. Es dauerte noch etwas, bis die Einnehmerei in Schaan eingerichtet war. So hiess es im Protokoll des Verwaltungsrates vom 22. September 1938: «Bei der Einnehmerei in Schaan wäre es angezeigt, ein anständiges Pult anzubringen, es soll dem Einnehmer vorgeschlagen werden, ein solches Pult anzuschaffen, wobei die Sparkasse die Hälfte vergütet und das Pult ins Eigentum des Einnehmers übergeht.»

Die Einnehmerei Schaan war von Beginn an erfolgreich. Der Verwaltungsrat der Landesbank hatte dem Einnehmer Paul Kaufmann bereits am 29. Dezember 1936 eine Vergütung von 300 Franken zugesichert. In der Tat überflügelte die Einnehmerei in Schaan rasch die bereits bestehenden Einnehmereien in Balzers und Eschen. Im Protokoll des Verwaltungsrates vom 16. Januar 1939 finden sich Angaben über den Geschäftsgang der Einnehmereien im Jahr 1938: «Die Vergütungen betragen im Sinne der Abmachungen für Balzers Fr. 86.50 bei 23 Geschäftsfällen und für Eschen Fr. 95.80 bei 33 Geschäftsfällen. Schaan hat 189 Geschäftsfälle und in Bezug auf die Valutageschäfte einen sehr nennenswerten Umsatz. Es wurden umgesetzt: Schilling 20'000.-, Registermark 1'300.-, Lire 15'500.-, Mark Silber 53'000.-, R.M. [Reichsmark] Noten 14'700.-.» Die jährliche Vergütung des Schaaner Einnehmers wurde von 300 auf 840 Franken angehoben.

Die schwächeren Geschäftsgänge in Balzers und Eschen hatten finanzielle Konsequenzen für die dortigen Einnehmer. Der Verwaltungsrat kürzte am 11. Januar 1940 deren Bezüge von jährlich 70 auf neu 25 Franken. Der Betrag für den Schaaner Einnehmer hingegen wurde in der Höhe von 840 Franken belassen. In den folgenden Jahren blieb die Existenz der Einnehmereien in Balzers und Eschen gefährdet. Der Verwaltungsrat der Landesbank stellte am 21. Januar 1942 fest: «Die Einnehmereien Balzers und Eschen sind neuerlich



Zeno Kaufmann

Werner Cstöhl

Jakob Quaderer

Annelies Hilti

Eugen Seger

Alfons Ritter

Gebhard Frick

Paul Kaufmann

Marlies Büchel

Berthold Nägele

Oskar Brunhart

Lorenz Kaufmann

Marianne Ritter

Maria Louise Vogt

Gottlieb Hilti

Kurt Frommelt

Franz Amann

Louisanne Hasler

Emil Senti

Kuno Frick

Quido Allgäuer

Rosmarie Hasler

Otto E. Kranz

Adolf Büchel

Fidel Tschol

Georg Meier

Mina Brunhart

Alois Selez

Resi Marzner

Johann Ospelt

Engelbert Schreiber

Eduard Batliner

Annenmarie Vogt

Josef Hilti

Otto Ospelt

Walter Ospelt

Brigitte Boss

Josef Fehr

Helmuth Hoop

im Umsatze zurückgegangen. Der Verwaltungsrat ist der Auffassung, dass auf die Dauer Einnehmereien mit 12 bzw. 16 Geschäftsfällen nicht gehalten werden können.»

In Eschen löste sich das Problem von selbst, als Lehrer Ferdinand Hoop 1944 seine Einnehmerei aufgab. Er tat dies aber nicht infolge eines mageren Geschäftsganges, sondern weil er aufgrund eines neuen Gesetzes nicht mehr Doppelverdiener sein durfte. Tatsächlich war der Umsatz der Eschner Einnehmerei in den Jahren 1942 und 1943 wieder gestiegen, die Entschädigung an den Einnehmer kletterte von 56 (1942) auf 170 Franken (1943). Trotzdem nahm der Verwaltungsrat der Landesbank in seiner Sitzung vom 12. Juli 1944 davon Abstand, die Einnehmerei in Eschen neu zu besetzen. Der Lehrer Ferdinand Hoop erhielt eine Abgangsentschädigung von 100 Franken.

Die Einnehmerei in Balzers konnte sich vorerst noch halten, trotz eines geringen Geschäftsvolumens. Erst im Jahr 1951 stellte der Balzner Einnehmer den Antrag zur Aufhebung seiner Einnehmerei. Die nachfolgende Tabelle verdeutlicht den unterschiedlichen Geschäftsgang der drei Einnehmereien. Schaan vergrösserte sich stetig, während die Umsätze in Balzers niedrig blieben.

Vergütungen an die Einnehmer aufgrund des Geschäftsganges

| | 1942 | 1943 | 1944 | 1945 | 1946 | 1947 | 1948 |
|---------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Schaan | 1'500 | 1'800 | 1'800 | 1'500 | 1'800 | 2'000 | 3'000 |
| Balzers | 25 | 26 | 20 | 25 | 35.20 | 33.40 | 29.75 |
| Eschen | 56 | 170 | – | – | – | – | – |

Quelle: Protokolle der Verwaltungsratssitzungen; alle Beträge in Schweizer Franken.

Trotz der Aufgabe der Einnehmereien in Eschen und Balzers wurden in diesen Gemeinden später wieder Filialen der Landesbank errichtet. Auch der Standort in Schaan wurde nach dem Zweiten Weltkrieg sukzessive ausgebaut. Eine weitere Agentur konnte 1980 in Triesenberg eröffnet werden. Pläne für Filialen in Triesen und Mauren wurden nicht realisiert.

Die Landesbank in Schaan: Eine schmucke Fassade an der Hauptstrasse

Der Ausbau der Schaaner Einnehmerei zu einer eigentlichen Zweigstelle der Landesbank erfolgte in den 1950er Jahren. Im Jahr 1950 wurde der Landesbank in Aussicht gestellt, in einem Neubau der Gemeinde Schaan beim Lindenplatz Räumlichkeiten für eine zukünftige Agentur zu erhalten. Der jährliche Mietzins werde 1'800 Franken pro Jahr betragen. Der Verwaltungsrat vertrat in sei-

39 Personen sind auf dem Bild zu sehen: Die komplette Belegschaft der Liechtensteinischen Landesbank 1961, dem Jubiläumsjahr des 100-jährigen Bestehens der Bank. In der Mitte sitzt Eduard Batliner, der Direktor.

ner Sitzung vom Juni 1950 die «Auffassung, dass bei der Entwicklung in Schaan es zweckmässig ist, an diesem schönsten Platze diese Räume zu übernehmen». Gleichzeitig wurden im Verwaltungsrat Bedenken laut, ob eine Agentur in Schaan überhaupt rentabel sei. Drei Jahre später, am 26. August 1953, stellte der Verwaltungsrat fest: «Wenn wir selbst uns in Schaan nicht etablieren, so wird in absehbarer Zeit in Schaan eine Bank eröffnet, als getarnter Ableger einer anderen Bank.» Auch suche das schweizerische Kapital «nach allen möglichen Platzierungsarten». In der Schweiz habe ein Ort in der Grösse von Schaan eine oder zwei Bankfilialen.

Schliesslich empfahlen die Regierung und der Landtag im Herbst 1953 dem Verwaltungsrat den Aufbau einer Agentur in Schaan. Nach Abschluss der Bautätigkeit im Rathaus konnte die Landesbank dort im Parterre am 4. Oktober 1954 ihre neue Schaaner Agentur eröffnen. Zum Leiter wurde Georg Meier aus Mauren ernannt. Infolge unzureichender Kontrolle waren bei Einnehmer Paul Kaufmann Unregelmässigkeiten in der Buchhaltung festgestellt worden, doch durfte Kaufmann Mitarbeiter in der neuen Filiale bleiben. Seine Gattin Klara reinigte die Räume der Agentur.

Bereits am 3. August 1955 stellte der Verwaltungsrat mit Befriedigung fest, «dass sich diese Agentur verhältnismässig gut eingeführt» habe. Allein in der ersten Hälfte des Jahres 1955 verzeichnete die Filiale in Schaan einen Umsatz von 5 Millionen Franken. Zuvor war die neue Geschäftsstelle auf Antrag von Landesbank-Direktor Eduard Batliner zweckmässig ausgestattet worden. Dazu hiess es im Protokoll der Verwaltungsratssitzung vom 20. Mai 1954: «Für die Ausstattung der Räume in Schaan sind verschiedene Möbel und Maschinen notwendig. Ferner wurde vorgeschlagen, eine zweite Buchhaltungsmaschine für KK-Konti im Kostenpunkte von Fr. 23'000.- anzuschaffen, weil ein Beamter mit dem ganzen Alphabet nicht durchkommen kann. Eine Teilung ist absolut notwendig.»

Bei einem Einbruch in die Schaaner Agentur wurde am 28. Dezember 1966 der Betrag von 2'283.90 Franken gestohlen. Im selben Jahr gab die Gemeinde Schaan den Anstoss zum Umzug der Landesbank-Filiale vom Rathaus in das alte Postgebäude. Der Verwaltungsrat entschied am 23. März 1967, das alte Postgebäude als neuen Standort für die Dauer von zehn Jahren zu mieten. Nach Umbauarbeiten konnte die Landesbank am 4. Juni 1968 hier ihre Schaaner Agentur neu eröffnen.

Nach dem frühen Tod von Georg Meier 1966 hatte Zeno Kaufmann interimsmässig die Leitung der Schaaner Agentur übernommen. Nach Kaufmanns Ernennung zum Filialleiter in Balzers im Jahr 1972 wurde Elmar Meier neuer Agenturleiter in Schaan. Er war ein Sohn von Georg Meier.

In den 1970er Jahren erfolgten Verbesserungen der Infrastruktur und der Sicherheit. Für einen besseren Schutz der Schalter in den Filialen von Schaan und Eschen bewilligte der Verwaltungsrat am 30. März 1973 den Betrag von 11'000 Franken. Gleichzeitig erhielt die Zweigstelle Schaan einen Tresor für 6'810 Franken und ein Rotomat-Ablagesystem für 7'261 Franken. 1980 wurde die Geschäftsstelle mit einer neuen Kassa-Maschine für 15'000 Franken ausgestattet.

Das starke Wachstum führte sowohl am Landesbank-Hauptsitz in Vaduz als auch in der Filiale Schaan zu einer prekären Raumsituation. Bereits 1985 zeigte der Verwaltungsrat Interesse am Erwerb eines Grundstücks für den Bau einer neuen Agentur. Fündig wurde die Landesbank schliesslich im Frühjahr 1988 auf dem Areal südlich des Hauptsitzes der Liechtensteinischen Kraftwerke in Schaan. Den beiden Bodenbesitzern Bruno und Fabio Hilti bot die Landesbank zunächst die Option «Teilkauf und Miete» an. Das bedeutete, dass die Landesbank einen Drittel des projektierten Neubaus als Stockwerkeigentum zu kaufen und zwei Drittel des Gesamtgebäudes zu mieten gedachte. Schliesslich entschied der Verwaltungsrat am 24. Mai 1989 mehrheitlich, eine vertikale Trennung in zwei Liegenschaften vorzunehmen. Dies fand die Zustimmung der Brüder Hilti, doch die Landesbank bezahlte dafür einen Aufpreis von 1,9 Millionen Franken an die Grundeigentümer. Der Vorteil für die Landesbank war, dass sie nun vollumfänglich im Besitz einer klar abgegrenzten Liegenschaft war. Auch in Bezug auf die Werbung war dies ein wichtiger Pluspunkt. So hiess es dazu in einer internen Aktennotiz: «Die Eigentumsverhältnisse bestimmen auch, wer die Hauptstrassen-Fassade wie beschriften und gestalten darf. Bei horizontaler Aufteilung bestimmen dies zwei Eigentümer, bei vertikaler Aufteilung dagegen nur einer in Vollkompetenz.»

Im Jahr 1992 erfolgte der Umzug der Schaaner Landesbank-Filiale vom alten Postgebäude in den neu errichteten Bau im «Zentrum». Als Elmar Meier 1992 ins zweite Glied zurücktrat, wurde Oskar Brunhart neuer Filialleiter. Am 28. November 1992, dem Tag der offenen Tür, wurden über viertausend Besucherinnen und Besucher gezählt. Bei der Geschäftsstelle Schaan fand 1995 auch das erste «Landi-Fäscht» statt, das über zweitausend Kinder und noch mehr Erwachsene anzog.

Im Jahr 2000 wurden die Schalterhalle und das erste Obergeschoss der Geschäftsstelle umgebaut. Diese Arbeiten verbesserten die Zugänge zum Empfangsschalter und zu den Diskretschaltern. Letztere erhielten zudem einen verbesserten Personenschutz durch den Einbau von vorgelagerten Kabinen. Mit dem Umbau gelang es zudem, zwischen Bargeldgeschäften im Erdgeschoss und der Anlageberatung im ersten Stock eine klare Trennung zu machen.

Der Verwaltungsrat beschloss am 11. September 2001, im Bereich des Private Banking einen Senior-Anlageberater für die Geschäftsstelle in Schaan anzustellen. Die Ausgangslage dafür war, dass Elmar Meier sowie vor allem Oskar Brunhart zusammen ein grosses Kundenvolumen betreuten und deren Kunden weiterhin von dieser Geschäftsstelle bedient werden wollten.

Der Erfolg der Schaaner Geschäftsstelle zeigte sich in eindrucksvollen Zahlen. Wurde 1961 in Schaan ein Jahresumsatz von 27 Millionen Franken ausgewiesen, so belief sich das Umsatztotal im Jahr 2001 auf 525 Millionen Franken. Allein zwischen 1970 und 1980 war der Jahresumsatz von 113 auf 321 Millionen Franken angestiegen. Auch der Personalbestand erhöhte sich entsprechend. Nach dem Umzug der Agentur vom früheren Rathaus in das alte Postgebäude wurde der Personalbestand 1968 auf 4 Angestellte verdoppelt. Beim Einzug in die neue Geschäftsstelle im «Zentrum» waren es bereits 11 Mitarbei-



ter. Als Oskar Brunhart im Oktober 2004 pensioniert wurde, waren bei der Geschäftsstelle Schaan 16 Angestellte tätig. Neuer Leiter der Geschäftsstelle wurde Daniel Kaiser. Zusammen mit der gesamten Informatik fanden im Jahr 2006 zudem weitere 45 Mitarbeiter in den oberen Stockwerken des Schaaner Landesbankgebäudes eine neue Bleibe.

Geschäftsstelle Eschen: Aus dem Dorfzentrum an die Essanestrasse

Nach dem Ende der Einnehmerei Eschen im Jahr 1944 gab es schon bald Pläne, sie durch eine Geschäftsstelle zu ersetzen. Die Gemeinde Eschen hatte bereits 1946 Boden gekauft in der Absicht, ein Gemeindezentrum mit einer dazu gehörenden Bankfiliale zu eröffnen. Am 2. Oktober 1953 wandte sich die Eschner Gemeindevorsteherung an die Landesbank mit der Bitte um Einrichtung einer Bankfiliale in der Unterländer Gemeinde. Der Verwaltungsrat beschloss am 11. Februar 1954, «zur gegebenen Zeit auf das Gesuch zurückzukommen».

Am 29. November 1962 erklärte der Verwaltungsrat der Landesbank die Bereitschaft, beim geplanten Neubau des Gemeindehauses in Eschen mitzumachen. Er sah für eine zukünftige Bankfiliale einen Bedarf von 200 Quadratmetern Fläche. Die Realisierung dieses Bauvorhabens verzögerte sich indes. Am 9. Juli 1965 meldete der Verwaltungsrat bereits einen Bedarf von 305 Quadratmetern für die Agentur in Eschen an. Dafür war die Landesbank bereit, eine Miete von monatlich 1'000 Franken zu bezahlen, was von der Gemeinde so akzeptiert wurde.

Schliesslich konnte die Landesbank-Agentur in Eschen am 16. September 1968 im fertig gestellten Gemeindebau eröffnet werden. Der Verwaltungsrat der Bank stellte am 24. März 1969 dazu fest: «Die Agentur Eschen ist mit einer Tresoranlage ausgerüstet. Wir hoffen, nun der Unterländer Wirtschaft und Bevölkerung besser dienen zu können.» Da die Fächer der Tresoranlage in Eschen rasch knapp wurden, bewilligte der Verwaltungsrat bereits im September 1969 eine Erweiterung des Tresors, die 8'200 Franken kostete.

Auch die Eschner Filiale baute ihren Personalbestand stetig aus: Arbeiteten 1968 lediglich 3 Personen in dieser Agentur, so beschäftigte die Landesbank 1986 dort bereits 7 Mitarbeiter. Entsprechend stieg auch der Umsatz der

Zu Beginn der 1930er Jahre errichtete die Sparkasse in den Dörfern Balzers, Schaan und Eschen so genannte Einnehmereien. Diese wurden von Vertrauenspersonen im Nebenamt geführt, nämlich von Josef Vogt (Balzers, links), Paul Kaufmann (Schaan, Mitte) und Ferdinand Hoop (Eschen, rechts). Später entstanden aus diesen Einnehmereien so genannte Agenturen, die heutigen Geschäftsstellen. Die Agentur Eschen wurde am 16. September 1968 eröffnet: Ernst Büchel, der damalige Verwaltungsratspräsident, hält die Eröffnungsrede, rechts im Bild Regierungschef Gerard Batliner. Emil Senti, der Leiter der neuen Geschäftsstelle, präsentiert den noch leeren Geldschrank sowie die Registrierkasse. Am 15. April 1997 konnte die Landesbank in Balzers ihre neue Geschäftsstelle beziehen (unten rechts). Der Spatenstich für den Umbau des ehemaligen Amtshauses war im März 1995 erfolgt (unten links).

Eschner Filiale von 123 Millionen Franken im Jahr 1979 auf 345 Millionen Franken im Jahr 1988. Damit hatte die Agentur in Eschen die Filiale in Balzers umsatzmässig deutlich überholt. Lediglich die Geschäftsstelle in Schaan war mit einem Umsatz von 467 Millionen Franken im Jahr 1988 noch umsatzstärker als die Agentur in Eschen.

Aufgrund dieses Wachstums suchte die Bankfiliale in Eschen ab den frühen 1980er Jahren nach neuen Räumlichkeiten. Ein Angebot vom Frühjahr 1988 zum Kauf des Wirtshauses Kreuz im Zentrum von Eschen wurde von der Bank schliesslich verworfen, weil der Eigentümer der Liegenschaft einen zu hohen Preis verlangt hatte. Schliesslich stellte der Eschner Gemeinderat am 23. Mai 1990 der Landesbank ein Grundstück vis-à-vis der Papeterie Marxer im Bau-recht zur Verfügung. Gegen diesen Entscheid wurde erfolgreich das Referendum ergriffen. Im Oktober 1990 lehnten 670 Eschner Stimmberechtigte diese Bodenabgabe ab, lediglich 468 hatten dafür gestimmt.

Vor der Volksabstimmung hatte die Landesbank in den Landeszeitungen in einem «Eingesandt» am 18. Juni 1990 auf die Dringlichkeit ihres Bauvorhabens hingewiesen: «Die heutige Anzahl Schalter genügt nicht mehr. Die Kunden müssen unerträgliche Wartezeiten in Kauf nehmen. Überdies fehlen heute Besprechungsräume, Diskretschalter etc. Aufgrund der «zugespitzten» Raumverhältnisse benötigen wir dringend ein neues Bankgebäude. Sollten sich entgegen unseren Erwartungen weitere Verzögerungen ergeben, so werden wir gezwungen sein, Standorte in anderen Unterländer Gemeinden zu prüfen.» Die Drohung, im Falle eines Volks-Neins Eschen zu verlassen, war möglicherweise kontraproduktiv für das Bauvorhaben der Bank.

Schliesslich verwirklichte die Landesbank – zusammen mit der Gemeinde als Grundeigentümerin – im Jahr 1993 ein redimensioniertes Bauprojekt. Die bestehende Landesbank-Agentur wurde um einen Pavillon erweitert. Die neue, vergrösserte Geschäftsstelle in Eschen wurde am 7. Dezember 1993 eröffnet. An der Stelle von Emil Senti übernahm der Schellenberger Vorsteher Walter Kieber im Jahr 1999 die Leitung der Landesbank-Filiale in Eschen.

Schon wenige Jahre später gab es erneut Platzprobleme in der Eschner Agentur. Im Jahr 2001 wurde die Schalterhalle für 50'000 Franken umgebaut. Um einen zusätzlichen Kundenberaterraum einzubauen, verkleinerte man die Märchenecke für Kinder. Im Herbst 2010 begannen die Bauarbeiten für eine neue Geschäftsstelle an der Essanestrasse ausserhalb des Dorfzentrums. Ein Verbleib der Eschner Filiale im Dorfzentrum vertrug sich wohl nicht mit den Ausbauplänen der Bank. So hielt Edi Zorc, Leiter der Geschäftseinheit «Kunden Inland», im Dezember 2010 fest: «Ab 2012 sollen in Eschen weitere Dienstleistungen, beispielsweise im Private Banking, angeboten werden. In diesem Zuge werden wir prüfen, ob Mitarbeitende ihren Arbeitsort von Vaduz nach Eschen verlegen. Mit dem Neubau in Eschen wollen wir ein Banking-Zentrum im Unterland etablieren. Der Kunde soll dort die gesamte Palette an Bankdienstleistungen erhalten.»

Die Landesbank in Balzers: Zuhause im ehemaligen Amtshaus

Balzers hatte eine besondere Beziehung zur Landesbank, weil deren erster Kunde ein Balzner gewesen war: Am 2. Januar 1862 zahlte der Balzner Augustin Brunhart 100 Gulden in der neugegründeten «Zins- und Credit-Landesanstalt» ein. Damals mussten die Balzner noch den beschwerlichen Weg nach Vaduz zurücklegen, um ihre Bankgeschäfte zu tätigen.

Dies änderte sich erst 1930 mit der bereits erwähnten, von Josef Vogt geleiteten Einnehmerei. Sie bestand bis 1951. Als dann die Gemeinde Balzers im Jahr 1968 den Bau des neuen Postgebäudes plante, wurde gleichzeitig die Einrichtung einer neuen Landesbank-Agentur ins Auge gefasst. 1971 übersiedelte die Balzner Post in ihr neues Gebäude. Bereits ein Jahr später, am 4. November 1972, konnte im alten Postgebäude die Landesbank-Agentur Balzers eröffnet werden. Filialleiter wurde Zeno Kaufmann, der zuvor in der Agentur in Schaan gearbeitet hatte.

Die neue Filiale war umsatzmässig rasch ein Erfolg. Zusammen mit einem Mitarbeiter erzielte Zeno Kaufmann 1975 einen Jahresumsatz von knapp 37 Millionen Franken. Diese Summe steigerte sich bis 1988 auf 100 Millionen Franken. Zeno Kaufmann wurde per Ende 1989 pensioniert, sein Nachfolger als Agenturleiter wurde Karl Büchel. Für die Balzner Filiale sah der Direktionsvorstand der Landesbank im Jahr 1989 weiteres Kundenpotential: «Aus den Regionen Graubünden und St. Galler Oberland sind besonders die Spar- und Anlagekunden anvisiert.»

Bald wurden die Räume der Balzner Agentur zu klein und die Landesbank musste nach einem grösseren Objekt Umschau halten. Es gab verschiedene Möglichkeiten, doch das «Projekt Amtshaus» erwies sich als die beste Lösung. Die Landesbank zahlte der Gemeinde 625'000 Franken für den Kauf des historischen Amtshauses im Baurecht. Da sich im Altbau allein kein optimaler «Kassabetrieb» verwirklichen liess, wurde ein zusätzlicher Anbau zum bestehenden Amtshaus realisiert, in welchem Schalterräume, ein Kundentresor und bankspezifische Technikräume untergebracht werden konnten.

Nach dem Spatenstich für den Um- und Ausbau des Amtshauses im Frühjahr 1995 kamen archäologische Funde aus der Römerzeit zum Vorschein: Mauerwerk, Keramik, Glas, Schmuckstücke, Tierknochen sowie das Grab einer Frau. Die Fachstelle Archäologie konnte diese Fundgegenstände im Rahmen einer Notgrabung sichern. Das verzögerte zwar die Fertigstellung der Bankfiliale, doch die Balzner Bevölkerung durfte stolz darauf sein, den künftigen Sitz ihrer Landesbank-Agentur an einem geschichtlich so wichtigen Ort zu erhalten. Am 15. April 1997 konnte die neue Balzner Geschäftsstelle schliesslich im ehemaligen Amtshaus eröffnet werden. Sie zählte vier Angestellte.

Nicht nur die Bankfiliale in Schaan wurde – wie erwähnt – einmal beraubt, auch in Balzers ereignete sich ein Banküberfall, und zwar im Jahr 1997. Zum Zeitpunkt des Überfalls war eine ältere Kundin im Schalterraum der Balzner Filiale. Nach dem Schock und der ganzen Aufregung erkundigte sich der damalige Bankangestellte und heutige Leiter der Geschäftsstelle Heini Bürzle bei der Frau nach ihrem Befinden. Sie antwortete: «Es ischt no guat, dass i s' Hörgrät vergässa ha ischalta. So han i gär net gehört, was der Löle gseht hät!»

Die Landesbank «am Bär»: Eine Agentur für Triesenberg

Am 9. Oktober 1975 regte die Gemeindevorsteherung Triesenberg an, die Landesbank möge im geplanten neuen Gemeindezentrum eine Filiale einrichten. Die Idee wurde vom Verwaltungsrat der Landesbank eher zögerlich aufgenommen. Man hatte Zweifel an der Wirtschaftlichkeit einer Landesbank-Agentur in Triesenberg. In der Folge wurden der Vorsteher Alfons Schädler und weitere Vertreter der Gemeinde bei Landesbank-Direktor Werner Strub vorstellig und warben für das Projekt. Schliesslich stimmte der Verwaltungsrat der Landesbank am 1. März 1977 der Errichtung einer Agentur in Triesenberg zu.

Am 10. August 1979 beschloss der Verwaltungsrat zudem, die Räumlichkeiten der neuen Triesenberger Filiale zu kaufen, und zwar als Stockwerkeigentum. Der Kaufpreis betrug 344'000 Franken. Unter der Leitung von Josef Bühler wurde die «Triesenberger Landesbank» am 31. August 1980 eröffnet. Damals besass beinahe jede Triesenbergerin und jeder Triesenberger ein Sparbuch bei der Landesbank, was die enge Verbindung des Unternehmens mit der Triesenberger Bevölkerung zeigte. Durch die Zunahme von Gewerbe- und Dienstleistungsbetrieben erstarkte die Gemeinde auch wirtschaftlich, so dass die Errichtung einer Agentur ebenfalls gerechtfertigt schien.

Auch wenn die Triesenberger Filiale die kleinste Landesbank-Geschäftsstelle in Liechtenstein geblieben ist, so entwickelten sich deren Umsatzzahlen bereits in den Anfangsjahren sehr zufriedenstellend. Der Umsatz betrug 1980 7,5 Millionen Franken. Er stieg bis 1984 auf 40 und bis 1988 auf 76 Millionen Franken. Neuer Agenturleiter in Triesenberg wurde 1994 Florian Kindle aus Triesen. Er stand der Filiale bis zu seiner Pensionierung im Jahr 2005 vor. Seither wird die Agentur von Nicole Rutzer-Frick geleitet. Drei Mitarbeiterinnen sind gegenwärtig bei der «Triesenberger Landesbank» beschäftigt.

Die Expansion der Landesbank ins Ausland

In einem Schreiben an den Verwaltungsrat machte sich Landesbank-Direktor Karlheinz Heeb im Januar 1989 Gedanken zur Zukunft des Unternehmens. Darin erwähnte er, dass die liechtensteinischen Konkurrenzbanken BiL und VPBank bereits Geschäftsstellen im Ausland gegründet hätten. Dies geschah damals vor den Hintergrund der geplanten Liberalisierung des europäischen Binnenmarktes und des verstärkten Kampfes um nationale Marktanteile im Spar- und Hypothekarbereich. Zwar konnte die Landesbank bereits mit dem Erlass eines entsprechenden Gesetzes im Jahr 1981 Filialen im Ausland eröffnen, doch musste sie dafür nach wie vor den Staat um Erlaubnis fragen.

Den Weg zur Expansion ins Ausland ebnete schliesslich das «Gesetz vom 21. Oktober 1992 über die Liechtensteinische Landesbank». Das Gesetz ermöglichte die Umwandlung der Staatsbank in eine Aktiengesellschaft, somit in ein eher privatwirtschaftliches, gewinnorientiertes Unternehmen. Der Verwaltungsrat hielt zur zukünftigen Ausrichtung der Bank am 8. April 1997 Folgendes fest: «Die Liechtensteinische Landesbank AG richtet ihre Tätigkeit vermehrt auf das Ausland aus, was die Prüfung von Auslandsstandorten mit sich bringt.»

Die Landesbank-Tochter in Zürich

Der Verwaltungsrat der Liechtensteinischen Landesbank blickte am 15. Juni 1999 auf den Beginn der ersten Banktochter im Ausland zurück: «Mit der im Oktober 1997 erteilten Bankkonzession für die Liechtensteinische Landesbank (Schweiz) AG wurde unsere Zürcher Tochter die erste vollkonzessionierte, liechtensteinisch beherrschte Bank in der Schweiz. Trotz eines Verlustes im ersten Jahr des Aufbaus ist der Schritt nach Zürich als eine Investition in die Zukunft zu betrachten.»

Hauptaufgaben der Zürcher Landesbank-Tochter wurden die Anlageberatung und die Vermögensverwaltung. Per Ende 2000 besass die liechtensteinische Bank in Zürich ein Eigenkapital von 55 Millionen Franken. Sie verwaltete zu diesem Zeitpunkt ein Kundenvermögen von 265 Millionen Franken. Da die Raumkapazitäten am ersten Standort am Utoquai nicht mehr ausreichten, zog die Zürcher Filiale im Herbst 2001 in ein grösseres Gebäude an der Klausstrasse um. Die Landesbank erwarb diese Immobilie zum Preis von 10 Millionen Franken. Im Frühjahr 2002 beschäftigte die Zürcher Filiale 15 Angestellte.

Die Liechtensteinische Landesbank (Schweiz) AG wuchs in den folgenden Jahren weiter. Ab 2005 wurde die Eröffnung einer Zweigstelle in Lugano vorbereitet, am 26. Juni 2007 ein eigenes Bankgebäude bezogen. Im Oktober 2007 äusserte sich die Bankleitung sehr zufrieden über die im Frühjahr 2006 begonnene Tätigkeit in Lugano. Die Mitarbeiter Loris Biaggio und Flavio Facchin priesen den Standort Lugano und das Liechtensteiner Know-how: «Auch wenn man berücksichtigt, dass in Italien die Vermögen nicht mehr so rasant wachsen wie noch vor zwanzig Jahren, so liegt Lugano doch nach wie vor in unmittelbarer Nähe einer der reichsten Regionen Europas, gemessen am BIP (Lombardei, Veneto und Piemont). Liechtenstein ist im Tessin sowie in Norditalien als politisch stabiler und der Tradition verbundener Staat bekannt. Seine Kompetenz in Bezug auf die mit dem Versicherungssektor verbundenen Bankprodukte und auf Anlagefonds ist international anerkannt.»

Ausdruck dieses Wachstums war auch die im Jahr 2007 erfolgte Übernahme der Bank Linth durch die Liechtensteinische Landesbank. Dadurch erhielt die Landesbank einen weiteren Kundenkreis im geographischen Umfeld zwischen Zürich und Sargans. Gleichzeitig stieg der Raumbedarf bei der Landesbank-Tochter in Zürich weiter: Im Jahr 2008 bezog diese ein neues Bürogebäude an der Stampfenbachstrasse in Zürich, «das genügend Platz für weiteres Wachstum bietet».

Inshallah! So Gott will! – Die Repräsentanzen in Abu Dhabi und Dubai

Josef Fehr, der Vorsitzende der Landesbank-Geschäftsleitung, verkündete dem Verwaltungsrat der Bank am 20. Mai 2003 die nachfolgende, gute Nachricht: Die Eidgenössische Bankenkommission hatte die Bewilligung für die Errichtung einer arabischen Repräsentanz durch die LLB Schweiz erteilt, die am 2. Oktober 2005 in Abu Dhabi eröffnet wurde. Die Liechtensteinische Landesbank ihrerseits errichtete am 26. November 2008 eine weitere Repräsentanz in Dubai.



Die Ortswahl für den neuen Landesbank-Standort in Abu Dhabi kommentierte Patrik M. Paulus, der damalige Direktor der LLB (Schweiz) AG in Zürich, im Jahr 2005 wie folgt: «Abu Dhabi verfügt über Öl. Und Öl heisst Geld. So gesehen sind wir in Abu Dhabi im wahrsten Sinne des Wortes an der Quelle – bei den vermögenden Privatkunden! In Abu Dhabi finden sich also Öl, Geld und Banken. Die Vereinigten Arabischen Emirate wirken attraktiv, weil sie weder Zölle noch Steuern erheben. Von Steuerflucht kann also keine Rede sein, was für uns ein Vorteil ist.» Zudem lägen die Emirate auf halbem Weg zwischen den Märkten Europas und Asiens.

Die Repräsentanz in Abu Dhabi wurde in demselben 25-stöckigen Gebäude an der achtspurigen Corniche Road untergebracht, in welchem sich auch die National Bank of Abu Dhabi befindet. Patrik M. Paulus betonte auch die Internationalität des Landesbank-Teams in Abu Dhabi sowie die Offenheit der Bevölkerung: «Sprachlich ist unsere Repräsentanz multikulturell ausgestattet, da wir selbstverständlich die arabische Sprache beherrschen, daneben aber auch Englisch und bei Bedarf auch Schwyzerdütsch! Die Menschen sind sehr freundlich und kommunizieren offen! Sie sind an Neuem interessiert und möchten wissen, welche Produkte als nächste kommen. Kurzum: Wir haben nur positive Reaktionen verspürt.»

Doch der Aufbau der neuen Landesbank-Repräsentanzen war keine einfache Aufgabe. Dies belegen Aussagen des Liechtensteiners Gerhard Seger vom Frühjahr 2009, der die Filiale in Dubai mit aufbaute. Bereits die Suche nach einem geeigneten Büro und dessen Einrichtung war eine Herausforderung: «Als wir endlich fündig geworden waren, mussten wir die ganze Innenausstattung planen, denn die Räume befanden sich im Rohzustand. Nach dem Einzug galt es, die Eröffnungsfeier zu planen. Da es in Dubai mit der Zuverlässigkeit der Leute nicht zum Besten bestellt ist, war die Anspannung vor diesem Anlass gross.» Gerhard Segers weitere Bemerkungen zeigen, dass auch in Dubai nicht alles Gold ist, was glänzt: «Das Leben in Dubai ist nicht gerade billig und qualitativ ist lange nicht alles so gut, wie ich es von früher gewohnt bin.» Nach zweijähriger Aufbauarbeit kehrte Seger im Jahr 2010 nach Liechtenstein zurück. Er hatte die Leitung der Repräsentanz Dubai in neue Hände übergeben. Die Auswirkungen der Finanzkrise von 2008/09 waren auch in den Emiraten am Persischen Golf zu spüren. Gerhard Seger berichtete über die Folgen von Arbeitsplatzabbau am Wirtschaftsstandort Dubai. «Das war für die Menschen hier eine neue, schmerzliche Erfahrung. Sie sind nämlich sehr auf Sicherheit, Stabilität und Kontinuität bedacht – also jene zentralen Werte, die unsere nahezu 150-jährige Unternehmensgeschichte prägen.»

Standorte rund um die Welt: Zürich (oben links); Lugano (oben rechts); Uznach (der Hauptsitz der Bank Linth, Mitte links); Wien (Mitte rechts); Abu Dhabi (unten links); Dubai (unten rechts). Im Herbst 2011 eröffnete die Liechtensteinische Landesbank in Genf eine weitere Zweigniederlassung.

«Das entscheidende bisschen mehr»: Die Landesbank in Wien

Nicht zuletzt aufgrund der erwähnten Finanzkrise von 2008/09 waren die Märkte in starke Bewegung geraten. Peter Mayer, vormals Mitarbeiter bei der Landesbank (Schweiz) AG in Zürich und nun Leiter der neuen Banktochter in Wien, erklärte dazu: «Die Kunden suchen nach neuen Veranlagungskonzepten und neuen Partnern, die diese glaubwürdig umsetzen.»

Die neue Landesbank-Tochter in Wien setzte auf besonderen Kundenservice. Daraus entstand ihr Slogan «Das entscheidende bisschen mehr. Mehr Sicherheit, mehr Kompetenz und mehr Zeit für Sie!» Landesbank-Mitarbeiter Robert Löw ergänzte, die Tochtergesellschaft in Wien sei «eine echte österreichische Bank, aber mit den Vorzügen, die man auch in Österreich mit unserer liechtensteinischen Mutter verbindet – 100-prozentige Seriosität, Sicherheit und Beständigkeit.» Die neue Bank in Wien avisierte nicht nur Kunden in Österreich, sondern auch in Osteuropa. Auch dort sei, so Peter Mayer, die Marke Liechtenstein «ungebrochen positiv besetzt».

Die Landesbank in Wien fand ihr Zuhause im zentral gelegenen 1. Bezirk an der Wipplingerstrasse. Sie nahm ihre Arbeit im November 2009 mit 17 Angestellten auf. Die offizielle Eröffnungsfeier folgte am 29. April 2010.

Schlussbetrachtung

Der Auf- und Ausbau des Landesbank-Filialnetzes im In- und Ausland ist eine Erfolgsgeschichte. Trotz der einen oder anderen Schwierigkeit hat diese Expansion der Landesbank beeindruckende Ausmasse angenommen. Die Einführung des bequemen elektronischen Zahlungsverkehrs mittels LLB iBanking könnte jedoch den traditionellen Schalterbetrieb oder gar die Existenz einzelner Geschäftsstellen gefährden.

Die Liechtensteinische Landesbank griff daher in ihrem Geschäftsbericht 2006 dieses Thema auf und erklärte die Absicht, am bewährten Geschäftsstellensystem festzuhalten: «Das Online Banking wies in den letzten Jahren hohe Wachstumsraten aus. Die klassische Filiale wurde deshalb bei vielen Banken in Frage gestellt. Die physische Erreichbarkeit der Bank und die persönliche Beratung werden jedoch auch in Zukunft von zentraler Bedeutung sein. Unsere Geschäftsstellen sind Ausdruck unserer individuellen Kundenbetreuung. Zusammen mit dem LLB iBanking sind sie ein wichtiger Teil unserer flächendeckenden Vertriebsstrategie.»

Quellen

Archiv der Liechtensteinischen Landesbank, Vaduz: Protokolle der Sitzungen des Verwaltungsrates; Protokolle der Sitzungen des Direktoriums; Geschäftsberichte der Liechtensteinischen Landesbank; Mitarbeiterzeitungen «LLBinForm» und «InSight»

Liechtensteiner Nachrichten, Liechtensteiner Vaterland, Liechtensteiner Volksblatt

Die Wirtschaftswunderjahre nach 1941

Der Erste Weltkrieg hatte Liechtenstein bis auf die Grundfesten erschüttert. In seinem Gefolge kam es zu einer vollständigen innen- und aussenpolitischen Neuorientierung. An die Stelle Österreichs als wirtschaftlicher und politischer Bezugspunkt trat die Schweiz. Die konstitutionelle Monarchie wurde durch ein Zweiparteiensystem und eine monarchische Verfassung mit direktdemokratischen Elementen abgelöst. Verglichen damit hatte der Zweite Weltkrieg sehr viel weniger Auswirkungen. Das Fürstentum Liechtenstein überstand ihn an der Seite der Schweiz unbeschadet, Wirtschaft und Politik blieben intakt.

Diese Zeit war für das Fürstenhaus eher schwieriger als für das Land selbst. Der 32-jährige Franz Josef II. von Liechtenstein, der seinen Grossonkel Franz von Liechtenstein im Juli 1938 auf dem Thron ablöste, verlegte seinen ständigen Wohnsitz von Wien nach Vaduz. Damit entkam er dem nationalsozialistischen Einflussbereich. Es waren politisch und wirtschaftlich harte Zeiten für das Fürstenhaus. Schon nach dem Ersten Weltkrieg hatte die Familie einen grossen Teil ihrer Güter durch Zwangsveräusserungen verloren, welche die neu entstandene tschechoslowakische Republik durchführte. Nach dem Zweiten Weltkrieg enteignete der tschechoslowakische Staat mittels der sogenannten Beneš-Dekrete alle verbliebenen fürstlichen Besitzungen im früheren Böhmen und Mähren – ein herber Verlust.

Das Land selbst, das Fürstentum Liechtenstein, war in der Zwischenkriegszeit noch von der Landwirtschaft geprägt, nur wenig industrialisiert und deutlich ärmer als die benachbarte Schweiz. In den 1930er Jahren lief eine zweite Industrialisierungswelle an. Sie brachte eine Abkehr von der Textilindustrie des 19. Jahrhunderts und eine Hinwendung zur Metall-, Maschinen- und Apparate-Industrie. Einige dieser Gründungen entwickelten sich zu grossen Unternehmen. So wuchs etwa die mechanische Werkstätte von Eugen und Martin Hilti in Schaan zu einem bedeutenden Maschinenbaukonzern heran. Das Unternehmen beschäftigt heute rund 20'000 Mitarbeiter und ist mit seinen Werkzeugen und Befestigungsgeräten auf Baustellen rund um den Globus präsent.

Der wirtschaftliche Aufschwung, der um 1941 einsetzte, führte dazu, dass sich die Bilanzsumme der Landesbank in der zweiten Kriegshälfte in etwa verdoppelte, von 16 Millionen Franken im Jahr 1940 auf 33 Millionen Franken im Jahr 1945. Zu einem wichtigen Kunden wurde in dieser Zeit das Press- und Stanzwerk Presta in Eschen. Der Schweizer Waffenfabrikant Emil Georg Bührlé liess seit 1941 in der Presta Geschosshülsen für die deutsche Armee herstellen. Die Presta entwickelte sich rasch zum grössten Industriebetrieb Liechtensteins. Sie gehört heute zum ThyssenKrupp-Konzern und produziert unter anderem Lenksäulen für Automobile. Bührlé fand in Eschen nicht nur billige Arbeitskräfte, geeignetes Industrieland und ausreichend elektrischen Strom, er kam auch wegen steuerlicher Vorteile. Liechtenstein kannte im Gegensatz zur Schweiz keine Kriegsgewinnsteuer, welche die Rendite beeinträchtigt hätte. Vor allem die Presta-Gelder waren nach den Untersuchungen

von Hanspeter Lussy und Rodrigo López (siehe Literatur) für das ungewöhnlich starke Wachstum der Bilanzsumme der Sparkasse in den Jahren nach 1941 verantwortlich.

Mit dem Einsetzen der Kriegskonjunktur entspannte sich auch der einheimische Arbeitsmarkt. Liechtensteiner, die früher im Ausland hatten arbeiten müssen, kehrten nach Hause zurück. Gleichzeitig begann die Zuwanderung ausländischer Arbeitskräfte. Nach 1941 erlebte die liechtensteinische Volkswirtschaft drei goldene Jahrzehnte. Sie glänzte mit Wachstumsraten, die weit über denen anderer Länder lagen. Im Durchschnitt waren es rund 7 Prozent pro Jahr. Aus dem Rückstand auf die Schweiz wurde deshalb schon um 1960 ein Vorsprung. Der durchschnittliche Steuerpflichtige verdiente 1966 etwa dreimal so viel wie 1942, und dies – wohlgemerkt – inflationsbereinigt. Im Zeitraum von nur einer Generation hatte sich der ärmliche Agrarstaat Liechtenstein in eine industrialisierte Wohlstandsgesellschaft verwandelt.

Der wirtschaftliche Aufschwung Liechtensteins ging ausserordentlich schnell vonstatten. Verschiedene Faktoren stimulierten die nachholende Modernisierung:

- Die innen- und aussenpolitische Stabilität des Landes;
- die Verbindung mit der erfolgreichen und neutralen Schweiz;
- der harte Franken, der für ausländische Investoren attraktiv war;
- die arbeitsorientierte und sozialkonservative Einstellung der Bevölkerung.

Für das liechtensteinische Wirtschaftswunder mitverantwortlich waren aber auch zwei Gründe, die direkt mit der Staatlichkeit Liechtensteins und mit dessen Kleinheit zu tun hatten: das Outsourcing staatlicher Aufgaben und die Kommerzialisierung der Souveränität. Der Kleinstaat Liechtenstein konnte eine Reihe von öffentlichen Aufgaben zu günstigen Konditionen an seine grösseren Nachbarstaaten auslagern, so in den Bereichen Sicherheit, Währung, Verkehr, Energie, Bildung und Gesundheit. Ausserdem nutzte das Land im Rahmen des internationalen Standortwettbewerbs die Möglichkeiten aus, die sich einem souveränen Staat boten. Seine Steuerhoheit ermöglichte es ihm, aus der Verwaltung ausländischen Vermögens eine Art Schlüsselindustrie (das Treuhandwesen) aufzubauen. Wichtig waren darüber hinaus die Gebühren, die man für die Verleihung der Staatsbürgerschaft an reiche Zuzüger erhob, sowie bis etwa 1970 der Verkauf liechtensteinischer Briefmarken an ausländische Sammler.

Das Wirtschaftswunder des 20. Jahrhunderts brachte die Kreditnot des 19. Jahrhunderts endgültig zum Verschwinden. Es führte zu seinem puren Gegenteil: zu einer Liquiditätsschwemme, welche die Landesbank vor die angenehme, aber nicht ganz einfache Aufgabe stellte, das hereinströmende Geld sinnvoll, das heisst sowohl zinstragend als auch sicher einzusetzen.

Aus Millionen werden Milliarden: Eine Universalbank entsteht

Seit den 1950er Jahren entwickelte sich die Landesbank von einer ländlichen und rein lokal verwurzelten Spar- und Hypothekarkasse zu einer Universalbank mit internationaler Kundschaft. In ihrer Geschäftsentwicklung spiegelte sich der gesamtwirtschaftliche Aufschwung. Im Jahr 1940 belief sich die Bilanzsumme auf 16,1 Millionen Franken. 1960 waren es 159 Millionen Franken. Im gleichen Jahr erreichte der Umsatz in einfacher Aufrechnung bereits 1 Milliarde Franken. Die Spareinlagen stiegen stark: von 4,8 Millionen Franken 1940 auf 56 Millionen Franken 1960. Das traditionelle Kerngeschäft der Landesbank blieb aber die Befriedigung der Spar- und Kreditbedürfnisse der einheimischen Bevölkerung. In dieser Beziehung besass die Bank noch immer eine Art Monopol. Man sieht dies zum Beispiel an der Zahl der Sparbücher: Im Jahr 1960 waren es 14'971, und dies bei 16'600 Einwohnern.

Einige dieser Sparbücher gehörten allerdings bereits damals ausländischen Kunden. Auch die Kassenobligationen, welche die Landesbank ausgab, wurden in zunehmendem Masse von ausländischen Anlegern erworben. Die Landesbank geriet also schon damals in den Sog des aufstrebenden Finanzplatzes Vaduz, wenngleich bei ihr die treuhänderische Verwaltung ausländischen Kapitals zunächst nicht im Vordergrund stand. Auf dieses Geschäft konzentrierten sich zwei andere Finanzinstitute: einerseits die 1920 gegründete Bank in Liechtenstein, andererseits die Verwaltungs- und Privatbank, für die der Treuhänder Guido Feger 1956 eine Konzession erhalten hatte.

Die Liechtensteinische Landesbank ging ebenfalls mit der Zeit. Vor allem die vielfältigen Bedürfnisse der zunehmend internationalen Kundschaft bewirkten, dass sie schon in den 1950er Jahren alle Dienstleistungen anbot, die man von einer modernen Universalbank erwarten durfte. Die Landesbank führte also nicht nur Sparbücher und vergab Hypotheken, sie tätigte alle Geschäfte, die ihr im Rahmen der relativ engen gesetzlichen Vorgaben überhaupt möglich waren. So stellte sie unter anderem Schecks, Wechsel und Pfandbriefe aus, handelte auf Rechnung Dritter mit Aktien und Anleihen, verwahrte in ihren Tresoranlagen Wertpapiere, Gold und Schmuck oder verwaltete die Fonds der öffentlichen Hand, namentlich den Fonds der 1954 gegründeten liechtensteinischen Alters- und Hinterlassenenversicherung (AHV).

Die Landesbank legte den grössten Teil der Spargelder, die ihr anvertraut wurden, bei Partnerbanken in der Schweiz an. Wertpapiergeschäfte im Auftrag ihrer Kunden wickelte sie vor allem über die Zürcher Börse ab. Die Verbindung mit dem Schweizer Finanzplatz wurde auch institutionell enger: 1939 wurde sie in die Vereinigung schweizerischer Effektenbörsen aufgenommen, 1941 von der Schweizerischen Nationalbank zur Korrespondenzbank ernannt; 1948 konnte sie schliesslich der Schweizerischen Bankiervereinigung beitreten, nachdem das entsprechende Gesuch noch in der Kriegszeit keine Berücksichtigung gefunden hatte.

Ein wichtiges Geschäft war nach wie vor die Vergabe von Krediten an die öffentliche Hand. In der zweiten Hälfte der 1950er Jahre unterstützte die Lan-



desbank öffentlich-rechtliche Körperschaften mit Bau- und Planungskrediten in der Höhe von zwölf und mehr Millionen Franken pro Jahr. Die Infrastruktur, die in der Zwischenkriegszeit trotz Notstandsarbeiten vernachlässigt worden war, hatte einen grossen Nachholbedarf. Es wurde in jenen Jahren investiert, was das Zeug hielt: Schulen, Strassen, Gemeindehäuser, Sportanlagen, das Landesspital, die Stromversorgung und die Abwasserreinigung. In der Regel war es die Landesbank, welche das dafür benötigte Geld vorstreckte. Auf der Seite der Ausleihungen waren jedoch die Hypothekendarlehen an Private am wichtigsten. Alles in allem war die einheimische Bauwirtschaft wohl die Branche, welche in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts, auf direkte und indirekte Weise, am meisten von den Krediten der Landesbank profitierte. Der Bauboom begann kurz nach dem Zweiten Weltkrieg. Er machte aus den elf früher isolierten Dörfern des Fürstentums Liechtenstein ein beinahe zusammenhängendes Siedlungsgebiet. Mit dem Wohlstand wuchsen die Wohnbedürfnisse und die Möglichkeiten, diese zu befriedigen. Auch das Gewerbe und die Industrie benötigten immer mehr Platz: Fabrikhallen, Werkstätten, Büros, Gasthäuser, Geschäfte. In den 1920er Jahren wurden im ganzen Land Jahr für Jahr etwa dreissig Bauten erstellt, in den 1990er Jahren waren es jährlich über fünfhundert.

Angekurbelt wurde der Bauboom durch eine stark wachsende Bevölkerung, durch eine baufreundliche Politik mit Wohnbauförderung und fehlender Raumplanung sowie durch das Sicherheits- und Platzbedürfnis der Liechtensteiner, die sich offenbar nur in den eigenen vier Wänden wohlfühlten. Man konnte es ihnen nicht verargen, hatten sie doch um 1920 erlebt, dass in schweren Krisen nur das eigene Heim einen gewissen Schutz vor völliger Entwertung bieten konnte. Im Jahr 1972 beliefen sich die Hypothekaranlagen der Landesbank auf insgesamt 282 Millionen Franken. Davon entfielen 57 Prozent auf Einfamilienhäuser. Die Landesbank belieh grundsätzlich nur Immobilien, die im Lande selbst lagen. Deshalb war sie von der schweren Immobilienkrise, die zu Beginn der 1990er Jahre die Schweizer Bankenlandschaft erschütterte, nicht betroffen. Die Hypothekarzinsen der Landesbank blieben – politisch gewünscht – auch im internationalen Vergleich äusserst tief. Sie heizten damit den Bauboom weiter an.

Die zunehmenden Volumina und die wachsende Komplexität der Geschäfte waren für die Liechtensteinische Landesbank eine ständige Herausforderung. Personalbestand, Gebäude und Technik mussten den sich ändernden Bedürfnissen fortlaufend angepasst werden.

Zuerst zum Personalbestand: Im Jahr 1928 zählte die Belegschaft der Landesbank 3 Personen. 1943 war sie auf 8 angewachsen, 1955 auf 21 und 1965 auf 56. Bis in die 1960er Jahre hinein blieb die Organisation der Bank einigerma-

Die vielen Baukräne im Schaan des Jahres 2000 versinnbildlichen den Wirtschafts- und Bauboom Liechtensteins in den 1990er Jahren. Hypothekar- und Baukredite waren während Jahrzehnten das wichtigste Standbein der Liechtensteinischen Landesbank. Sie sind noch heute ein bedeutendes Geschäftsfeld.



sen einfach und übersichtlich. 1970 bestand das Management aus dem Direktor, zwei Vizedirektoren, zehn Prokuristen und zwölf Handlungsbevollmächtigten; darunter befand sich mit Annemarie Vogt auch eine Frau. Seit den 1950er Jahren hatten sich einzelne Abteilungen herausgebildet. Einige Angestellte machten in erster Linie Schalterdienst, andere kümmerten sich im Backoffice um die Buchhaltung und die Korrespondenz, wieder andere hatten sich auf das Kreditwesen oder auf Börsengeschäfte spezialisiert.

Im März 1967 kam es nach 39 Jahren zu einem Wechsel an der Spitze der Bank: Eduard Batliner ging in Pension. 1928, bei seinem Stellenantritt, hatte die Sparkasse einen Jahresumsatz von 43 Millionen Franken ausgewiesen. 1966, im letzten Jahr vor Batliners Pensionierung, betrug der Umsatz 2,38 Milliarden Franken. Unter seiner Ägide hatte sich die lokale Sparkasse zu einer Universalbank entwickelt.

Zu Batliners Nachfolger wurde für vier Jahre bis zu dessen Ruhestand Josef Hilti. Der Liechtensteiner hatte zwischen 1924 und 1927 bei der Sparkasse eine Lehre gemacht und war seiner Arbeitgeberin somit ein ganzes Berufsleben lang verbunden geblieben. Bis heute kommt dies immer wieder vor: Angestellte, die der Landesbank während Jahrzehnten die Treue halten. Dies ist nicht nur ein Zeichen dafür, dass die Bank offenbar eine gute Arbeitgeberin war (und ist), son-

Entwicklung des Personalbestandes der Landesbank (1925–2010)

| Jahr | Anzahl Beschäftigte | Davon Frauen (%) |
|------|---------------------|------------------|
| 1925 | 2 | 0 |
| 1935 | 6 | 0 |
| 1945 | 8 | 0 |
| 1950 | 12 | 0 |
| 1955 | 21 | 5 |
| 1960 | 34 | 18 |
| 1965 | 56 | 27 |
| 1970 | 88 | 34 |
| 1975 | 138 | 33 |
| 1980 | 181 | 44 |
| 1985 | 239 | 49 |
| 1990 | 355 | 48 |
| 1995 | 384 | 44 |
| 2000 | 472 | 41 |
| 2005 | 588 | 41 |
| 2010 | 1'083 | 48 |

Inklusive Lehrlinge, aber ohne Reinigungspersonal; Teilzeitstellen in Vollzeitäquivalente umgerechnet; seit 2000 mit Gruppengesellschaften; zusammengestellt von Peter Kaiser.

Das Regierungsgebäude des Fürstentums Liechtenstein wurde 1905 fertig gestellt (oben). Es beherbergte während 47 Jahren die Bank. Erst 1953 erhielt die Landesbank im Zentrum von Vaduz ein eigenes Gebäude (unten).

dern in erster Linie eine Folge ihres Charakters als Staatsbetrieb. Auch nach der Teilprivatisierung von 1993 und bis in die Gegenwart hinein ist die Verbundenheit der Mitarbeiter mit «ihrer» Landesbank und damit auch mit dem Land Liechtenstein gross (siehe zum Verhältnis von Landesbank und Land Liechtenstein den Artikel von Fabian Frommelt in diesem Buch).

Im Jahr 1971, nach der Pensionierung Hiltis, wurde mit dem Liechtensteiner Werner Strub zum ersten Mal ein Akademiker zum Direktor ernannt. Der damals 39-jährige hatte an der Handelshochschule St. Gallen Bankwirtschaft studiert und bei verschiedenen Schweizer Finanzinstituten gearbeitet, bevor er die Leitung der Liechtensteinischen Landesbank übernahm. Strub wäre übrigens beinahe schon 1966 zur Landesbank gestossen. Der Verwaltungsrat wählte ihn in jenem Jahr zum Vizedirektor, doch wurde seine Wahl von der Regierung nicht bestätigt, nachdem sich einige gestandene Bankmitarbeiter gegen den jungen Quereinsteiger ausgesprochen und mit ihrem Anliegen Gehör gefunden hatten.

Mit dem Wachstum der Belegschaft nahm auch der Platzbedarf zu. In den ersten neunzig Jahren ihres Bestehens hatten sämtliche Angestellten der Landesbank im jeweiligen Regierungsgebäude Platz gefunden. 1953 war das erste eigene Gebäude bezugsbereit. Das Grundstück war der Bank vom Land überlassen worden. Es befand sich einen Steinwurf vom Regierungsgebäude entfernt. Der neue Hauptsitz enthielt nicht nur moderne Büros und richtige Bankschalter, sondern auch eine Schliess- und Tresoranlage, die der inzwischen erreichten Grösse des Instituts angemessen war. Anfänglich beherbergte das neue Gebäude auch noch das Postmuseum und das Landesmuseum. Das Postmuseum zog 1957 aus, das Landesmuseum 1967. Doch der Platzbedarf der rasch expandierenden Landesbank stieg weiter an. In den 1970er Jahren musste sie sich mit einem provisorischen Anbau sowie mit gemieteten Räumen in der Nachbarschaft behelfen, bevor 1983 auf der anderen Seite der Hauptstrasse ein neues, grosszügiges Verwaltungsgebäude, das heutige Haus Äule, bezogen werden konnte.

Nicht nur der Hauptsitz in Vaduz wurde sukzessive ausgebaut, die Landesbank verstärkte ihre Präsenz auch in den Dörfern des Landes und unterstrich damit ihre Nähe zur Bevölkerung. 1954 entstand aus der Einnahmerei in Schaan die erste Geschäftsstelle der Landesbank, die Agentur Schaan. Sie befand sich zunächst im Rathaus, bevor sie 1968 in das ehemalige Postamt umzog. Ebenfalls im Jahr 1968 wurde im Gemeindehaus Eschen eine zweite Agentur eröffnet. 1972 folgte in Balzers die dritte Aussenstelle, 1980 in Triesenberg die vierte. Noch heute ist die Landesbank – übrigens als einzige Bank des Landes – in fünf verschiedenen Gemeinden präsent, und zwar nicht nur mit Geldautomaten, sondern mit richtigen Geschäftsstellen (siehe dazu auch den Artikel von Klaus Biedermann in diesem Buch).

Die Anzahl, die Geschwindigkeit und die Komplexität der Geschäfte vervielfachten sich schon in den 1950er Jahren. Gleichwohl blieb die Bürotechnik lange Zeit erstaunlich einfach. Fast alles wurde am Schalter und am Telefon, per Brief und auf der Schreibmaschine erledigt. Immerhin hielten in den 1950er Jahren zwei Geräte im Büroalltag Einzug, welche die Arbeit erleichter-

ten und beschleunigten, nämlich der Fernschreiber, der die Kommunikation mit den ausländischen Kunden vereinfachte, sowie der Kopierapparat. Nach wie vor wurde aber alles auf Papier, das heisst in Geschäftsbüchern und auf Karteikarten festgehalten. Bei den Sparbüchern geschah dies bis ins Jahr 1957 handschriftlich. Seither gab es eine maschinelle Buchungsanlage. Die Buchungsmaschine, die man im Jahr 1967 anschaffte, konnte die Zinsen der Sparbücher bereits selbst ausrechnen und deren Saldo automatisch erstellen. Schon damals klärte man ab, ob sich nicht gleich der Einstieg in die elektronische Datenverarbeitung lohnen würde. Dieser wurde jedoch zunächst zurückgestellt. Für einen kleinen Betrieb wie die damalige Landesbank erachtete der Verwaltungsrat eine Investition von fast 200'000 Franken als zu gross.

Die 1970er Jahre: Wachstum im Windschatten der Treuhandbranche

Die goldenen Jahrzehnte der Nachkriegszeit gingen zu Beginn der 1970er Jahre zu Ende. Die Inflationsraten stiegen. Das sogenannte Bretton-Woods-System brach zusammen: An die Stelle fester Wechselkurse, die alle auf dem mit Gold unterlegten Dollar basierten, traten reine Papierwährungen, die fortan stärker gegeneinander schwankten. Im Gefolge des israelisch-ägyptischen Jom-Kippur-Krieges vom Oktober 1973 schnellten die Ölpreise in die Höhe. Zum ersten Mal seit dem Zweiten Weltkrieg kam es in den Industriestaaten zu einer scharfen Rezession. Liechtenstein konnte sich diesen weltwirtschaftlichen Verwerfungen nicht entziehen. So erlitt das einheimische Baugewerbe 1975 einen heftigen Einbruch. Die Wachstumsraten der heiss gelaufenen Volkswirtschaft gingen spürbar zurück. In den 1970er Jahren betragen sie im Durchschnitt noch 3,2 Prozent. In den 1980er Jahren lagen sie dann wieder bei 4,2 Prozent.

Die stark zunehmende Volatilität der Finanz- und Kapitalmärkte bereitete auch der Landesbank Probleme: Mal setzten die Kunden auf das Sparbuch, mal bevorzugten sie eher Kassenobligationen, mal versprachen Festgelder die höchste Rendite; auch das Anlegen der Gelder im Interbankenverkehr oder an der Börse wurde zunehmend schwierig. Alles in allem ging es der Landesbank jedoch weiterhin gut. Ihre Wachstumsraten blieben auf einem hohen Niveau. So stieg die Bilanzsumme von 713 Millionen Franken im Jahr 1970 auf 2,2 Milliarden Franken im Jahr 1980 – eine Verdreifachung in nur einem Jahrzehnt. Selbst unter Berücksichtigung der Teuerung war dies noch immer eine reale Verdoppelung des Geschäfts und auf jeden Fall deutlich mehr als das prozentuale Wachstum der Gesamtwirtschaft. Die Expansion der Geschäftstätigkeit hing vor allem mit einem Faktor zusammen: mit dem Boom der Treuhandbranche, dem sogenannten Gesellschaftswesen.

Das liechtensteinische Gesellschaftswesen entstand in den 1920er Jahren, als die Regierung versuchte, ausländisches Kapital anzuziehen. Sie tat dies mit niedrigen Steuersätzen sowie mit einem speziellen, auf die Bedürfnisse von



Holding- und Sitzgesellschaften zugeschnittenen Handelsrecht. In den Genuss einer fiskalischen Vorzugsbehandlung kamen nur ausländisch beherrschte Gesellschaften. Diese durften in Liechtenstein geschäftlich nicht selbst aktiv werden. Nach aussen hin trat bloss der Treuhänder in Erscheinung, nicht aber der Gründer des Sitzunternehmens. Für dessen Anonymität garantierte zudem das liechtensteinische Bankgeheimnis. Es verpflichtete alle Bankangestellten zu der «strengsten Verschwiegenheit» über Kundenbeziehungen. Die leitenden Manager der Landesbank mussten noch in den 1960er Jahren bei ihrem Stellenantritt in einer feierlichen Zeremonie gegenüber dem Verwaltungsratspräsidenten ihre Verschwiegenheit geloben.

Die nach Liechtenstein strömenden Kapitalien wurden nicht im Land selbst angelegt, sondern in Vaduz lediglich treuhänderisch verwaltet. Meistens brachte man das Geld bei Schweizer Banken unter. In den 1920er Jahren stammten die Gründer der Sitzunternehmen vor allem aus dem mitteleuropäischen Raum, wo die Steuerlast wegen der Reparationszahlungen an die Siegerstaaten des Ersten Weltkrieges wuchs. Auch die Angst vor Sozialisierungsmassnahmen und vor dem Kommunismus veranlasste reiche Familien, Vermögen ausser Landes zu bringen und für Erbschaftsfälle und Nachfolgeplanungen bereitzuhalten.

Verschiedene Gründe führten dann vor allem nach dem Zweiten Weltkrieg zu einem enormen Wachstum der Treuhandbranche: der stürmische Wirtschaftsaufschwung der Nachkriegszeit, die Entstehung grosser, international mobiler Vermögen, der Abbau von Devisenkontrollen, die Erhöhung des Steuerdruckes in den Staaten ringsum, die Anziehungskraft des harten Schweizer Frankens, attraktive Konditionen der liechtensteinischen Anbieter, aber auch technische Erleichterungen wie der Fernschreiber und, in späteren Jahren, der elektronische Zahlungsverkehr. In den 1990er Jahren gab es schliesslich 75'000 Sitzunternehmen, siebzigmal mehr als in den 1930er Jahren.

Auch die Sparkasse beteiligte sich am Treuhandgeschäft. Bereits in der Zwischenkriegszeit errichtete sie zahlreiche Sitzunternehmen. Zwischen 1927 und 1945 waren es insgesamt 225. Viele davon wurden der Sparkasse von der Schweizerischen Bankgesellschaft, der heutigen UBS in Zürich, vermittelt. Mit ihren regelmässigen Erträgen halfen die Sitzunternehmen der Bank, nach dem Debakel von 1928 wieder Tritt zu fassen und die Wirtschaftskrise der 1930er Jahre zu überstehen.

Der Finanzplatz Liechtenstein in den 1970er Jahren. Oben: Der ehemalige Landesbankdirektor Eduard Batliner-Thaler mit seiner Gattin Maria, seinen Söhnen Emil Heinz (links) und Herbert sowie den Töchtern Ilse (links) und Hedi. Eduard Batliner leitete die Landesbank zwischen 1928 und 1967, sein Sohn Herbert baute in kurzer Zeit ein eigenes, grosses Treuhandbüro auf, dessen Bruder Emil Heinz stand während Jahrzehnten an der Spitze der Verwaltungs- und Privatbank. In Vaduz gibt es neben der Landesbank noch zwei weitere Traditionsbanken: Die Bank in Liechtenstein (BiL, heute LGT) und die Verwaltungs- und Privatbank (VPB). Für die «Landesbänkler» waren und sind die Angestellten der BiL und der VPB sowohl Konkurrenten als auch Kollegen. Drei Bilder aus der Zeit um 1970: Das Gebäude der BiL (Mitte), der Sitz der VPB und die VPB-Schalterhalle (unten).

Die Finanzzeinbürgerungen der 1930er Jahre hatten einen ähnlich stabilisierenden Effekt. Die ausländischen Flüchtlinge, die damals die liechtensteinische Staatsbürgerschaft erwarben, mussten nicht nur erhebliche Einbürgerungsgebühren zahlen, sie hatten zudem hohe Kauttionen zu hinterlegen. Diese wurden von der Sparkasse entgegen genommen und waren ihr als langfristige Gelder willkommen. Sitzunternehmen blieben dagegen oft nur kurze Zeit operativ. Als nach dem «Anschluss» Österreichs an das Deutsche Reich im März 1938 die Existenz Liechtensteins gefährdet schien, wurden ausländische Gelder rasch wieder abgezogen und zahlreiche Sitzunternehmen gelöscht.

Das Gesetz von 1929 erlaubte der Landesbank explizit die Gründung und Führung von «Domizilgesellschaften». Im neuen Gesetz von 1955 fehlte der entsprechende Passus: Der Staat hatte der Bank die Lizenz zur treuhänderischen Verwaltung ausländisch beherrschter Sitzgesellschaften wieder entzogen. Er wollte dieses Geschäft, das im Schadensfall mit hohen Reputationsrisiken für das Land verbunden war, lieber den darauf spezialisierten Treuhändern und Privatbanken überlassen. Gleichwohl stimulierte das Gesellschaftswesen auch die Entwicklung der Liechtensteinischen Landesbank. Seine Auswirkungen wuchsen über die Jahre massiv an und sie waren vielfältiger, aber oft indirekter Art.

Zunächst einmal verstärkte der Boom des Treuhandwesens den Aufschwung der liechtensteinischen Volkswirtschaft. Das Investitionsklima war gut. Die öffentlichen Haushalte gesundeten schnell. Sie konnten ihre Schulden aus früheren Jahrzehnten vollständig tilgen, obwohl die Infrastruktur rasch ausgebaut wurde und bereits in den 1960er Jahren so etwas wie ein liechtensteinischer Sozialstaat entstand. Die Steuern waren nicht nur für Sitzunternehmen niedrig, auch die liechtensteinische Industrie wurde nur wenig belastet. Es bildeten sich einheimische Vermögen, die meistens der Landesbank anvertraut wurden.

Zusätzlich zu all diesen eher indirekten Auswirkungen gab es natürlich auch sehr viel direktere Einflüsse. Das blühende Gesellschaftswesen veränderte namentlich den liechtensteinischen Arbeitsmarkt. Es zog in- und ausländische Finanzspezialisten an. Diese waren zum Teil äusserst gut bezahlt, sodass auch die Landesbank die Löhne erhöhen musste. Zeitweise fiel es ihr schwer, überhaupt noch qualifiziertes Personal zu finden, zumal sie sich als Staatsbetrieb mit der Anstellung ausländischer Mitarbeiter schwertat. Dies war auch das wichtigste Motiv dafür, weshalb dem Lehrlingswesen und der Weiterbildung schon in den 1970er Jahren ein besonderes Augenmerk geschenkt wurde. Die Bank versuchte eigene Leute heranzuziehen und ihr Personal über die Weiterbildung mit den ständig steigenden Anforderungen vertraut zu machen (siehe über neue Berufe auch den Artikel von Wolfgang Vogt in diesem Buch). Im Jahr 1974 stellte sie mit Franz Thomann den ersten Lehrlingsausbildner an.

Das Treuhandwesen brachte viel finanz- und vermögenstechnisches Know-how nach Liechtenstein. Die beiden anderen Traditionsbanken auf dem Platz Vaduz, die Bank in Liechtenstein und die Verwaltungs- und Privatbank, waren für die Landesbank sowohl Konkurrenz als auch Vorbild und Ideengeber: Die Landesbank verglich sich hinsichtlich der Entwicklung ihrer Umsätze, Gewinne und Löhne, sie arbeitete mit ihnen im Liechtensteinischen Bankenver-

Über die Revolution in der Verarbeitung der Bankdaten

Donat Büchel

«I think there is a world market for maybe five computers.» – Diese Vermutung soll der damalige IBM-Chef Thomas Watson 1943 geäußert haben.

Das Online-Lexikon Wikipedia definiert «Elektronische Datenverarbeitung», oder kurz EDV, als «Sammelbegriff für die Erfassung und Bearbeitung von Daten durch elektronische Maschinen oder Rechner». Die EDV-Abteilung betreut die Rechner-Infrastruktur eines Betriebs, also die Computer (Hardware, Software und Netzwerk).

Erste Rechen- und Buchungsmaschinen

Die ersten Hilfsmittel für die Datenverarbeitung in der Landesbank waren keine elektronischen Geräte, sondern mechanische Rechen- und Buchungsmaschinen. Die erste Rechenmaschine wurde 1913 angeschafft, bis dahin mussten alle Berechnungen von Hand durchgeführt werden. Unter anderem in den Jahren 1923, 1941 und 1946 beschloss der Verwaltungsrat die Anschaffung weiterer dieser Geräte für 3'500 Franken (1941) beziehungsweise 16'000 Franken (1946). Die 1923 gekaufte Additionsmaschine war zur Hälfte von der Landeskasse bezahlt worden. Die Kosten wogen für die kleine Bank jeweils schwer. Diese galt es deshalb jeweils gegen den Nutzen der Entlastung der Mitarbeitenden abzuwägen. Im Dezember 1935 lehnte der Verwaltungsrat den Kauf einer Buchungsmaschine ab. Anstatt «eine sehr teure Maschine» anzuschaffen, sei «bei der momentanen Arbeitsmarktsituation» – die Arbeitslosigkeit war in Liechtenstein damals gross – die Einstellung «einer jungen billigen Kraft der bessere Weg».

Die elektronische Datenverarbeitung rückt näher

Ab 1966 begann sich die Landesbank mit der Frage der elektronischen Datenverarbeitung zu beschäftigen, und zwar im Zusammenhang mit der Anschaffung neuer Buchungsautomaten. Die Direktion regte an, wohl auf Vorschlag des damaligen Prokuristen Gottlieb Hilti, anstatt Buchungsmaschinen einen «Kleincomputer» vom Typ NCR 500 zu kaufen, der als «Grundgerät für eine bankangepasste Datenverarbeitungsanlage» dienen könnte. Der Verwaltungsrat gab ein Gutachten bei der Revisa Treuhand AG «betreffend Einführung einer elektronischen Datenverarbeitungsanlage NCR 500» in Auftrag.



Dieses lag im März 1967 vor. Nach Ansicht der Revisa liess sich der Kauf der Anlage «nur dann rechtfertigen, wenn von Anfang an der spätere Weiterausbau der Einrichtung geplant ist». Der Kauf der Maschine sei empfehlenswert, sofern die Landesbank auf die Anlage nicht nur die Sparkassenbuchhaltung und die Hypotheken, sondern auch das Kontokorrent sowie die Wertschriften übernehme.

Gemäss dem Gutachten gab es aber auch einen «betriebspsychologischen Aspekt» in dieser Frage zu bedenken. Die EDV verkörpere für viele «den Begriff der fortschrittlichen Betriebsführung»: «Es gehört für viele Angestellte heute beinahe zum «guten Ton», in einer Unternehmung zu arbeiten, die in ihren Augen durch die EDV-Anlage ihre Zeitaufgeschlossenheit unter Beweis stellt.» Überlegungen dieser Art dürften in Zeiten, in denen die Personalrekrutierung schwierig sei, «nicht ausser acht gelassen werden», so die Revisa.

Am 5. April 1967 beschloss der Verwaltungsrat einstimmig, «eine Zentraleinheit NCR 517/1 mit Magnetkernspeicher à Fr. 136'900.-» anzuschaffen. Am 28. August 1967 berichtete Direktor Josef Hilti dem Verwaltungsrat, dass «die NCR-Anlage in den nächsten Tagen aufgestellt werden soll». Im Dezember 1967 stand das Thema NCR wieder auf der Tagesordnung einer Verwaltungsratssitzung. Eine Vergrösserung der Anlage, die sich «ausgezeichnet bewährt habe», sei nötig, so der Direktor, «wodurch auch eine Führung einer Kontokorrent-Buchhaltung durch die NCR-Anlage ermöglicht würde», wie das die Revisa empfohlen hatte. Der Verwaltungsrat bewilligte einstimmig die Vergrösserung der NCR-Anlage für knapp 400'000 Franken.

Der Beginn der elektronischen Datenverarbeitung

Auf die neue Anlage wurden Sparkassen-, Kontokorrent- und Hypothekenbuchhaltung übernommen. Bereits 1971 wurde festgestellt, dass sie aufgrund des grossen Aufgabenwachstums in diesen Bereichen in «rund 2 Jahren» ihre Kapazitätsgrenze erreichen werde.

Neue Lösungen waren gefragt. Die Idee, zusammen mit der Landesverwaltung eine Datenverarbeitungsanlage zu betreiben, verwarf der Verwaltungsrat 1971 und beauftragte den im gleichen Jahr zum Direktor bestellten Werner

Die Vorläufer heutiger Computer waren mechanische Rechenmaschinen, welche den Bankmitarbeitern bereits viel Kopfarbeit abnahmen. Im Archiv der Liechtensteinischen Landesbank sind einige dieser Maschinen zu bewundern. Die Rechenmaschine des US-amerikanischen Herstellers Wales, die mit einem Ablagetisch ausgestattet war, eignete sich speziell für Additionen und wurde um 1930 angeschafft (oben). Das Gerät in der Mitte stammt aus der gleichen Zeit: Mit ihm liessen sich Bleistifte spitzen. Victor, die unterste Maschine, wurde 1923 angeschafft, wobei die Sparkasse die eine und die Landeskasse die andere Hälfte der Kosten übernahm. Mit Victor konnte man addieren, während die erste Rechenmaschine, die man 1913 gekauft hatte, nur für das Multiplizieren und das Dividieren geeignet war. Im Antrag an die Regierung, in dem der Kauf von Victor begründet wurde, hiess es: «Die Maschine könnte auch für die Volkszählung gute Dienste leisten.»

Strub, Alternativen abzuklären. 1972 beschloss der Verwaltungsrat, eine neue Computeranlage anzuschaffen. In Frage kamen Geräte der Firmen NCR und IBM.

Gestützt auf das Gutachten eines Experten der Schweizerischen Treuhandgesellschaft, Basel, gab der Verwaltungsrat 1972 der NCR den Zuschlag. Im November 1973 entschied er sich für das Modell NCR 201, das rund 2,3 Millionen Franken kostete.

Mit diesem Schritt begann «eine neue Ära in der Technisierung unserer Bank», wie der Geschäftsbericht 1972 mit Recht festhielt. Das entscheidend Neue war, dass dieses Gerät über ein sogenanntes «On-Line-System» verfügte. Anders als bisher konnten die Daten nun direkt über ein Computer-Terminal (Bildschirm) eingegeben und verarbeitet werden. Damit erfolgte «der Übergang von der konventionellen zur elektronischen Datenverarbeitung» in der Landesbank.

Die Computersysteme wurden im November 1974 geliefert. Die 1973 gegründete EDV-Abteilung nahm sie nach einer «dreiwöchigen Installationszeit» in Betrieb.

Bis Mitte 1975 wurden das zentrale Kundenregister, intern Zentralregister genannt, und das Kontokorrent übernommen. Die Kontokorrentkonti wurden auf der neuen Anlage vierteljährlich und nicht mehr wie bisher halbjährlich abgeschlossen, erstmals per 30. September 1975. Dies war der erste elektronische Quartalsabschluss der Landesbank.

Die neue Anlage war sehr teuer, im Vergleich zu den bisher verwendeten Geräten kostete sie etwa das Doppelte. Sie brachte aber auch enorme Vorteile, denn sie vereinfachte und beschleunigte zahlreiche Arbeiten. Die Abschlüsse konnten nun, so der Geschäftsbericht 1975, «müheles und innert kürzester Frist erstellt werden. Gerade diese Abschlussarbeiten waren früher nur durch sehr viel Überzeit und mit entsprechender Verzögerung zu bewältigen. Heute sind sie eine Sache von Stunden ohne zusätzliche Belastung unseres Personals.»

Anzahl Beschäftigte EDV/Informatik

| Jahr | Anzahl |
|------|---|
| 1975 | 7 |
| 1980 | 9 |
| 1985 | 14 |
| 1987 | 26 |
| 1990 | 37 |
| 1995 | 41 |
| | Der traurigste Tag für die Informatik-Abteilung war der 16. März 1995, als beim Absturz eines Privatflugzeugs drei Mitarbeiter ums Leben kamen. |
| 2000 | 57 |
| 2003 | 64 |
| 2005 | 67 |
| 2011 | 81 |

Aber auch die Kunden profitierten von den Neuerungen, wie der Geschäftsbericht 1975 festhielt: «Ein wichtiges Postulat, nämlich die Verbesserung der Auskunftsbereitschaft, konnte erfüllt werden. Durch den Einsatz von Bildschirmterminals ist unser Betrieb nun in der Lage, innert Sekunden über Kundennamen, Adressen, Kontostände, Konditionen etc. Auskunft zu geben. Zum heutigen Zeitpunkt sind über 20 Bildschirmterminals in verschiedenen Abteilungen mit dem Computer verbunden. Über 3'000 Anfragen an das Computer-System pro Tag dokumentieren die Bedeutung des Einsatzes dieser Bildschirmterminals.»

Die Schaltermaschinen wurden 1975 direkt an den zentralen Computer angeschlossen. Dadurch wurden die durch die Sachbearbeiter über die Bildschirmterminals eingegeben Buchungen direkt im System verbucht. Die Landesbank bot als erste Bank in Liechtenstein ihren Kunden diese so genannte Real-Time-Verarbeitung an. Mit dem neuen System verbunden waren auch die ab 1977 in den Gemeinden installierten Bankautomaten, die Barabhebungen vom eigenen Konto rund um die Uhr ermöglichten. Dieser Service bildete die Grundlage für die Einführung der heute weitestgehend selbstverständlichen bargeldlosen Lohnzahlungen.

Die in den 1960er Jahren angeschaffte NCR 500 Anlage war aber noch bis 1981 in Betrieb. Erst dann wurden Sparhefte und Hypotheken auf die zentrale EDV-Anlage übernommen.

Der Wechsel von NCR zu IBM

«Wenn einmal etwas programmiert ist, ändert sich das nie mehr» – so etwa lautet der Traum eines EDV-Mitarbeiters», war im Jahresbericht der EDV von 1978 zu lesen und weiter: «Dafür – dass dies ein Traum bleibt – sorgt die dynamische Entwicklung der Landesbank.» Bereits 1979 stellte der damalige EDV-Chef Anton Bühler fest, bei der 1974 in Betrieb genommenen Computeranlage seien «keine vernünftigen Ausbaumöglichkeiten mehr vorhanden». Bühler regte in seinem Bericht zum Zustand der EDV an, «im nächsten Jahr eine Computerevaluation für die nächsten 5–10 Jahre» vorzunehmen.

Nicht mehr unter Bühler, sondern unter seinem ab 1980 tätigen Nachfolger Norbert Sele wurde die Aufgabe, das alte System durch eine neue EDV-Grossanlage zu ersetzen, angegangen. Die Landesbank erstellte in den Jahren 1982 und 1983 ein Pflichtenheft («Soll-Konzept»), welches die Anforderungen an die künftige Computerlösung auflistete und im Juni 1983 an verschiedene Unternehmen geschickt wurde. Bis August trafen 13 Offerten ein. Als externe

Die Leiter der EDV- oder Informatik-Abteilung

| | |
|-----------|------------------|
| 1973–1976 | Hermann Beck |
| 1976–1979 | Anton Bühler |
| 1980–1989 | Norbert Sele |
| 1989–2010 | Roland Mauser |
| Seit 2010 | Stephan Schmidle |



Berater wurden 1983 die Allgemeine Treuhand AG (ATAG), Bern, und der Unternehmensberater Rainer Drognitz, Neuhausen (Schaffhausen), beigezogen. Beide evaluierten auf Basis des LLB-Pflichtenheftes die Offerten. Nach verschiedenen Vorausscheidungen verblieben noch die IBM und die NCR im Rennen.

Die Entscheidungsfindung war schwierig: Rainer Drognitz legte sich in seinem Schlussbericht nicht auf eine der beiden Lösungen fest. Die ATAG sprach sich eindeutig für die IBM-Lösung aus, ebenfalls der Chef der EDV-Abteilung, die interne Revision sowie der für die Verarbeitung zuständige Spartenleiter Operations, Benno Büchel, und mit ihm eine Minderheit der Direktion. Deren Mehrheit wollte mit der NCR weiterarbeiten. Die oberste Instanz der Bank, der Verwaltungsrat, sprach sich in seiner Sitzung vom 3. April 1984 auf Antrag des Präsidenten Herbert Kindle mit vier zu zwei Stimmen dafür aus, «das System IBM anzuschaffen». Er bewies damit Weitblick, denn die NCR stellte wenige Jahre später die Grossrechnerproduktion ein.

Im Mai 1984 begann die IBM-Ausbildung, im Juli 1984 wurde der erste IBM-Computer installiert. Er diente vorerst Testzwecken. Auch dank Hanspeter J. Girtanner von der Fides Treuhandgesellschaft, Zürich, der das Projektteam ab 1985 beriet, nahm die Gesamtablösung konkret Gestalt an. NCR- und IBM-Programme liefen mehrere Jahre lang parallel. Im Juli 1987 wurde der Online-Betrieb auf IBM aufgenommen. Vorangegangen war eine Schulung von rund 200 Mitarbeitenden, welche mit diesem Programm künftig arbeiteten. Verschiedene Applikationen wurden sukzessive übernommen, unter anderem Sparbuch und Hypotheken. Die letzte Datenkonversion IBM-NCR fand am 4. Mai 1990 statt, der «Power-Off der NCR-Anlage» am 10. Mai 1990.

Als neue Software waren ursprünglich die auf IBM laufenden Programme der Genossenschaftlichen Zentralbank AG, Basel, vorgesehen. Dies war aber nur für einen kleinen Teil der Applikationen möglich, der grösste Teil eignete sich nicht für die Bedürfnisse der Landesbank und hätte von der EDV-Abteilung angepasst oder gänzlich neu programmiert werden müssen. Schliesslich überzeugte eine grossangelegte Testinstallation im Jahre 1986 die Verantwortlichen und die Benutzer, alle eigenen NCR-Online-Kernapplikationen auf IBM neu zu programmieren. Massgeblichen Anteil an der erfolgreichen Migration der Datenverarbeitung in die IBM-Welt hatte der 1986 in die LLB eingetretene Leiter Software-Entwicklung und spätere EDV-Leiter Roland Mauser.

Die kaufmännisch geführten Betriebe in Liechtenstein sind dazu verpflichtet, ihre Belege und Akten mehrere Jahre aufzubewahren. Die Landesbank archivierte diese früher hauptsächlich im Original und später auf Mikrofilm. Mit der Einführung eines elektronischen Archivierungssystems 1996 begann eine

Der Vorgänger der jetzigen Postabfertigung: Eine Maschine zum Abpacken von Briefen, die im September 1957 angeschafft wurde und die während zwei Jahrzehnten im Einsatz stand (oben). Im Januar 2011 hat die Liechtensteinische Landesbank zusammen mit der Verwaltungs- und Privatbank den Druck und Versand an einen externen Partner in Schaanwald ausgelagert. Die entsprechende Anlage (unten) verpackt und adressiert in einer Stunde 14'000 Briefe.



neue Ära, denn die Belege wurden fortan eingescannt und konnten bei Bedarf bequem in wenigen Sekunden vom Arbeitsplatz aus reproduziert werden. Zeitraubende Rücksuchaktionen gehörten nun der Vergangenheit an. Bis 2008 mussten die Daten aber weiterhin auf Mikrofilm kopiert werden, weil das Gesetz dies so vorsah. Parallel zur Archivierung erfolgte die Automatisierung des Versands der Kundenbelege. Die von der Landesbank entwickelte Poststrassenlösung mit einem Einheitsformular machte es möglich, dass die Kunden ihre Belege – unabhängig von Volumen und Geschäft – pro Tag gesammelt in einer einzigen Postsendung erhielten. Die Systemtechnik war entsprechend gefordert, weil Betriebssystem und Software aufeinander abgestimmt und Teilbereiche von der Informatik programmiert werden mussten. Wie sehr sich die Investitionen in neue Technologien gelohnt haben, zeigte sich in der Folge vor allem im jahrelang rekordtiefen Aufwand-Ertrag-Verhältnis der Bank (Cost-Income-Ratio). Ein wichtiger Faktor spielte auch das bewusst geförderte Zusammenwirken von Informatik und Benutzern bei der Entwicklung von Lösungen. Behilflich dabei waren, nebst der Betriebsorganisation, die EDV-Koordinatoren, die regelmässig unter der Leitung der EDV die Prioritäten festlegten. So entwickelte sich mit den Jahren bei der Landesbank ein technisch ausgereiftes, benutzeroptimiertes und zugleich kostengünstiges EDV-System.

Die Einführung des Bankensystems Avaloq

Veränderung blieb aber auch nach dem Umstieg von NCR auf IBM die Konstante in der EDV. Das stürmische Wachstum der Bank machte einen ständigen Ausbau der Rechenleistung des Prozessors (CPU) und damit den Ausbau der Hardware notwendig.

Die ersten EDV-Anlagen waren überaus teuer, verfügten aber im Vergleich zu den späteren Modellen über wenig Speicherplatz. 1989 betrug die Speicherkapazität etwa acht Gigabyte. Die Hardwarekosten betrug damals mehrere Hunderttausend Franken. Diese acht Gigabyte reichten aus, so der langjährige EDV-Mitarbeiter Heinz Eppenberger, um ein Computersystem mit 250 bis 300 Usern zu bedienen. In den letzten Jahren ist die Speicherkapazität massiv gestiegen, die EDV-Kosten blieben aber konstant.

Bis in das erste Jahrzehnt des 21. Jahrhunderts entwickelte und unterhielt die EDV-Abteilung der Landesbank das bankeigene EDV-System in der Landesbank selber. Die Expansion der Landesbank in neue Märkte führte aber dazu, dass sich der Bank die Grundsatzfrage «Eigenlösung oder Standardlösung?» neu stellte. So wurde 1997 in Zürich die Liechtensteinische Landesbank (Schweiz) AG gegründet, und 2007 erwarb die Landesbank die Mehrheitsbeteiligung an der Bank Linth. Letzteres verstärkte die ohnehin schon vorhandene

Zahlen, Daten, Fakten: Das Rechenzentrum der Landesbank im Jahr 2004 (oben); der Computerraum für die Sicherungsdateien im Jahr 1999 (Mitte); Rechenterminals in der Mitte der 1980er Jahre (unten).

nen Bestrebungen, eine einheitliche IT-Plattform einzuführen. Nach mehreren Evaluationen sprachen sich der dafür verantwortliche Lenkungsausschuss und die Gruppenleitung für den Umstieg auf die Software «Avaloq» aus.

Am 24. Juni 2008 entschied der Verwaltungsrat, dass die LLB-Gruppe auf die Software «Avaloq» umstellen werde. Das Bankensystem von «Avaloq», dem «führenden Software-Hersteller für Standard Banking Software in der Bankenbranche», hatten vor der Landesbank unter anderem bereits die LGT Bank in Liechtenstein, die VP Bank und die St. Galler Kantonbank übernommen. Die Einführung dieser neuen Lösung trug den Namen «Projekt Alvier». Der Name wurde durch einen kleinen Wettbewerb im erweiterten Projektteam ermittelt. Den Namen «Alvier» schlug Kurt Mäder vor, der nachmalige Vorsitzende des Projektsteuerungsausschusses. Er begründete den Vorschlag so: «Der Alvier liegt mit seinen 2'343 Metern zwischen den Stammländern der LLB und der Bank Linth. Vom Gipfel aus sieht man auf den Zürichsee, welcher bis zur Stadt Zürich führt, Standort der LLB Schweiz. Der Alvier ist ein Berg, den es zu erklimmen gilt, ein Ziel vor Augen, das man von allen Seiten sieht. Manchmal in den Wolken, oft im Sonnenschein.» Das Vorhaben dauerte von September 2008 bis März 2011 und gilt als «das bisher grösste Projekt in der Geschichte der LLB». Für die Mitarbeitenden der Bank Linth war die Umstellung nicht ganz so gross, denn sie arbeiteten bereits seit Juni 2004 mit dem System Avaloq. Am 4. Januar 2010 wurde erstmals in der Bank Linth mit der Gruppenlösung im regulären Tagesgeschäft gearbeitet. Dieser als «Going Live» bezeichnete Tag war für das Stammhaus in Vaduz der 3. Januar 2011.

Das ehrgeizige Unterfangen kostete rund 90 Millionen Franken und stellte «sehr hohe Erwartungen an die Mitarbeiter». Die Arbeitsbelastung nahm zu. Der grösste Teil der Landesbank-Mitarbeiter durchlief Avaloq-Benutzerschulungen. Im Geschäftsjahr 2010 waren es insgesamt 504 Personen mit durchschnittlich 2,4 Schulungstagen. In den letzten Monaten vor dem «Going Live» galt ein Ferienstopp.

Im Projektverlauf arbeiteten im Schnitt über fünfzig externe Spezialisten mit, in der Endphase des Projekts deutlich mehr. Die Mitarbeitenden wurden fortlaufend über den Stand der Arbeiten auf dem Laufenden gehalten, unter anderem von Dezember 2008 bis April 2011 mit insgesamt 21 Newslettern und in der Hauszeitung.

Die Landesbank versprach sich vom Projekt «Alvier» die Vereinheitlichung der IT-Plattformen sowie der Prozesse und in der Folge eine Reduktion des Aufwands für die Wartung und Pflege des Systems sowie eine Vereinheitlichung ihrer Standardprodukte (zum Beispiel des iBanking). Dies sollte die Zusammenarbeit innerhalb der Landesbankgruppe optimieren und galt als Voraussetzung für die Konzentration von Serviceleistungen und einer weiteren Expansion der Landesbank im internationalen Bankengeschäft. Kurt Mäder gab sich im letzten Newsletter zum Projekt «Alvier» im April 2011, was die Erreichung dieser Ziele anbelangte, optimistisch: «Insgesamt darf das Projekt als Erfolg gewertet werden. Das heisst nicht, dass das System keine Mängel aufweist! Es gibt noch vieles zu optimieren!» Zu jenem Zeitpunkt noch nicht auf «Avaloq» migriert hatte die 2009 gegründete LLB Österreich.

Computer verändern die Arbeitswelt

Diente die EDV anfangs nur zur Entlastung in einzelnen Geschäftsbereichen, so bildete die Informationstechnologie bald die Grundlage für die Arbeit in fast jedem Bereich der Landesbank. Diese Entwicklung veränderte die Arbeit in der Landesbank von Grund auf, wie ein Rückblick in der Mitarbeiterzeitung aus dem Jahr 1999 zeigt: «Bis Mitte der [19]70er-Jahre waren die Büros bei der Landesbank von Schreibmaschinen und Buchungsautomaten geprägt. Erst der Einsatz der elektronischen Datenverarbeitung veränderte unsere Arbeitswelt radikal. Routine- und Massenarbeiten, wie die Erstellung von Konto- und Depotauszügen, wurden von Maschinen übernommen. Ende der 80er-Jahre setzte der Einsatz des Personalcomputers ein, der die Schreibmaschine sowie den Host-Terminal aus unseren Büroräumen verdrängte. Heute ist beinahe jeder Arbeitsplatz mit einem Netzwerk-PC ausgerüstet.»

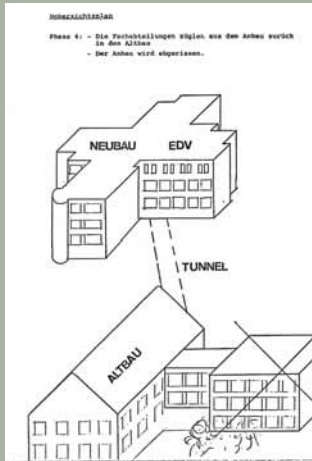
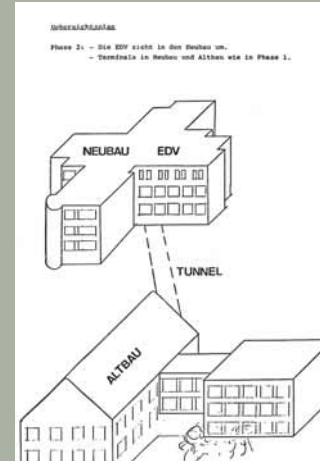
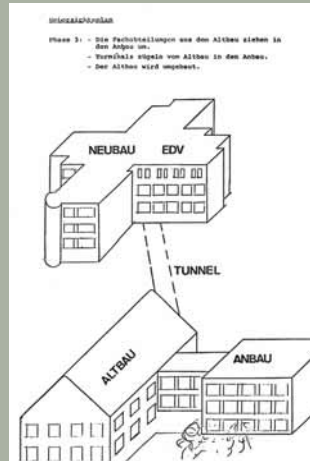
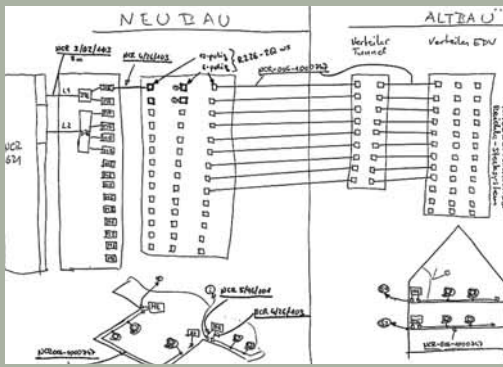
Dass der Computer sehr viele Aufgaben übernahm, die bis anhin Menschen verrichtet hatten, war in Liechtenstein, wo der Arbeitsmarkt seit den 1950er Jahren chronisch ausgetrocknet war, eminent wichtig. In einer Analyse von Hermann Beck aus dem Jahr 1972 ist zur Bedeutung der Automatisierung in Form von EDV-Anlagen zu lesen: «Es ist zu beachten, dass durch die Anschaffung einer EDV-Anlage die Ausdehnung des Geschäftsvolumens weitgehend von der EDV-Anlage absorbiert werden kann.» Dass Beck mit seiner Einschätzung richtig lag, zeigt ein Blick in den Geschäftsbericht 1991. Dort wird festgehalten, dass «heute gegenüber 1986 das vierfache Volumen mit nur einem Drittel mehr Bankpersonal bewältigt werden» könne.

Die Abhängigkeit von Computern führte aber auch zu einem grossen Nachteil, wie Norbert Kind im Jahr 2006 in der Hauszeitung feststellte: Mit dem Computer «geht alles viel schneller, genauer, bequemer, umfangreicher, übersichtlicher. Nur, wenn er einmal ausfällt, dann geht fast gar nichts mehr!» Den Ausfall zu verhindern, gehört deshalb auch zu den wichtigsten Aufgaben der EDV-Abteilung.

EDV-Leute sind gesucht

Um das Funktionieren der Datenverarbeitung zu garantieren, war die Landesbank auf gut ausgebildete Informatiker angewiesen. Deren Rekrutierung gestaltete sich nicht immer einfach. Die Revisa hielt 1967 in ihrem Gutachten «betreffend Einführung einer elektronischen Datenverarbeitungsanlage NCR 500» fest: «Wenn man den Inseratenteil grosser Tageszeitungen durchgeht, stellt man fest, dass die EDV-Spezialisten heute zu den meistgesuchten Berufsleuten gehören.» Um Abhilfe zu schaffen, sah der Verwaltungsrat schon 1968 die interne Ausbildung von Programmierern vor.

Wie angespannt der Arbeitsmarkt aber noch in den 1980ern war, zeigt folgende Episode. Von November 1985 bis November 1986 wechselten sechs Mitarbeiter der EDV des Industriekonzerns Hilti zur Landesbank. Dies ging nicht ohne Nebengeräusche vor sich. Ein Vorstandsmitglied der Hilti AG warf einem LLB-Verantwortlichen im Dezember 1986 am Telefon vor, er habe «sechs Mitarbeiter abgeworben» und forderte, dies müsse «aufhören».



Die Landesbank und das Internet

Eine Pionierrolle nahm die Liechtensteinische Landesbank auch im Internet ein. Sie war die erste Bank in Liechtenstein, die 1995 eine Homepage sowie ein einfaches Internet-Zahlungssystem («Multicash») aufstartete. 1999 folgte ein Vorläufer des seit 2001 angebotenen LLB iBanking. Dieses Angebot wurde laufend ausgebaut, das bisher letzte Mal bei der Umstellung auf «Avaloq» im Januar 2011. Die Kunden können via iBanking orts- und zeitunabhängig unter anderem Zahlungen tätigen, Börsengeschäfte vornehmen und Vermögensinformationen abfragen. Im Juli 2001 nutzten 640 Kunden das LLB iBanking, im Oktober 2007 wurde die 10'000er Grenze überschritten. Seit 2010 ist auch die Landesbank Mitglied des sozialen Netzwerks Facebook.

Doofe Computer und lachende Informatiker

Die «oberste Aufgabe» der EDV-Abteilung, so war in einem Bericht in der Mitarbeiterzeitung aus dem Jahr 1996 zu lesen, «ist es, die Verfügbarkeit der gesamten zusammenhängenden Systeme bei schnellstmöglichen Antwortzeiten zu gewährleisten». Da Computer dummerweise «doof» seien, sprich, sich dieser obersten Aufgabe nicht immer unterordneten, könne es «vorkommen, dass mal was «abstürzt».» Für einen solchen Fall bat der Autor des Artikels um «Geduld und Nachsicht». Brachten Ausfälle oder nicht funktionierende neue Systeme den Benutzern in erster Linie Frust, so bedeuteten sie für die EDV-Abteilung Stress, denn es lag an ihr, den Fehler so schnell wie möglich zu finden. Die Informatiker entwickelten verschiedene Strategien, um mit diesem Stress fertig zu werden. Während des Projekts Alvier vertrauten sie auf die beruhigende Wirkung von Zucker, wie ein Bericht in der Hauszeitung aufdeckte. Günter Lampert eröffnete den «Lampert-Kiosk», in dem er ein ständig wachsendes «Sortiment an gängigen Beruhigungsmitteln wie Mars, Snickers, Twix oder Bounty» zum «Einheitsstarif von nur 60 Rappen pro Kalorien-Snack» anbot. Manchmal half in Stresssituationen aber offenbar nur noch ein herzhaftes Lachen über sich selber, die anderen oder die «doofen Maschinen». Seit 1995 erscheint in der Informatik der Landesbank jedes Jahr die unabhängige Faschnachtszeitung «Codebrünzler», seit 2006 versehen mit dem Disclaimer «Durch Aufschlagen der ersten Seite verpflichten Sie sich, sich zu amüsieren . . .». Der «Codebrünzler» dient aber nicht nur dem Amüsement der Informatikmitarbeiter. Er «soll eine kritische Stimme sein und einmal im Jahr jene Dinge auf humorvolle Art ansprechen, die ansonsten gerne verdrängt und «schönge-redet» werden», so Roland Vogler, seit zehn Jahren die treibende Kraft hinter dem «Codebrünzler», in einem Interview mit der Hauszeitung im Jahr 2011.

Das unterirdische Netz der Landesbank: Pläne für die Verkabelung der EDV-Anlagen vor dem Umzug in das neue Verwaltungsgebäude (1982/83). Eine Rechenleistung, für die man früher hunderte von Maschinen benötigt hätte: Das Rechenzentrum heute (Bild unten).

Unterbringung der EDV

Der erste Standort der EDV-Abteilung war ein für die Elektronische Datenverarbeitung im Jahr 1973 errichtetes Stockwerk im Büroprovisorium in Vaduz. Im März 1983 zog die gesamte EDV-Abteilung mit allen Maschinen, damals 21 Einheiten, an einem einzigen Wochenende in das neue Verwaltungsgebäude Äule um. Der Platz dort genügte aber schon bald nicht mehr. Es kamen deshalb weitere Standorte in Vaduz hinzu (Haus Oehri, Haus Lampert, Haus Frommelt). 1995 waren 21 der damals rund 40 EDV-Mitarbeiter im Haus Lampert untergebracht. Im Mai 2006 zogen 45 der damals rund 50 Informatikmitarbeiter nach Schaan in das Gebäude um, in dem bereits die Geschäftsstelle Schaan untergebracht war.

Der Einzug der Personal Computer

Die ersten in der Landesbank eingesetzten Computer waren Grossrechner, also Computer, die von mehreren Personen benutzt werden. In den 1980er Jahren hielten Personal Computer (PC) Einzug. Als erster mit einem PC arbeitete der damalige EDV-Chef Norbert Sele. Seinem Antrag auf Anschaffung eines PCs stimmten die Mitglieder der Direktion in ihrer Sitzung vom 31. Oktober 1984 «mehrheitlich» zu, «unter der Bedingung, dass die Anschaffung im Budgetrahmen der neuen IBM-Anlage erfolgt».

Diese budgetschonende Lösung erstaunt nicht, denn die ersten PCs waren überaus teuer. Die Kosten für einen im Mai 1986 bewilligten PC für die Abteilung Kreditüberwachung bezifferte Norbert Sele gegenüber dem damaligen Direktor Karlheinz Heeb auf insgesamt 32'420 Franken. Diese Summe setzte sich folgendermassen zusammen: Personalcomputer: 15'870 Franken, Drucker: 4'900 Franken, Anschluss an das NCR-System: 1'150 Franken, Software und Einführungsunterstützung: 10'000 Franken, Ausbildung Textsystem: 500 Franken.

Um Kosten zu sparen, griff man auf das Prinzip «PC-Sharing» zurück. Es erwies sich als wenig erfolgreich, wie ein Beispiel aus dem Jahr 1985 zeigt. «Da diese beiden Personen immer aufeinander Rücksicht nehmen müssen, ist ein reibungsloser Ablauf nicht gewährleistet», ist im Antrag auf einen zweiten PC für die Hauptbuchhaltung zu lesen.

Im März 1986 waren neun PC installiert und kein Ende war in Sicht. Die Alarmglocken schrillten. Der damals bestehende EDV-Ausschuss beschloss in seiner Sitzung vom 6. März 1986 folgenden Instanzenzug bis zur Anschaffung eines PC, um «einen Wildwuchs» zu verhindern: 1) Die Fachabteilung stellt einen Antrag an die EDV. 2) Die EDV entscheidet, ob die Abdeckung der Bedürfnisse durch die NCR- oder IBM-Anlage möglich ist, wenn nicht, geht der Antrag an den EDV-Ausschuss. 3) Der EDV-Ausschuss entscheidet, ob die Anschaffung nötig ist, wenn ja, dann leitet er den Antrag an das Prioritätengremium weiter. 4) Dieses setzt die Priorität der Anschaffung fest.

Diesen ganzen Instanzenzug zu durchlaufen, konnte «Monate dauern», wie der EDV-Chef 1987 feststellte. Dies sei «in einigen Fällen zu lange». Zudem wollten sich einige Mitarbeitende nicht so lange gedulden und bestellten des-

halb «direkt Software und Hardware beim Lieferanten – in einem Fall sogar einen ganzen Personalcomputer mit Software». Im April 1987 wurde das Antragsystem vereinfacht. Das neue Bewilligungsverfahren sah einen Antrag durch die Fachabteilung mit Visum des Bereichsleiters, Prüfung des Antrags durch die EDV-Abteilung sowie Genehmigung durch den Bereichsleiter Informatik vor. Die Zahl der PCs stieg weiter. Waren im November 1986 zwölf Personalcomputer installiert und weitere sechs beantragt, so waren im April 1988 bereits 27 PCs von drei verschiedenen Herstellern installiert, IBM, NCR und Olivetti.

Die ersten PCs waren zwar Wunderwerke der Technik, im Vergleich zu heutigen Modellen aber sehr limitiert. Im April 2006 berichtete Monika Büchel in der Mitarbeiterzeitung über die Arbeit mit den ersten PCs. «Sie hatten noch keine Festplatte und arbeiteten mit zwei Laufwerken. Jeden Morgen musste zuerst im Laufwerk «A» das Programm geladen werden, um dann im Laufwerk «B» die Daten bearbeiten zu können.» Software und Dateien mussten mittels Disketten auf den PC geladen werden.

Interessante Einblicke in die Arbeit mit dem PC in den 1980er Jahren bietet eine Umfrage, welche 1988 auf der Landesbank durchgeführt wurde. An ihr nahmen 25 PC-Benutzer teil: Sie arbeiteten mit 7 unterschiedlichen Modellen, auf denen 18 verschiedene Programme installiert waren. Nur 5 der 25 erfassten PC-Benutzer arbeiteten mehr als 5 Stunden pro Tag am PC, bei 12 waren es 2 Stunden und weniger. Die Rechner wurden insbesondere dazu verwendet, Protokolle, Memos und Ähnliches zu schreiben (17 Nennungen), für die Korrespondenz (15 Nennungen) und zur Aufbereitung von Zahlenmaterial wie Statistiken und Budgets (15 Nennungen). Weit weniger ins Gewicht fielen die Erstellung von Grafiken (5 Nennungen) und CAD-Plänen (1 Nennung) sowie der Gebrauch von Bankspezialanwendungen (3 Nennungen).

Die Beratung der PC-Benutzer erfolgte anfangs durch externe Kräfte. Die zunehmende Zahl der PCs machte es nötig, die Stelle eines PC-Beraters zu schaffen. Der erste, Roland Vogler, nahm 1987 die Arbeit auf. Ein Jahr später beantragte er aufgrund der zahlreichen anfallenden Arbeit die Einstellung eines zweiten PC-Beraters. Die wichtigste Anforderung an diese Person: Er oder sie müsse ein «PC-Freak, All-Rounder» sein. Die PC-Beratung wurde später weiter ausgebaut, unter anderem durch die Angliederung einer EDV-Hotline.

Die Informatik in Zahlen

| Kriterium | 1975 | 1982 | 1988 | 2006 | 2010 |
|---|------|-----------------------------|-------------|-----------------------|--------------------------|
| Zugriffe via Bildschirme auf den Zentralrechner pro Tag | | ca. 8.000 | ca. 40'000 | ca. 450'000 | ca. 600'000 |
| Terminals / PC | 21 | 69, davon 48 Bildschirme | 160 | 680 | 1020 |
| Speicherplatz Host | | | 10 Gigabyte | 7,6 TB (1 TB Host) | 2 x 70 TB (2 TB Host) |
| Online-Programme | | | 250 | 2'500 | 3'200 |

Einhergehend mit der Entwicklung der Informatik müssen sich immer mehr Mitarbeitende Computerkenntnisse aneignen und werden damit zu «kleinen» EDV-lern.

Trend zur Dezentralisation

Informationen verteilen sich: Dem Trend, dass Daten und IT-Services aus mehreren Quellen und Orten zu- und abfliessen, muss sich auch die Landesbank stellen. Für sie bedeutet dies gemäss dem Leiter GIT Infrastructure Management, Hannes Kremmel, dass ständig neue Technologien in den Bereichen Sicherheit, Netzwerke, Speicher, Rechner und Programme Einzug halten. Dies hat grosse finanzielle Investitionen und in der Informatik einen markanten Mitarbeiterzuwachs zur Folge. Web-Services wie Mail, Filetransfer, Internet, Intranet, Extranet und der zunehmende Bedarf an Computermobilität (Fernzugriffe, transportable Computer, Mobiltelefone etc.) sowie der Anschluss der neuen Gruppenunternehmen, Repräsentanzen, Geschäftsstellen und Gebäude an das zentrale System erfordern spezielle Architekturen und Sicherheitsstandards.

Die Revolution in der Verarbeitung der Bankdaten setzt sich also fort.

Quellen

Archiv der Liechtensteinischen Landesbank, Vaduz

band zusammen oder tauschte Erfahrungen über die Einführung von EDV-Systemen aus. Zum Teil wechselte das Personal hin und her: von der einen Bank zur anderen, von der Bank in die Anlageabteilung eines Treuhandbüros oder als Vermögensverwalter in die Selbstständigkeit. Eduard Batliner zum Beispiel, der langjährige Direktor der Landesbank, hatte ursprünglich bei der BiL gearbeitet. Einer seiner beiden Söhne (Emil Heinz Batliner) wurde zum Direktor der Verwaltungs- und Privatbank, der andere (Herbert Batliner) baute eines der grossen Treuhandbüros des Landes auf.

Schliesslich profitierte die Landesbank von den verschiedenen Dienstleistungen, die sie für die Treuhandbranche vor Ort oder für ausländische Anleger erbrachte. Sie durfte zwar nicht direkt in der Akquisition von Sitzunternehmen aktiv werden, hingegen war ihr die «Übernahme von Vermögensverwaltungen» nach dem «Gesetz vom 2. Juni 1955 betreffend die Liechtensteinische Landesbank» erlaubt. Ein grosser Teil der Sparbücher, Kassenobligationen und Konten befand sich schon in den 1950er und 1960er Jahren im Besitz von ausländischen Anlegern. Allerdings lässt sich deren Anteil im Nachhinein nicht mehr genau beziffern, da man den wirtschaftlich Berechtigten früher nicht kennen musste und Treuhänder Wertpapiere im Auftrag Dritter erwerben konnten. Dasselbe galt auch für die Konten, bei denen sich die jeweiligen Eigentümerverhältnisse ebenfalls nicht mehr genau klären lassen. Insofern sind die folgenden Angaben aus den internen Berichten der Bank zwar eine historisch wertvolle Quelle, doch ist diese wegen fehlender Nachprüfbarkeit mit Vorsicht zu geniessen.

Im Jahr 1975 verfügte die Landesbank über Spareinlagen in der Höhe von 422 Millionen Franken. 5 Prozent davon waren österreichischer Herkunft. 7 Prozent stammten von deutschen und 21 Prozent von Schweizer Einlegern. Die Entgegennahme ausländischer Spargelder war damals auf 50'000 Franken pro Einleger beschränkt. Von den Festgeldanlagen des Jahres 1983 gehörten 614 Millionen Franken «inländischen», das heisst schweizerischen oder liechtensteinischen Kunden, die restlichen 213 Millionen Franken ausländischen Kunden. Egal, wie man solche Zahlen im Einzelnen interpretiert, eines ist gewiss: Auch bei der Landesbank war ein erklecklicher Teil des Umsatzwachstums auf anlagesuchendes Kapital aus dem Ausland zurückzuführen und nicht nur auf das traditionelle, also das lokal generierte Spar- und Hypothekengeschäft.

An Bedeutung gewann vor allem das Wertschriften- und Devisengeschäft für fremde Rechnung. Im Auftrag von Treuhändern und ausländischen Kunden handelte die Landesbank schon in den 1950er Jahren mit Wertpapieren. Doch erst in der zweiten Hälfte der 1970er Jahre wurden die Erträge aus diesen Kommissionsgeschäften wichtig. Im Jahr 1963 setzte die Landesbank Wertschriften im Betrag von 52 Millionen Franken um. 1970 waren es 197 Millionen Franken. Die Umsätze kletterten bis 1980 auf 402 Millionen Franken und vervielfachten sich bis 1985 erneut auf 1,62 Milliarden Franken. Die Einnahmen, welche die Landesbank mit diesen Handelsaufträgen erzielte, schossen parallel dazu in die Höhe. Sie stiegen zuerst langsam von 281'000 Franken 1963 auf 591'000 Franken 1970, dann schneller: 2,1 Millionen Franken waren es 1980,

7,5 Millionen Franken 1985. Auf diese Gewinne war die Landesbank je länger je mehr angewiesen, denn im herkömmlichen Spar- und Hypothekargeschäft stagnierten die Erträge.

Unter dem Strich begann die Landesbank spätestens in den 1970er Jahren ihren Charakter zu verändern. Getrieben vom Boom des Treuhandwesens, wurde neben dem traditionellen, auf das Inland ausgerichteten Spar- und Hypothekargeschäft das Anlage- und Vermögensverwaltungsgeschäft für ausländische Kunden bedeutend. Das Profil der Landesbank näherte sich damit dem der beiden lokalen Konkurrentinnen Bank in Liechtenstein und Verwaltungs- und Privatbank an. Umgekehrt betätigten sich die beiden Privatbanken stärker auf jenen Gebieten, die früher der Landesbank vorbehalten gewesen waren. Die VPB etwa besass seit 1975 eine Konzession, die ihr alle Bankgeschäfte erlaubte, sodass sie nun zum Beispiel auch im liechtensteinischen Hypothekargeschäft aktiv werden konnte. Im Gegensatz dazu musste sich die Landesbank an die einengenden Vorschriften ihres Eigentümers, des Staates Liechtenstein, halten. Diese erfuhren 1981 eine erste Ausweitung.

Mehr Handlungsfreiheit: Das Gesetz von 1981

Das stürmische Wachstum stellte die Landesbank vor mannigfache Probleme. Der Personalbestand vervielfachte sich in kürzester Zeit, weshalb die Organisation des Unternehmens, seine Führungsstruktur und die Abstimmung zwischen den einzelnen Abteilungen zu einer trickreichen Daueraufgabe wurden. Die Zahl der Geschäfte nahm andauernd zu: Immer mehr Kunden wollten immer mehr und oft auch immer kompliziertere Dinge erledigt haben. Nur dank der Einführung der elektronischen Datenverarbeitung konnte die Bank mit den wachsenden Anforderungen Schritt halten. Andererseits war der Aufbau der neuen Technik teuer, was auf Kosten der Erträge ging. Überhaupt blieb die Ertragskraft der Bank weit hinter dem Wachstum ihrer Bilanzsumme zurück. Dies hatte verschiedene Gründe:

- Das traditionelle Zinsdifferenzgeschäft brachte immer weniger ein.
- Um den Eigenmittelvorschriften zu genügen, musste ein grosser Teil der Erträge für die Aufstockung des Dotationskapitals verwendet werden.
- Die Landesbank konnte die enormen Mittel, über die sie verfügte, nicht renditeträchtig einsetzen, weil die strengen politischen Vorgaben ihren Handlungs- und Risikospiegelraum einschränkten.

Kurz und gut: Letztlich hingen alle diese Probleme mit den bestehenden gesetzlichen Rahmenbedingungen zusammen. Diese waren seit der Schaffung der Spar- und Leihkasse als Anstalt des öffentlichen Rechts, also seit dem Jahr 1923, mehr oder weniger unverändert geblieben. Erst mit dem Landesbank-Gesetz vom 4. November 1981 erfolgte eine grundlegende Anpassung an die veränderten Bedürfnisse. Bevor auf diesen wichtigen Schritt in Richtung mehr Handlungsfreiheit eingegangen wird, seien drei der erwähnten Problemfelder noch etwas genauer vorgestellt.

Erstens: Die Einführung der EDV (siehe dazu auch den Artikel von Donat Büchel in diesem Buch). Die elektronische Datenverarbeitung steigerte die Produktivität der Banken massiv. Immer grössere Datenmengen konnten in immer kürzerer Zeit maschinell verarbeitet werden. Umgekehrt verlor die Schalterhalle ihre traditionelle Bedeutung. Mittlerweile ist das Bankgeschäft sogar ortsunabhängig geworden: Die Kunden können mithilfe ihrer Kreditkarte bargeldlos bezahlen und über den Computer von zu Hause aus Bank- und Börsengeschäfte tätigen.

Auf dem Finanzplatz Vaduz war es die Bank in Liechtenstein, welche 1969 als erste einen Computer anschaffte. 1973 kaufte die Landesbank einen Computer der Marke NCR, nachdem eine entsprechende Investition 1967 noch zurückgestellt worden war. Auf der neuen Maschine erstellte sie zuerst das zentrale Kundenregister. Im Juni 1975 wurden alle Konten auf das elektronische System übernommen. Ebenfalls seit 1975 waren alle Schalter der Landesbank, auch die in den Agenturen, über Standleitungen an den zentralen Rechner angeschlossen. 1976 registrierte man bereits eine halbe Million elektronischer Buchungen. 1977 zählte die EDV-Abteilung zehn Mitarbeiter, welche die Maschinen installierten, programmierten, warteten und die Daten verwalteten. Die Investitionskosten für die neue Technik waren hoch. Von 1973 bis 1978 gab man allein für die Anschaffung der Hardware 6 Millionen Franken aus.

Der Kunde mag von all diesen Umstellungen anfänglich nicht viel gemerkt haben, eine Neuerung betraf aber auch ihn. Im Januar 1977 installierte die Landesbank in Vaduz den ersten Service-Automaten, dem bis 1980 in verschiedenen Gemeinden acht weitere folgten. Diese Automaten konnten nicht nur Geld herausgeben, sie standen vielmehr rund um die Uhr für alle möglichen Schaltergeschäfte zur Verfügung. So konnte der Kunde mit seiner Karte den Kontostand überprüfen, Geld einzahlen oder Scheckhefte bestellen. Mit dieser Dienstleistung betrat die Landesbank europaweit Neuland. Dass die automatischen Bankschalter ihre Premiere ausgerechnet in Liechtenstein feierten, ist nicht weiter erstaunlich: Personalmangel und Rationalisierungsdruck waren hier besonders gross. Die Automaten wurden gut aufgenommen. Die Zahl der maschinellen Bargeld-Transaktionen wuchs von 39'000 im Jahr 1978 auf 165'000 im Jahr 1985.

Am 1. Januar 1980 wurde die Landesbank Mitglied bei SWIFT (Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication). SWIFT betrieb seit 1976 ein EDV-System, mit dem man weltweit und in Sekundenschnelle Nachrichten an andere Banken übermitteln konnte. Schon 1983 verarbeitete die entsprechende Abteilung der Landesbank täglich 238 Mitteilungen: Zahlungsanweisungen, Auszüge, Bestätigungen oder Anfragen. Bis 2003 stieg der Datenstrom auf täglich 1'432 Ein- und Ausgänge, die über SWIFT abgewickelt wurden. SWIFT ersetzte im Laufe der Zeit die Telex-Apparate, die sehr viel weniger leistungsfähig waren.

Zweitens: Personal- und Führungsfragen. Das schnelle Wachstum stellte die Landesbank auf eine harte Probe. Die Strukturen aus den 1920er Jahren, die für ein lokal ausgerichtetes Finanzinstitut genügt hatten, waren nun nicht

mehr zeitgemäss. In den 1960er Jahren war die Landesbank zu einem mittelgrossen Unternehmen herangewachsen, in dem viele Spezialisten arbeiteten. Immer wieder tauchten heikle Organisationsfragen auf: Wie viel neues Personal war nötig? Welche neuen Führungspositionen brauchte es? Besetzte man diese intern oder holte man Leute von aussen? Welche Löhne musste man den Bewerbern anbieten? Und wer war «man», also: Wer traf all diese Entscheidungen? Der Direktor? Ein eigener Personalchef? Oder doch, wie bis anhin, ausschliesslich der Verwaltungsrat? Im Frühling 1979 entluden sich die Spannungen, die sich rund um diese Fragen aufgebaut hatten, in einem Konflikt. Ihm fiel der Direktor zum Opfer: Werner Strub kündigte im Mai 1979.

Im Kern ging es um einen Streit zwischen dem Verwaltungsrat und dem Direktor oder, allgemeiner formuliert, zwischen der Politik und der Bank. Der gelernte Kaufmann Herbert Kindle, der seit 1959 die Liechtensteinische Industrie- und Handelskammer leitete, wurde 1968 zum Vizepräsidenten des Verwaltungsrates gewählt. Als 1970 die Vaterländische Union (VU) zum ersten Mal seit Langem die Landtagswahlen für sich entschied, erhielt auch der Verwaltungsrat der Landesbank eine neue Mehrheit und mit Herbert Kindle zum ersten Mal einen VU-Mann als Präsidenten. 1974 änderte sich die Landtagsmehrheit erneut, sodass Kindle den Verwaltungsrat der Landesbank für eine Legislaturperiode verlassen musste. 1978 kehrte er als Präsident zurück, nachdem die VU die Wahlen wieder gewonnen hatte. Er blieb bis 1988 an der Spitze des Gremiums. Unter seiner Führung erfolgten wichtige Weichenstellungen. So gelangen in den 1980er Jahren die ersten Schritte auf dem Weg zu mehr Selbstständigkeit.

Mit dem Wachstum der Bank gingen immer mehr operative Führungsaufgaben an den Direktor über, während sich der Verwaltungsrat immer stärker auf strategische Aufgaben beschränken musste. Seit dem Jahr 1969 bemühte sich die Landesbank um eine fortlaufende Verbesserung ihrer Führungs- und Organisationsstruktur. Sie liess sich dabei von der Schweizerischen Treuhandgesellschaft in Basel beraten. 1975 beschloss der Verwaltungsrat die Gliederung des Betriebs nach einem Organigramm, wenig später die Einführung regelmässiger Qualifikationsgespräche mit den Mitarbeitern sowie eine Reform des Besoldungssystems.

Im Zusammenhang mit diesen Änderungen ernannte der Verwaltungsrat im Dezember 1978 auf Vorschlag von Direktor Strub sechs Handlungsbevollmächtigte zu Prokuristen. Herbert Kindle, der nach vier Jahren Absenz in das Gremium zurückgekehrt war, schaltete sich direkt in die Personalentscheidungen ein und führte – über den Kopf des Direktors hinweg – Gespräche mit einzelnen Mitarbeitern. Kindle meinte, dass es unter den sechs Beförderten «zu viele Schwarze» (Anhänger der Fortschrittlichen Bürgerpartei) gebe und machte deshalb zwei «Zusatzvorschläge» mit VU-Parteigängern. Diese wurden im Dezember 1978 ebenfalls zu Prokuristen befördert, worauf der Konflikt zwischen Präsident Kindle und Direktor Strub endgültig eskalierte. Die Vorstellungen über die Leitung der Bank gingen so weit auseinander, dass Werner Strub im Mai 1979 nur noch eine Lösung sah: «meinen Austritt».

Zu Strubs Nachfolger wählte der Verwaltungsrat im August 1979 den 37-jährigen Liechtensteiner Karlheinz Heeb. Dieser hatte in St. Gallen Bankwirtschaft studiert und bei mehreren Schweizer Banken gearbeitet, bevor er im Juni 1976 zur Landesbank wechselte und dort die Leitung der Abteilung Börse übernahm. Heeb bewährte sich bei der Weiterentwicklung des zukunftssträchtigen Geschäfts. Da er zudem parteipolitisch nicht einzuordnen war, erwies er sich in dieser Situation als der ideale Nachfolger Strubs.

Zwar hatte sich der Verwaltungsratspräsident 1978/79 gegen den Direktor durchsetzen können, das Betriebsklima war aber auf Jahre hinaus belastet. In einer ausserordentlichen Sitzung vom August 1979 rechtfertigte Herbert Kindle seine zwei «Zusatzvorschläge» von 1978 mit den Worten: «Ein fairer politischer Ausgleich in einem Landesinstitut entspricht durchaus wohlverstandener Sachlichkeit und Vernunft, ob es nun um Bauaufträge oder Beförderungen geht.» Mit dieser Auffassung schwächte er die Position der Politik eher, als dass er sie – wie von ihm gewollt – stärkte. Parteipolitische Kriterien durften in einem modernen, professionellen Betrieb wie in einem Finanzinstitut von der Grösse der Landesbank keine Rolle mehr spielen. Dass sie es 1978 dennoch taten, war ein Rückfall in frühere Zeiten, der die Emanzipation der Landesbank von der Politik in der Folge eher beschleunigte als verhinderte.

Drittens: Anlagenotstand und Ertragsschwäche. So paradox es klingen mag: Die Landesbank hatte in den 1970er Jahren nicht mehr, wie noch vierzig Jahre vorher, zu wenig Geld, sondern zu viel. Das Problem bestand darin, die üppig fliessenden Kundengelder sinnvoll, das heisst nicht nur sicher, sondern auch renditeträchtig anzulegen. Die gesetzlichen Vorschriften engten den Spielraum der Landesbank ein. So durfte sie nicht ausserhalb des Frankenraums investieren und damit auch keine Devisengeschäfte tätigen. Bei Hypothekaranlagen musste sich die Landesbank auf ihre Heimbasis, also auf das Fürstentum Liechtenstein, beschränken. Anlagen bei anderen liechtensteinischen Banken waren ihr nicht gestattet. Ausserdem durfte die Landesbank der einheimischen Wirtschaft nur in begrenztem Rahmen kommerzielle Kredite zur Verfügung stellen. Es war ihr zwar erlaubt, Anleihen schweizerischer Schuldner zu erwerben, doch empfahl sich dies wegen steuerlicher Gründe nicht: Die auf den Zinszahlungen liegende Verrechnungssteuer von 35 Prozent konnte von der Schweiz nicht zurückgefordert werden. Das meiste Geld legte die Landesbank deshalb gezwungermassen im Interbankenverkehr bei schweizerischen Finanzinstituten an. Dafür gab es allerdings nicht viel Zins. Zu allem Übel verringerten sich ausserdem die Margen im traditionellen Zinsdifferenzgeschäft: Der Unterschied zwischen der Aktivseite (Hypothekarzinsen) und der Passivseite (Sparheftsätze) wurde zunehmend kleiner.

All dies musste natürlich auf die Erträge durchschlagen. Während die Bilanzsumme immer mehr answoll, wuchs die Rendite nur noch wenig. Umgerechnet auf einen Mitarbeiter und preisbereinigt ging sie sogar zurück: Um 1980 erwirtschaftete ein Mitarbeiter im Durchschnitt nur noch etwa halb so viel Gewinn wie einer in den 1960er Jahren (siehe Tabelle auf S. 123).

Allerdings hatte die Landesbank als reiner Staatsbetrieb auch kein grosses Interesse daran, die Erträge wieder in die Höhe zu schrauben. Denn die Gewinne

Liechtensteinische Landesbank AG

Kassenobligation



LIECHTENSTEINISCHE LANDESBANK AKTIENGESELLSCHAFT

Kassenobligation

Obligation die ich und verpflichten mich und ihn gegen zurückzahlen.

Wir schulden dem Inhaber dieser Obligation während aufgeführte Summe und Betrag jährlich zu

LIECHTENSTEINISCHE LANDESBANK STAATSGARANTIE

Kassenobligation

LIECHTENSTEINISCHE LANDESBANK, VADUZ
STAATSGARANTIE

OBLIGATION

Fr. 1000.-

Nr. 011241

Die LIECHTENSTEINISCHE LANDESBANK anerkennt hiermit, dem INHABER dieser Obligation die Summe von Schweizer Franken: Zwanzigtausend ~~Franken~~
schuldig zu sein und verpflichtet sich, dieses Kapital durch Einlösung der beigegebenen Coupons halbjährlich je auf den am 30. Juni und 31. Dezember zu 4% zu verzinsen und ohne vorherige Kündigung dem Verfalltag hört die Verzinsung auf. Diese Obligation kann nach Ablauf gegen eine neue zu den dannzumal geltenden Bedingungen umgetauscht werden.

VADUZ, den 14. Juni 1967

Der Bankpräsident:

[Signature]

LIECHTENSTEINISCHE LANDESBANK
[Signature]

Gemeinschaftsamtliche Kontrolle

Kassenobligation

Nr.

Zinsbetrag zahlbar am

LLB

mussten sowieso in der einen oder anderen Form an den Eigentümer, also an das Land Liechtenstein, abgeliefert werden. Einen beträchtlichen Teil des Reingewinns erhielt der Staat jeweils für die Verzinsung des Dotationskapitals. 1975 beispielsweise wurde die Hälfte der rund 4 Millionen Franken Reingewinn für diesen Zinsendienst aufgewendet. Weil die Bilanzsumme so schnell wuchs, musste das Dotationskapital zudem regelmässig aufgestockt werden. Es stieg von 10 Millionen Franken im Jahr 1961 auf 90 Millionen Franken im Jahr 1981. Trotz wiederholter Kapitalerhöhungen konnte die Liechtensteinische Landesbank den Eigenmittelvorschriften in einzelnen Jahren manchmal nur knapp genügen.

Die Probleme, die beim Um- und Ausbau der Bank auftraten, verlangten nach neuen Rahmenbedingungen. Das gesetzliche Kleid aus den 1920er Jahren war definitiv aus der Mode gekommen und es war vor allem viel zu eng. Das Wachstum des Betriebs erfolgte nicht mehr auf sinnvolle Art und Weise und es drohte, die Landesbank mittelfristig in eine Sackgasse hineinzuführen. Dies erkannte in den 1970er Jahren auch die Politik. Seit 1975 arbeitete die Regierung an einer Revision des entsprechenden Gesetzes. Druck kam auch von der Bank selbst. Sie sehnte sich nach mehr Handlungsfreiheit, um mit der davon galoppierenden Konkurrenz mithalten zu können. Schon damals dachte man daran, die Liechtensteinische Landesbank in eine Aktiengesellschaft umzuwandeln. Im Februar 1979, kurz vor seinem Abgang, machte Direktor Strub dem Verwaltungsrat einen entsprechenden Vorschlag. Doch für einen solch gewaltigen Sprung brauchte es mehr als nur einen Anlauf.

Ein erster, wichtiger Schritt auf dem Weg zu mehr Handlungsfreiheit war das Gesetz vom 4. November 1981. Es definierte die Liechtensteinische Landesbank als «selbständige Anstalt öffentlichen Rechts» und orientierte sich an Vorbildern aus dem Nachbarland Schweiz. Die schweizerischen Kantonalbanken gehörten ebenfalls der öffentlichen Hand und hatten ähnliche Aufgaben

Entwicklung der Bilanzsumme und des Reingewinns (1960–1985) in CHF

| Jahr | Bilanzsumme | Reingewinn | Gewinn pro Mitarbeiter | Zu Preisen von 1985 |
|------|-------------|-------------|---------------------------|------------------------|
| 1960 | 159 Mio. | 0,762 Mio. | 27'000 | 75'000 |
| 1965 | 375 Mio. | 2,013 Mio. | 38'000 | 81'000 |
| 1970 | 713 Mio. | 3,019 Mio. | 34'000 | 68'000 |
| 1975 | 1,24 Mia. | 4,021 Mio. | 29'000 | 40'000 |
| 1980 | 2,17 Mia. | 5,170 Mio. | 29'000 | 36'000 |
| 1985 | 4,01 Mia. | 10,559 Mio. | 44'000 | 44'000 |

Ein beliebtes Anlageinstrument der letzten Jahrzehnte: Die Kassenobligation, eine Art Festgeld. Zuoberst: Eine Kassenobligation aus dem Jahr 1967. Sie lief über drei Jahre und brachte dem Inhaber 4% Prozent Zins. Darunter: Kassenobligationen der Liechtensteinischen Landesbank aus den 1980er, 1990er und 2000er Jahren. Physische Kassenobligationen wurden bis November 2008 ausgegeben.

zu erfüllen wie die Liechtensteinische Landesbank. Das Gesetz war ein Kunststück des politischen Interessenausgleichs:

- Die Landesbank drängte auf mehr Handlungs- und Risikospiegelraum, zugleich wollte sie nicht auf die Staatsgarantie und die Steuerfreiheit verzichten. Der Verwaltungsrat und das Direktorium zogen in dieser Beziehung am selben Strick.
- Das Land konnte seine Bank im eigenen Interesse und im Interesse der Finanzbedürfnisse der liechtensteinischen Wirtschaft nicht zu stark knebeln, andererseits musste es auf Kontrolle und Sicherheit achten.
- Die Akteure des Finanzplatzes Vaduz waren zwar an einer prosperierenden Staatsbank interessiert, gleichzeitig wollten sie ihr boomendes Geschäft mit den Sitzunternehmen nicht an die Landesbank verlieren.

An der grundsätzlichen Besitz- und Organisationsstruktur der Landesbank änderte sich mit dem Gesetz von 1981 nicht viel. Das Institut blieb als «Anstalt des öffentlichen Rechts» in staatlichem Besitz, und das Land haftete nach wie vor «für sämtliche Verbindlichkeiten» der Bank. Sogar der Aufsichtsrat, der nach dem Skandal von 1928 geschaffen worden war, wurde beibehalten. Hingegen konnte die Landesbank ihren Geschäftskreis merklich erweitern. Treuhandanlagen und Treuhandkredite wurden ihr nun genauso gestattet wie der Erwerb von Beteiligungen oder die Emission von Anleihen Dritter. Zusätzlich wurden Geschäfte ausserhalb des Frankenraums möglich. Dabei sah der Gesetzgeber allerdings auch einige Restriktionen vor. So durfte das Total der «Auslandsaktiven» (das heisst der Aktiven ausserhalb des Frankenraums) 25 Prozent der Bilanzsumme nicht übersteigen.

Was machte die Landesbank aus diesen veränderten Vorgaben?

Die 1980er Jahre: Die Bilanzsumme verdreifacht sich

Auch die 1980er Jahre waren für die Liechtensteinische Landesbank ein gutes Jahrzehnt. Die Bilanzsumme wuchs von 2,17 Milliarden Franken im Jahr 1980 auf 6,52 Milliarden Franken im Jahr 1990. Die Landesbank gehörte in der Mitte der 1980er Jahre zu den dreissig grössten Banken im schweizerisch-liechtensteinischen Wirtschaftsraum. Ihre Bilanzsumme übertraf zum Beispiel jene der Walliser Kantonalbank. Dieser Vergleich zeigt deutlich, dass die Landesbank ihren lokalen Rahmen nunmehr definitiv gesprengt hatte. Immerhin zählte der Kanton Wallis damals neunmal mehr Einwohner als das Fürstentum Liechtenstein, seine Bank aber war kleiner.

Seit den 1990er Jahren deponieren die Privatkunden der Landesbank ihr Vermögen nicht nur auf dem Sparbüchlein oder legen es in festverzinslichen Papieren an. Aktien- und Obligationenfonds, deren Wert je nach Marktlage schwankt, werden immer wichtiger. Hier Prospekte für LLB-Fonds aus vergangenen Jahren.



Herzlichen Glückwunsch!

JUBILÄUMSGESCHENK
Spar-Gutschein

Nr. 2681

über

in Worten *Franken fünf*

September 1961

Liechtensteinische Landesbank



Wie fahren immer gut dabei
und unser Hut blieb schuldlos!



Stets bei der Sparkasse zu sparen
 heißt: Gute Tradition bewahren!



Werbung für künftige Kunden: Anlässlich des 100-jährigen Bestehens der Landesbank erhielten 1961 alle 2'640 Schulkinder Liechtensteins einen Spargutschein über je fünf Franken. Ein Büchlein mit Zeichnungen und Texten führte die Kinder in die Bankenwelt ein: «Wir führen immer gut dabei und unser Hof blieb schuldenfrei.» Seit 1945 überreichte die Landesbank jedem neugeborenen Liechtensteiner eine Sparbüchse und ein Sparheft (das Faltblatt «Herzlichen Glückwunsch!» stammt aus dem Jahr 1949).

Seit Jahrzehnten versorgt die Landesbank die liechtensteinische Jugend mit kostenlosen Sparbüchsen. Die ältesten Sparbüchsen stammen aus den 1930er Jahren (vorne). In den 1990er Jahren warb der Sympathieträger Landi beim liechtensteinischen Nachwuchs für die Landesbank (hinten).

In den 1980er Jahren verdoppelte sich die Zahl der Beschäftigten nahezu, und zwar von 181 auf 355. Das meiste Personal der Bank arbeitete im neuen Verwaltungsgebäude in Vaduz, in das man im Frühjahr 1983 einzog. Ein Teil der Belegschaft war im alten, nun renovierten Hauptgebäude aus dem Jahr 1953 untergebracht, der Rest in den vier Geschäftsstellen Schaan, Eschen, Balzers und Triesenberg. Das zunehmende Geschäftsvolumen konnte nur dank immer neuer EDV-Anwendungen und leistungsfähigerer Computer bewältigt werden. Zwischen 1982 und 1990 etwa wuchs die Zahl der Kontokorrentkonten von 1'900 auf 25'000. Allein in der zweiten Hälfte der 1980er Jahre vervierfachte sich das von der Informatikabteilung verarbeitete Datenvolumen (Buchungen, Auszüge, Belege). Gleichwohl musste deren Personalbestand nur um ein Drittel aufgestockt werden. Der technische Fortschritt machte eine höhere Effizienz möglich.

Die Landesbank war noch immer in jenem Geschäftsbereich besonders stark, der sie gross gemacht hatte. Die meisten Liechtensteiner vertrauten ihr Ersparnis der Staatsbank an. Mit Aktionen wie der Sparbüchse für Neugeborene sorgte die Bank dafür, dass dies auch so blieb: Seit 1945 schenkte sie jedem neugeborenen Liechtensteiner Kind eine Sparbüchse und ein Sparheft. Das erste Geschenk erhielt im Februar 1945 ein besonders prominenter Liechtensteiner: Thronfolger Hans-Adam von und zu Liechtenstein, der am 14. Februar 1945 geboren wurde. Auf dem Sparheft befand sich ein Startkapital von 4 Franken. In den 1970er Jahren stieg das Startkapital auf 20 Franken, inzwischen beläuft es sich auf 150 Franken. Seit 1971 gab es zudem zwei Arten von Sparheften, die mit Vorzugszinsen lockten: das Jugendsparheft für die unter 20-Jährigen und das Alterssparheft für die über 60-Jährigen.

Sehr viel stärker zulegen als die klassischen Spareinlagen konnten allerdings die Kassenobligationen (Anleihen mit festem Zins, die von der Bank selbst begeben wurden). Ihr Bestand wuchs in den 1980er Jahren von 213 Millionen Franken auf 850 Millionen Franken. Eine ähnlich stürmische Entwicklung verzeichneten die «Kreditoren auf Sicht und auf Zeit». Dieser Bilanzposten erhöhte sich von 1,26 Milliarden Franken auf 4,22 Milliarden Franken. Dabei handelte es sich in erster Linie um (ausländische) Spargelder, welche der Landesbank in der Form von Festgeld anvertraut wurden. Wie schon in den 1970er Jahren konnte die Landesbank davon profitieren, dass der Schweizer Franken in unsicheren Zeiten als Fluchtgeldwährung brillierte.

Auch das Hypothekargeschäft, das andere traditionelle Standbein der Landesbank, blieb wichtig. Der fortwährende Bauboom liess die Grundstückskredite in den 1980er Jahren von 495 Millionen Franken auf 954 Millionen Franken zunehmen. Trotz dieser Verdoppelung büsste das Hypothekargeschäft insgesamt an Bedeutung ein. Im Jahr 1980 hatte es noch 23 Prozent der Bilanzsumme ausgemacht, zehn Jahre später waren es nur noch 14 Prozent. Auf diesem Gebiet war die Konkurrenz der beiden anderen Liechtensteiner Banken besonders spürbar. Der Anteil der Landesbank am einheimischen Hauskreditmarkt sank von 73 Prozent im Jahr 1980 auf 42 Prozent im Jahr 1990.

Die Landesbank nutzte den Spielraum aus, den ihr die neuen Regelungen von 1981 liessen. So hatte sie Ende 1988 insgesamt 438 Millionen Franken in «aus-

Der Börsengang von 1993 – ein historischer Meilenstein

Karlheinz Heeb

Der erste Schritt zur Privatisierung

1986 feierte die Liechtensteinische Landesbank (LLB) nicht nur ihr 125-jähriges Jubiläum, sondern vollzog mit der Ausgabe von Partizipationsscheinen (PS) auch die Öffnung für private Investoren. Da für diesen Schritt ein Landtagsbeschluss erforderlich war, galt es zunächst, bei Regierung und Landtag entsprechende Überzeugungsarbeit zu leisten, was viel Zeit und Geduld in Anspruch nahm. Der Hauptzweck der PS-Emission vom Dezember 1986 lag darin, die Verwurzelung der Bank in der Bevölkerung zu stärken und dieser Gelegenheit zu bieten, sich an der LLB zu beteiligen. Etwa nach dem Motto: Jeder Liechtensteinerin und jedem Liechtensteiner ein Stück Landesbank. Hinzu kam aus Sicht der Bank die Möglichkeit, günstig Barmittel zu erhalten. Am 14. Oktober 1986 wurde die Landesbank durch einen Finanzbeschluss des Liechtensteiner Landtages ermächtigt, ein Partizipationsscheinkapital von 20 Millionen Franken zu schaffen. Die LLB wählte für die Ausgabe der 400'000 PS mit einem Nominalwert von 50 Franken einen in der Bankengeschichte wohl einmaligen Modus: Für jeden Landesangehörigen und jede zum Zeitpunkt der Ausgabe im Lande wohnhafte, natürliche Person wurden bis zum Ende der Zeichnungsfrist sechs Partizipationsscheine reserviert. Für viel Gesprächsstoff sorgte in den verantwortlichen Gremien die Höhe des Bezugspreises, der sowohl für die Anleger als auch für die Bank attraktiv sein sollte. Schliesslich wurde dieser auf 175 Franken festgesetzt und lag damit um 125 Franken über dem Nominalwert. Der LLB flossen auf diesem Weg Barmittel in der beachtlichen Höhe von 50 Millionen Franken zu. Gleichzeitig bedeutete dies für das Land eine Entlastung in Bezug auf die Bereitstellung von künftigem Dotationskapital.

Die Ausgabe der LLB-Partizipationsscheine löste vor allem dank der günstigen Kursentwicklung der Papiere an der Zürcher Börse, der hohen Dividendenausüttung von 7 Franken pro PS (eine Mindestausschüttung von 4 Prozent pro Jahr auf den Ausgabepreis wurde sogar gesetzlich garantiert) sowie der breiten Streuung positive Reaktionen aus. Ein deutliches Zeichen dafür war das grosse Interesse an der ersten PS-Versammlung vom 27. Mai 1988, für welche mehr als 1'400 Anmeldungen eingingen, so dass sie in zwei Etappen durchgeführt werden musste: um 17.30 Uhr im Vaduzer-Saal und um 19.30 Uhr im Reschsaal in Schaan. Am 14. September 1990 fand die zweite und letzte dieser Versammlungen statt, denn im Jahr 1993 wurde die Landesbank in eine Aktiengesellschaft umgewandelt.



Landesbank wurde Aktiengesellschaft

Genen, am 4. Januar 1993, trat das Gesetz über die Landesbank als Aktiengesellschaft in Kraft. Damit wurde aus dem ehemaligen Landesbankrat mit unbeschränkter Situationsgewalt eine landesbankliche Aktiengesellschaft.

Die Gründung der Landesbank als Aktiengesellschaft ist ein wesentlicher Baustein für die weitere Entwicklung der Landesbank. Sie ermöglicht die Einbringung von Mitteln durch die Bevölkerung und die Erhaltung der Bank vor den Interessen der einzelnen Wirtschaftskreise. Die Landesbank wird sich weiterhin für die Förderung der Wirtschaft und die Unterstützung der Landwirtschaft einsetzen. Auf der weiteren Seite gilt es, die Interessen der Bevölkerung zu berücksichtigen.

Die Landesbank wird sich weiterhin für die Förderung der Wirtschaft und die Unterstützung der Landwirtschaft einsetzen. Auf der weiteren Seite gilt es, die Interessen der Bevölkerung zu berücksichtigen.

Fünfköpfiges LLB-Direktorium

Arbeitsrat der gestern erfolgten Teilversammlung der Landesbank. Die Landesbank wird sich weiterhin für die Förderung der Wirtschaft und die Unterstützung der Landwirtschaft einsetzen. Auf der weiteren Seite gilt es, die Interessen der Bevölkerung zu berücksichtigen.

Die Landesbank wird sich weiterhin für die Förderung der Wirtschaft und die Unterstützung der Landwirtschaft einsetzen. Auf der weiteren Seite gilt es, die Interessen der Bevölkerung zu berücksichtigen.

Kapitalerhöhung von 10 Millionen Franken

Die Landesbank wird sich weiterhin für die Förderung der Wirtschaft und die Unterstützung der Landwirtschaft einsetzen. Auf der weiteren Seite gilt es, die Interessen der Bevölkerung zu berücksichtigen.

Die Landesbank wird sich weiterhin für die Förderung der Wirtschaft und die Unterstützung der Landwirtschaft einsetzen. Auf der weiteren Seite gilt es, die Interessen der Bevölkerung zu berücksichtigen.

Von der Staatsbank zur Aktiengesellschaft

Im Hinblick auf die Teilprivatisierung wurde zunächst ein Sieben-Phasen-Programm erstellt: Die Phasen eins bis drei konzentrierten sich auf die Beurteilung von Chancen und Risiken in der Umwelt, die Beurteilung der eigenen Stärken und Schwächen sowie auf die Überarbeitung des Leitbildes. Der Verwaltungsrat und der Direktionsvorstand der Landesbank setzten sich intensiv mit der Unternehmensphilosophie, das heisst mit den Visionen, Werten und langfristigen Zielen auseinander. Das Resultat war das neue Leitbild, das am 26. Juni 1990 verabschiedet wurde. Dieses gliederte sich in vier Hauptabschnitte: 1. Auftrag der LLB in Gesellschaft und Wirtschaft; 2. Verhältnis der LLB zur Konkurrenz, zu den Mitarbeitenden und den Sozialpartnern; 3. Geschäftspolitik und Grundsätze der Gesamtbankführung; 4. strategische Geschäftsbereiche der Bank.

Die Phasen vier bis sechs des Programms befassten sich mit der Abschätzung des zukünftigen Eigenmittelbedarfs, der Vorbereitung der Aktienkapitalbeschaffung und der Durchführung der Aktienkapitalbeschaffung. Anhand des Leitbildes wurde eine Proforma-Bilanz erstellt. Diese diente der Abschätzung des künftigen Eigenmittelbedarfs und damit der Festsetzung des erforderlichen Aktienkapitals der Landesbank. In der letzten, der siebten Phase ging es dann um die eigentliche Reorganisation der Landesbank.

Die Führungs- und Organisationsstruktur der Landesbank war schon 1986 den Anforderungen einer modernen Bank angepasst worden. Änderungen drängten sich im Zusammenhang mit der neuen Leitbild-Vorstellung sowie in Bezug auf die Entscheidungs- und Kontrollmechanismen der Organe auf. Das neue Organigramm, das der gewachsenen Tradition, den vorhandenen Personalressourcen und den betriebswirtschaftlichen Erfordernissen Rechnung trug, wurde im April 1993 vom Verwaltungsrat verabschiedet.

All diese strukturellen Änderungen basierten auf dem neuen Landesbank-Gesetz, das am 15. Dezember 1992 ausgegeben wurde und am 4. Januar 1993 in Kraft trat. Dieses ist als Rahmengesetz ausgestaltet, was deutlich wird, wenn man dessen Umfang (24 Artikel und 7 Seiten) mit dem alten Gesetz aus dem Jahr 1981 (51 Artikel und 17 Seiten) vergleicht. Weitere Bestimmungen enthalten seit der Teilprivatisierung die Statuten, welche von der Generalversammlung der Aktionäre erlassen werden.

Der äussere Rahmen im Ausbildungsraum der Landesbank war eher nüchtern, das Ereignis auf jeden Fall historisch: Die Teilprivatisierung vom 4. Januar 1993. Mitglieder der Regierung und die Spitzen der Landesbank unterzeichnen die Dokumente zur Gründung der Aktiengesellschaft. Nach dem Unterschreiben entstand das Gruppenbild: Vordere Reihe von links: Gebhard Hoch (Vizepräsident des Verwaltungsrates), Hans Brunhart (Regierungschef), Andreas Vogt (Verwaltungsratspräsident), Karlheinz Heeb (Generaldirektor), Herbert Wille (Vizeregierungschef); zweite Reihe von links: Die Direktoren Josef Fehr, Theo Stäubli und Erwin Vogt; dritte Reihe von links: Roman Frick (Verwaltungsrat), Siegbert Hilty (Verwaltungsrat), Benno Büchel (Direktor), Gerhard Meier (Verwaltungsrat); vierte Reihe von links: Die Verwaltungsräte Alfons Thöny und William Gerner. Die Zeitungen berichteten gross, hier die Berichterstattung im «Liechtensteiner Vaterland».

LIECHTENSTEINISCHE
LANDESBANK
AKTIENGESellschaft

Inhaberaktie

von fünfzig Schweizerfranken Nennwert

LIECHTENSTEINISCHE
LANDESBANK
STAATSGARANTIE

Zertifikat über
10 Partizipationsscheine

von je fünfzig Franken Nennwert
voll einbezahlt

LIECHTENSTEINISCHE
LANDESBANK
STAATSGARANTIE

Partizipationsschein

von fünfzig Franken Nennwert
voll einbezahlt

Fr. 50

Liechtensteinische Landesbank Aktiengesellschaft

KOPIE

GLOBALZERTIFIKAT
über
3'200'000 Inhaberaktien

Valoren-Nummer 75.326

Im Wert von SFr. 160'000'000

Das Fürstentum Liechtenstein ist für dreimillionenzweihunderttausend (3'200'000) Inhaberaktien für den Betrag von SFr. 50.- pro Aktie mit den besonderen statutarischen und den gesetzlichen Rechten an der Liechtensteinischen Landesbank Aktiengesellschaft beteiligt.

Es werden weder einzelne Inhaberaktien oder Aktienzertifikate gedruckt, noch können die Rechte am Globalzertifikat in einzelne Inhaberaktien oder Aktienzertifikate eingetauscht werden, es sei denn, die Liechtensteinische Landesbank Aktiengesellschaft oder das Fürstentum Liechtenstein erachten einen Druck solcher Inhaberaktien oder Aktienzertifikate als notwendig oder wünschenswert.

Vaduz, 7. Mai 1993

Liechtensteinische Landesbank Aktiengesellschaft

Die Umwandlung der Landesbank von einer selbstständigen Anstalt des öffentlichen Rechts in eine Aktiengesellschaft erfolgte in drei Schritten:

1. Mit der Gründung der Aktiengesellschaft am 4. Januar 1993 wurde das bisherige Dotationskapital in der Höhe von 160 Millionen Franken in Aktienkapital umgewandelt, eingeteilt in 3'200'000 voll einbezahlte Inhaberaktien zu je 50 Franken.
2. Die erste Generalversammlung, die am 4. Januar 1993 abgehalten wurde, beauftragte den Verwaltungsrat, bis zum 31. Mai 1993 eine Generalversammlung einzuberufen, um eine Umwandlung des bisherigen PS-Kapitals von 20 Millionen Franken in 400'000 auf den Inhaber lautende Aktien à nominell 50 Franken vorzunehmen. Auf Antrag des Verwaltungsrates fasste die Generalversammlung am 7. Mai 1993 den entsprechenden Beschluss. Damit wurde ein Partizipationsschein zu einer Inhaberaktie.
3. An der Generalversammlung vom 7. Mai 1993 wurde zudem einer Aktienkapitalerhöhung um 10 Millionen Franken zugestimmt. Dadurch erhielten die Aktionäre die Möglichkeit, zum Bezugspreis von 140 Franken eine zusätzliche Aktie zu erwerben. Die Landesbank wollte damit die bisherigen PS-Inhaber für ihre Treue belohnen. Nach dieser Erhöhung betrug das Aktienkapital der Landesbank total 190 Millionen Franken.

Um den PS-Inhabern insbesondere die Umwandlung von Partizipationsscheinen in Aktien anschaulich zu erklären, veröffentlichte die LLB in den Landeszeitungen Musterbeispiele.

Was brachte die Teilprivatisierung?

Im Folgenden wird versucht zu beleuchten, wie sich die Privatisierung ausgewirkt hat, und zwar auf die Bank, auf die Kunden und die PS-Inhaber, auf die Aktionäre und schliesslich auf das Land Liechtenstein.

Als Folge der Teilprivatisierung erhöhte sich die Flexibilität der Liechtensteinischen Landesbank. Es fand eine gewisse «Entpolitisierung» der Bank statt. Mit anderen Worten: Die Landesbank wurde mobiler und konnte fortan die Strukturen und Statuten rascher an das wirtschaftliche Umfeld anpassen. Ausserdem standen ihr damit die Türen offen, um Partnerschaften einzugehen und diese finanziell zu untermauern.

Ein weiterer Vorteil war die erleichterte Kapitalbeschaffung. Durch die Umwandlung in eine Aktiengesellschaft erhielt die Landesbank zweierlei Kapitaleigner: Staat und Private. Damit verbunden war auch die Möglichkeit, Agio-Kapital zu beschaffen.

Schon in den Jahren 1986 bis 1993 konnte sich das Publikum mit Partizipationsscheinen an der Landesbank beteiligen, dann wurde die Inhaberaktie eingeführt. Hauptanteilseigner blieb bis heute das Land Liechtenstein. Das Bild zeigt vorne ein Papier, das es in sich hat und das den Besitzanspruch des Landes dokumentiert: Ein Globalzertifikat für 3,2 Millionen Aktien im Wert von 160 Millionen Franken.

Die Teilprivatisierung zeigte, dass die Landesbank bereit war für Veränderungen und aus einer Position der Stärke handelte. Das neue Kleid Aktiengesellschaft brachte ihr einen Imagezugewinn und wirkte sich motivierend auf die Belegschaft aus.

Die Landesbank belohnte die Treue ihrer PS-Inhaber mit einem Umtauschangebot: Aktien sind attraktiver als Partizipationsscheine, da mit diesen unter anderem auch ein Mitspracherecht verknüpft ist. Die Teilprivatisierung erforderte von der Landesbank vermehrt marktorientiertes Handeln, wovon auch die Kunden profitieren konnten.

Mit der LLB-Aktie wurde in Liechtenstein ein weiteres attraktives Anlageinstrument lanciert, das den Investoren seit der Kotierung an der Zürcher Börse per Saldo viel Freude bereitet hat. Die Anleger schätzen die LLB-Aktie als soliden, renditestarken Titel. Die Dividende wurde kontinuierlich angehoben, allein im Zeitraum 2002 bis 2010 von 1.80 Franken auf 3.40 Franken.

Dass die LLB-Gruppe eine grosszügige Ausschüttungspolitik zugunsten ihrer Aktionäre verfolgt, bestätigt auch das Rating des Schweizer Wirtschaftsmagazins «Bilanz». Danach zählte die Liechtensteinische Landesbank sowohl 2009 als auch im Fünf-Jahres-Vergleich zu den grössten Wertschöpfern respektive zu den Top-100-Unternehmen in der Schweiz und in Liechtenstein.

Die Performance darf sich ebenfalls sehen lassen: Adjustiert stieg die Aktie an der Schweizer Börse vom 4. Januar 1993 bis zur Generalversammlung vom 6. Mai 2011 von 20.02 Franken auf 79.50 Franken, was einem Anstieg von rund 297 Prozent und somit einer jährlichen durchschnittlichen Rendite von knapp 17,5 Prozent entspricht.

Kursverlauf LLB-Inhaberaktie vom 4. Januar 1993 bis zum 6. Mai 2011



Quelle: LLB Asset Management AG

Die Generalversammlung der Liechtensteinischen Landesbank findet jeweils im Mai statt. Sie stellt ein ideales Podium dar, welches alle Miteigentümer verbindet, und ist mit rund 2'000 Teilnehmenden der grösste Anlass dieser

Art im Fürstentum Liechtenstein. Neben der Berichterstattung über den Geschäftsverlauf und der Behandlung der vorgegebenen Traktanden sorgt jeweils ein aussergewöhnliches Referat für Aufmerksamkeit. So sprach an der Generalversammlung 2010 Martin Werlen, der Abt des Klosters Einsiedeln, über «Vergessene Aspekte im Dialog». Er gratulierte der Landesbank zu ihrem bevorstehenden 150-Jahr-Jubiläum. Gleichzeitig verwies er mit einem verschmitzten Lächeln auf die Gründung des Benediktinerordens im 6. Jahrhundert.

Die Teilprivatisierung brachte dem Land eine Kapitalentlastung. Ohne Teilprivatisierung hätte der Staat das Dotationskapital der Landesbank in den nächsten Jahren massiv anheben müssen. Solche Dotationskapitalerhöhungen erwiesen sich aber zu Zeiten, als die Landesbank noch eine Anstalt des öffentlichen Rechts war, oft als ein langwieriges Politikum. Trotz der Umwandlung in eine Aktiengesellschaft behielt das Land Liechtenstein die Kapital- und Stimmenmehrheit.

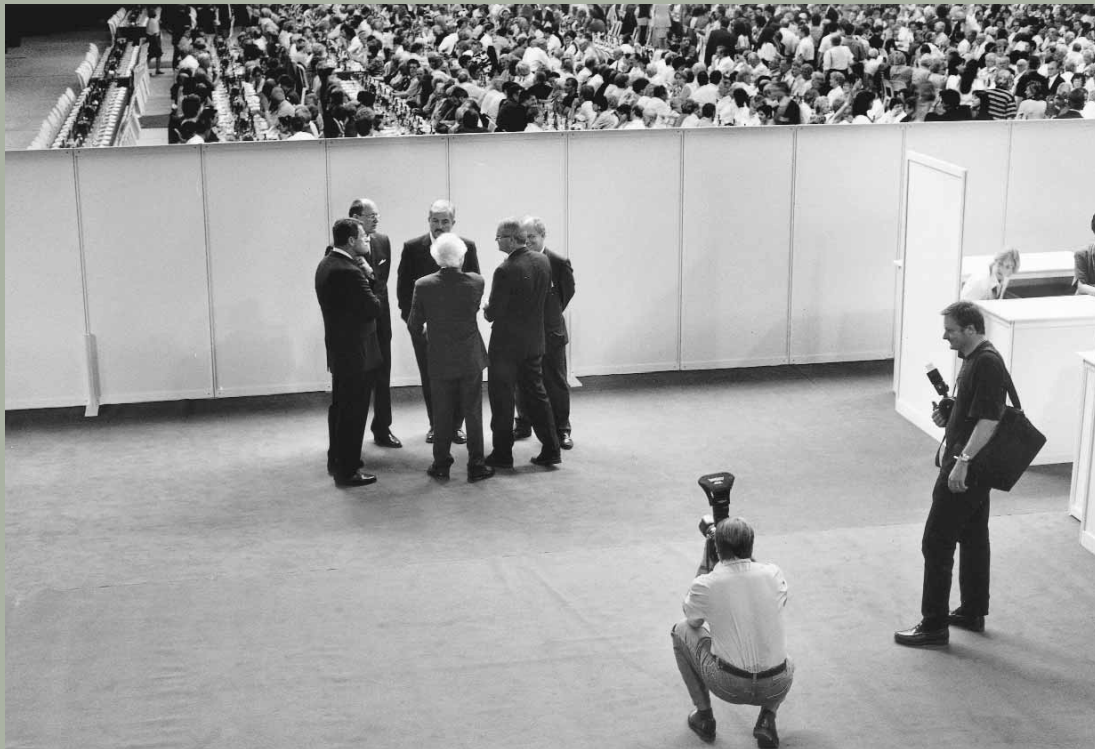
Ende 2010 betrug das Aktienkapital der Landesbank 154 Millionen Franken, wovon 88,5 Millionen Franken auf das Land entfielen. Dieses besass somit 57,5 Prozent der LLB-Aktien. Die Thornburg Investment Management Inc. hielt per 31. Dezember 2010 insgesamt 1'272'656 LLB-Aktien, was einem Anteil von 4,13 Prozent entsprach. Die übrigen Aktien befanden sich im Streubesitz, wobei kein anderer Aktionär über mehr als 3 Prozent des Aktienkapitals verfügte.

Das Fürstentum Liechtenstein besitzt beachtliche Finanzreserven. Ende 2009 betragen diese 1,546 Milliarden Franken. Rund zwei Drittel davon, nämlich 1,08 Milliarden Franken, kamen durch Verkäufe von LLB-Aktien zusammen, welche das Land Liechtenstein in den Jahren 1998 bis 2000 und 2006 tätigte.

Während der 1990er Jahre wurde ernsthaft über die Reduzierung des Staatsanteils auf weniger als 50 Prozent nachgedacht. Auch der Autor dieses Beitrags war ein überzeugter Anhänger eines solchen Schrittes. Rückblickend kann jedoch festgestellt werden, dass gerade während der Finanzkrise ab 2007 der Staatsanteil von über 50 Prozent ein stabilisierender Faktor war und mithalf, die Selbstständigkeit der Bank zu bewahren.

Wegen der Reduzierung der Staatsgarantie auf Spareinlagen und Kassenobligationen hat sich das Risiko für den Staat vermindert. Ausserdem hat die Landesbank seit der Teilprivatisierung mehrere Kapitaleigner und somit mehrere Haftungsträger, was einer zusätzlichen Risikominderung gleichkommt. Die Landesbank überstand die Finanzkrise bestens. Es hat sich aber namentlich im Bankenbereich gezeigt, dass es von Vorteil ist, wenn sich die Last der Risiken auf verschiedene Schultern verteilt.

Das Land Liechtenstein konnte mit den LLB-Aktien überdurchschnittlich hohe Erträge erwirtschaften. Ende 2010 hielt der Staat insgesamt 17,7 Millionen LLB-Aktien zu nominell 5 Franken und erzielte dank der attraktiven Dividende von 3.40 Franken pro Aktie auf dem einbezahlten Kapital eine stolze Rendite von 6,8 Prozent.



LLB-Kapitalstruktur und Staatsanteil

| Jahr | Land FL Anzahl Aktien | Platzierung | Ausübung Option | Wandel- anleihe | Rückkauf/ Kapital- herabsetzung | Ausgegebene Aktien | Anteil Land FL | Aktien- kapital in CHF |
|--------|-----------------------------|-------------|--------------------|--------------------|---------------------------------------|--|-------------------|------------------------------|
| 1993 | 3'200'000 | | | | | 3'800'000 | 84.2% | 190'000'000 |
| 1998 | 2'900'000 | 300'000 | | | | 3'800'000 | 76.3% | 190'000'000 |
| 1999 | 2'600'000 | | 300'000 | | | 3'800'000 | 68.4% | 190'000'000 |
| 2000 | 2'200'000 | 400'000 | | | | 3'800'000 | 57.9% | 190'000'000 |
| 2001 | 2'200'000 | | | | 200'000 | 3'600'000 | 61.1% | 180'000'000 |
| 2002 | 2'200'000 | | | | 160'000 | 3'440'000 | 64.0% | 172'000'000 |
| 2003 | 2'200'000 | | | | 160'000 | 3'280'000 | 67.1% | 164'000'000 |
| 2006 | 1'770'000 | | | 230'000 | 200'000 | Rückkauf 3'280'000 | 54.0% | 164'000'000 |
| 2007 * | 17'700'000 | | | | 2'000'000 | Kapital- herabsetzung 30'800'000 | 57.5% | 154'000'000 |
| 2010 | 17'700'000 | | | | | 30'800'000 | 57.5% | 154'000'000 |

* Aktiensplit 1:10 per 10. Mai 2007, Nominalwert neu CHF 5.–, vorher CHF 50.– | Quelle: Liechtensteinische Landesbank AG

Als Fazit der Teilprivatisierung kann man folgende Punkte festhalten:

- Die Landesbank wurde in eine Aktiengesellschaft umgewandelt.
- Die Staatsgarantie auf Spareinlagen und Kassenobligationen blieb erhalten.
- Der Staat behielt die Kapital- und Stimmenmehrheit.
- Die Partizipationsscheine wurden in Aktien umgewandelt.
- Es wurden neue Aktien ausgegeben.
- Die Generalversammlung wurde oberstes Organ der Landesbank.
- Die Landesbank wurde steuerpflichtig.
- Die Landesbank wurde der liechtensteinischen Bankenaufsicht unterstellt.
- Als börsenkotiertes Unternehmen war die Landesbank fortan zur Bekanntgabe kursrelevanter Informationen verpflichtet.
- Öffnung des Verwaltungsrates: Dieser ist kein rein politisch zusammengesetztes Gremium mehr.

Angesichts der immer internationaler werdenden Kundschaft, der erreichten Grösse der Bank sowie der damit verbundenen Risiken für das Land Liechtenstein war das Rechtskleid einer selbstständigen Anstalt des öffentlichen Rechts nicht mehr zeitgemäss. Es drängte sich eine modernere Form auf, nämlich die der Aktiengesellschaft. Allerdings stellte die Teilprivatisierung eine grosse Herausforderung für die Geschäftsleitung (Generaldirektor: Karlheinz Heeb; Mitglieder: Benno Büchel, Josef Fehr, Theodor Stäuble, Erwin

Zwei Bilder von der Generalversammlung der Liechtensteinischen Landesbank im Jahr 2000:

Die Anteilseigner erhalten Erläuterungen zur Performance der LLB-Aktie (oben); Verwaltungsrat und Management bereiten sich hinter einer Spanischen Wand auf den grossen Auftritt vor den Aktionären vor (unten).



Vogt), den Verwaltungsrat mit Präsident Andreas Vogt und die ganze Landesbank-Familie dar, mussten doch erst die rechtlichen und vor allem auch die organisatorischen Voraussetzungen für diesen historischen Schritt geschaffen werden.

Das Privatisierungsprogramm mit insgesamt sieben Phasen, das die Handschrift des bekannten Zürcher Professors Ernst Kilgus trägt, erhielt später auch Vorbildfunktion für die Privatisierung anderer Staatsbanken. Insgesamt kann im Jubiläumsjahr 2011, 18 Jahre nach der Teilprivatisierung der Liechtensteinischen Landesbank, ein erfreuliches Fazit gezogen werden. Die neue Gesellschaftsform hat sich bewährt und für alle Beteiligten zu der angestrebten Win-win-Situation geführt: für die Bank, die Aktionäre, die Kunden, die Mitarbeitenden und das Land Liechtenstein.

Die zweite Generalversammlung der Liechtensteinischen Landesbank fand im Mai 1994 in der Tennishalle Vaduz statt (oben). Aufnahmen von den Generalversammlungen der letzten Jahre: links oben: Verwaltungsratspräsident Karlheinz Heeb 1998 im Gespräch mit Regierungschef Mario Frick und Generaldirektor René Kästli (rechts); darunter: Karlheinz Heeb im Jahr 2001 mit Generaldirektor Josef Fehr, Gerold Matt (dem Leiter der liechtensteinischen Finanzkontrolle) und Regierungschef Otmar Hasler (rechts); zuunterst: Verwaltungsratspräsident Erwin Vogt (links) und Generaldirektor Josef Fehr (rechts) zusammen mit Prinz Nikolaus von Liechtenstein, der auf der Generalversammlung 2004 über «Liechtenstein im erweiterten Europa» sprach; rechts Mitte: Bild von der Generalversammlung 2011 mit den drei Mitgliedern der Geschäftsleitung (v.l.n.r.) Kurt Mäder, Urs Müller und Roland Matt, den beiden Verwaltungsräten Roland Oehri und Markus Foser, dem CEO Josef Fehr sowie – am Rednerpult – Verwaltungsratspräsident Hans-Werner Gassner, auf der Leinwand das soeben gewählte, neue Verwaltungsratsmitglied Felix R. Ehrat; zuunterst rechts: auf der Generalversammlung 2007 präsentierten Verwaltungsratspräsident Hans-Werner Gassner (links), CEO Josef Fehr und Direktor Elfried Hasler das neue Logo der Landesbank.

Quellen

Geschäftsberichte der Liechtensteinischen Landesbank, Landesgesetzblätter, Pressemitteilung der Liechtensteinischen Landesbank vom 28. Januar 1987

Literatur

Josef Fehr, Liechtensteinische Landesbank Aktiengesellschaft. Schriftenreihe der Liechtensteinischen Landesbank AG, Nr. 18, Vaduz 1993

Karlheinz Heeb und Josef Fehr, Porträt der Liechtensteinischen Landesbank Aktiengesellschaft zum 140-Jahr-Jubiläum im Jahr 2001, Schriftenreihe der Liechtensteinischen Landesbank, Nr. 24, Vaduz 2001

Brigitte Strelbel, Vorbild für Schweizer Kantonalbanken? In: Schweizer Bank, Februar 1993, S. 10–12

ländischen» (das heisst nicht-schweizerischen) Obligationen angelegt. Der Bilanzsummenanteil der «Auslandsaktiven» betrug damals 10 Prozent. Die Landesbank akquirierte zudem immer mehr Gelder, die sie treuhänderisch verwaltete und die demnach nicht in ihrer Bilanzsumme auftauchten. Im Jahr 1989 belief sich die Summe dieser Treuhandgelder auf 430 Millionen Franken. Im Jahr 1980 waren es erst 12 Millionen Franken gewesen.

Die Gewinne, die sich in der zweiten Hälfte der 1970er Jahre abgeschwächt hatten, stiegen wieder an. Im Jahr 1989 erzielte die Liechtensteinische Landesbank 21 Millionen Franken Reingewinn. Das Zinsdifferenzgeschäft verlor seine Bedeutung als wichtigster Ertragslieferant. Sein Anteil am Reingewinn sank von 56 Prozent im Jahr 1980 auf 30 Prozent im Jahr 1989. Zum bedeutendsten Ertragslieferanten wurde stattdessen das Geschäft mit eigenen Wertschriften. Im Jahr 1980 hatte es erst 4 Prozent zum Reingewinn der Landesbank beigetragen. Neun Jahre später waren es 32 Prozent.

Unter dem Strich näherte sich der Charakter der Landesbank in den 1980er Jahren dem der beiden anderen Liechtensteiner Traditionsbanken an. Sie profitierte stark vom anhaltenden Aufschwung des Treuhandwesens und wurde immer deutlicher zu einem Finanzinstitut, das zusätzlich zu den inländischen vermehrt auch ausländische Sparkunden anzog. Die Landesbank verstand es zwar, den seit 1981 erweiterten Handlungsspielraum zu ihren Gunsten auszunutzen, dennoch bekam sie die zunehmende Konkurrenz der beiden anderen Banken zu spüren. Sie hatte Mühe, ihre Führungsposition auf dem Bankenplatz Vaduz zu behaupten. Die Wachstumsraten der BiL und der VPB waren noch höher als ihre eigenen (siehe Tabelle unten). Im Jahr 1987 übertraf die Bilanzsumme der Bank in Liechtenstein erstmals jene der Landesbank.

Ein Problem, das sich schon in der zweiten Hälfte der 1970er Jahre abgezeichnet hatte, verschärfte sich in den 1980er Jahren: Trotz regelmässiger Aufstockungen konnte das Dotationskapital der Landesbank nicht mit dem Wachstum ihrer Bilanzsumme Schritt halten. Während das Gesetz von 1955 Eigenmittel in der Höhe von «rund acht Prozent aller fremden Gelder» vorgeschrieben hatte, enthielt das Gesetz von 1981 nur noch die vage Formulierung, dass die Regierung «Mindestsätze» festlegen solle, die den «unterschiedlichen Risiken Rechnung tragen» würden. Im Jahr 1986 musste das Dotationskapital um weitere 10 Millionen Franken auf 100 Millionen Franken erhöht werden. Dies genügte jedoch nicht. Regierung, Parlament und Bank kamen überein, das erforderliche Kapital nicht selbst einzuschliessen, sondern es sich auf dem Kapitalmarkt zu beschaffen. Im Dezember 1986 wurden 400'000 Partizipations-

Bilanzsumme der drei Liechtensteiner Traditionsbanken (in Millionen CHF)

| | Landesbank | Bank in Liechtenstein (BiL; heute LGT) | Verwaltungs- und Privatbank (VPB) |
|------|------------|---|--------------------------------------|
| 1976 | 1'325 | 951 | 356 |
| 1985 | 4'006 | 3'701 | 1'776 |
| 1990 | 6'588 | 6'967 | 3'865 |



scheine zum Preis von 175 Franken pro Stück ausgegeben. Man hoffte auf diese Art und Weise zwei Fliegen mit einer Klappe zu erwischen: Erstens das Kapital der Landesbank kostengünstig aufzustocken und zweitens dem liechtensteinischen Volk die Möglichkeit zu bieten, direkt am Erfolg seiner Bank zu partizipieren. Die Partizipationsscheine wurden seit Januar 1989 an der Schweizer Börse gehandelt. Sie belohnten ihre Inhaber mit schönen Kurssteigerungen und regelmässigen Dividenden.

Auch die beiden Konkurrentinnen in Vaduz, die Bank in Liechtenstein und die Verwaltungs- und Privatbank, öffneten sich damals dem Publikum. Die VPB ging voran. Sie gab schon im Jahr 1983 Anteilsscheine heraus, die als erste Liechtensteiner Aktien überhaupt an der Zürcher Börse gehandelt wurden. Die BiL, die seit 1930 im Besitz des Fürstenhauses war, folgte im Jahr 1986 und schuf wie die Landesbank ebenfalls Partizipationskapital.

Trotz der teilweisen Publikumsöffnung blieb die Kapitalisierung der Landesbank ein Problem. Im Jahr 1989 belief sich ihr Eigenkapitalanteil auf 4,6 Prozent. Damit war die Landesbank noch nicht einmal halb so gut kapitalisiert wie die VPB (10,7 Prozent) oder die BiL (11,7 Prozent). Auch die Bonität des Landes Liechtenstein, das mit seiner umfassenden Staatsgarantie für die Landesbank geradestand, konnte eine so tiefe Eigenmittelquote nicht aufwiegen. Erst die Teilprivatisierung des Jahres 1993 brachte in dieser Beziehung eine dauerhafte Lösung.

Eine tiefe Zäsur: Die Teilprivatisierung von 1993

Am 4. Januar 1993 verwandelte sich die Liechtensteinische Landesbank von einer Anstalt des öffentlichen Rechts in eine privatrechtliche Aktiengesellschaft. Dieser scheinbar unbedeutende Schritt verdient das Prädikat «historisch» (siehe dazu auch den Artikel von Karlheinz Heeb in diesem Buch). Es gibt nur eine Zäsur in der 150-jährigen Geschichte des Finanzinstituts, die es von ihrer Bedeutung her mit der Gründung der Aktiengesellschaft im Jahr 1993 aufnehmen kann: die Herauslösung der Sparkasse aus der Landesverwaltung 70 Jahre zuvor, am 12. Januar 1923. So wie man erst seit 1923 von einer richtigen Bank sprechen kann, so entstand erst mit den Veränderungen von 1993 ein richtiges privatwirtschaftliches Unternehmen, das gewinnorientiert war und das sich fortan dem rauen Wind der Marktwirtschaft ausgesetzt sah. Zwar hatte die Landesbank bereits mit dem Gesetz von 1981 mehr Handlungs-

Das Landesbank-Gelände in Vaduz 1983: Das alte Hauptgebäude von 1953 mit Giebeldach, daran angebaut das 1987 abgerissene Provisorium, hinten das neue Verwaltungsgebäude von 1983.

Bei der Eröffnung des neuen Verwaltungsgebäudes trifft sich die Prominenz (kleines Bild): Fürst Franz-Josef II. (links), Landtagspräsident Karlheinz Ritter (Mitte), Egmond Frommelt, der Verwaltungsratspräsident der fürsteneigenen Bank in Liechtenstein (rechts). Unten: Die Belegschaft der Landesbank im Jahr 1986, anlässlich der Feierlichkeiten zum 125-jährigen Bestehen.



freiheit erhalten, und schon mit der Ausgabe von Partizipationsscheinen im Dezember 1986 wurden die Weichen Richtung Publikumsöffnung gestellt. Doch noch immer war die Liechtensteinische Landesbank grundsätzlich ein Staatsbetrieb, der von der Politik an der kurzen Leine gehalten wurde. So musste die Bank im Juli 1987 in einem ausführlichen und gut begründeten Schreiben die «Hohe Fürstliche Regierung» beispielsweise um Erlaubnis fragen, als sie ihre Geschäftsordnung in einigen Punkten abgeändert haben wollte.

Die Teilprivatisierung kam im Jahr 1989 in Gang, als die Landesbank beim Staat eine Erhöhung des Dotationskapitals um 30 Millionen Franken beantragte. Weil der Zustrom ausländischer Kundengelder anhielt und sich am Horizont bereits die nächste Kapitalerhöhung abzeichnete, waren sich der Verwaltungsrat und die Direktion rasch darin einig, dass es so nicht weitergehen konnte. Im September 1989 stellte sich der Verwaltungsrat hinter ein Strategiepapier des Direktoriums, das die Umwandlung der Anstalt in eine Aktiengesellschaft vorsah. Schon wenige Wochen später wandte sich die Bank mit ihrem Wunsch an die Regierung. Bei den Abklärungen und Debatten, die in den folgenden Jahren stattfanden, liess sich die Landesbank vom Zürcher Professor Ernst Kilgus, dem Direktor des Instituts für schweizerisches Bankwesen, beraten.

Es gab damals nicht nur das Problem der Eigenmittelausstattung, das für die Gründung einer Aktiengesellschaft sprach. Ganz grundsätzlich war der rechtliche Rahmen der Landesbank noch immer sehr eng, und er war vor allem auf die Befriedigung der Hypothekar- und Sparbedürfnisse der einheimischen Bevölkerung zugeschnitten, also auf jenes Kerngeschäft, das einst völlig dominant gewesen war. Doch die Landesbank hatte sich unter der Hand, von der lokalen Kundschaft und ihrem Eigentümer kaum beachtet, zu einer Universalbank entwickelt, welche vor allem Gelder aus dem Ausland anzog und diese zunehmend auch wieder dort anlegte. Für ihre operativen Entscheidungen benötigte sie mehr Flexibilität und Handlungsspielraum, wollte sie den Herausforderungen des Marktes gewachsen sein. In den Augen privater Investoren, die man vermehrt ansprechen wollte, war die Landesbank nur dann attraktiv, wenn sie das Image des verschlafenen Staatsbetriebs abschütteln konnte. Schliesslich hoffte die Landesbank durch die Teilprivatisierung auch als Arbeitgeberin punkten und auf diese Art und Weise die Leistung ihrer Angestellten stimulieren zu können. Zu den Zielen der angestrebten Reform zählte das erwähnte Strategiepapier denn auch die «Motivierung der Belegschaft» und die «Verstärkung des Personals in qualitativer Hinsicht».

Die Feierlichkeiten zum 125-jährigen Bestehen der Liechtensteinischen Landesbank im Dezember 1986: Regierungschef Hans Brunhart bei der Festansprache (Bild rechts); Erbprinz Hans-Adam II. erhält die Festschrift überreicht (Bild links), neben ihm mit Brille CEO Karlheinz Heeb, vorne Verwaltungsratspräsident Herbert Kindle. Auf dem Bild rechts unten: Heeb unterhält sich mit Josef Hilti, dem Direktor der Jahre 1967 bis 1971. Hilti hatte zwischen 1924 und 1927 bei der Sparkasse eine Lehre absolviert und ist damit der erste Lehrling, den die Landesbank jemals hatte.

Dazu kam der Zeitgeist, welcher einer Privatisierung prinzipiell günstig gesinnt war. Das regulatorische Umfeld sowie die Finanzmärkte befanden sich nach dem Fall der Berliner Mauer in einem schnellen Wandel. In der Ferne zeichnete sich bereits der europäische Binnenmarkt ab, womöglich würde sogar die Schweiz bald der Europäischen Gemeinschaft beitreten . . . Auf jeden Fall nahm die Konkurrenz auf den Finanzmärkten zu. Die drei Banken, die den liechtensteinischen Markt unter sich aufteilten, konnten sich ihres Oligopols nicht mehr sicher sein. Die beiden Privatbanken BiL/LGT und VPB eröffneten in der zweiten Hälfte der 1980er Jahre Niederlassungen im Ausland. Dieser Weg stand seit dem Gesetz von 1981 grundsätzlich auch der Landesbank offen, doch musste sie bei jedem noch so kleinen Expansionsschritt nach wie vor zuerst die Politik um Erlaubnis fragen.

Liberalisierung und Privatisierung standen ausserdem zuoberst auf der politischen Agenda von Fürst Hans-Adam II., dem Nachfolger seines 1989 verstorbenen Vaters Franz Josef II. Der studierte Betriebswirt Hans-Adam von und zu Liechtenstein hatte in den 1970er und 1980er Jahren das Vermögen des Fürstenhauses neu geordnet und die familieneigene Bank in Liechtenstein auf Expansion und Produktivität getrimmt. In der Thronrede, die er zur Eröffnung des Landtages im März 1991 hielt, sprach er sich für eine «volle Privatisierung der Landesbank» aus, und zwar «unter Verzicht auf jede weitere Haftung». Der Fürst hielt der Landesbank vor, dass sie in den letzten Jahrzehnten wegen der staatlichen Haftung für ihre Verbindlichkeiten ein Risiko für das Land gewesen sei, aber – im Gegensatz zu den Privatbanken BiL und VPB – kaum Gewinne ausgeschüttet oder Steuern abgeliefert habe.

Tatsächlich war denn auch die Staatsgarantie jener Punkt, der in der politischen Debatte über die Teilprivatisierung der Landesbank am meisten zu reden gab. Die Interessen der Landesbank wurden von Verwaltungsratspräsident Andreas Vogt und Direktor Karlheinz Heeb mit viel politischem Fingerspitzengefühl vertreten. Die Landesbank war zwar bereit, die Steuerfreiheit aufzugeben und sich wie die anderen Institute der liechtensteinischen Bankenaufsicht zu unterstellen. Gleichzeitig beharrte sie jedoch auf einer abgesehenen Staatsgarantie, die sich zumindest auf die Spareinlagen und die Kassenobligationen erstreckte. Bei einem völligen Verzicht auf die Staatsgarantie müsste sie – so die unverhohlene Drohung an die Regierung – mit höheren Refinanzierungskosten rechnen, wodurch sie «zu Zinserhöhungen im Hypothekerbereich gedrängt würde». Und wer wollte das schon in Liechtenstein, im Land der bodenständigen Häuserbauer?

Die Politik lenkte ein. Das Gesetz vom Oktober 1992, das aus der bisher öffentlich-rechtlichen Anstalt eine privatrechtliche Aktiengesellschaft machte, enthielt die von der Landesbank geforderte Staatsgarantie auf Spareinlagen und Kassenobligationen. Diese bot vor allem dem Kleinanleger eine zusätzliche Sicherheit. Seit 2005 muss die Landesbank für die Staatsgarantie eine jährliche Prämie entrichten, die an das Land Liechtenstein überwiesen wird. Dank dieser Abgeltung ist die Staatsgarantie seither auch mit dem Europarecht und dessen Vorschriften über Staatsbeihilfen kompatibel.

Die Kapital- und Stimmenmehrheit blieb trotz Privatisierung beim liechtensteinischen Staat. Für ihn waren mindestens 51 Prozent der Aktien reserviert. Das staatseigene Finanzinstitut konnte sich damit weiterhin im Glanz der Bonität Liechtensteins sonnen. Selbst während der Finanzkrise der letzten Jahre verlor das Fürstentum nie sein exzellentes AAA-Rating. Der Aufsichtsrat, den man nach dem Skandal von 1928 eingeführt hatte, wurde abgeschafft. Der Landtag wählte fortan vier der sieben Verwaltungsratsmitglieder und durfte zudem den Verwaltungsratspräsidenten bestimmen. Die drei anderen Verwaltungsräte wurden von der Generalversammlung gewählt. Diese stieg zum obersten Organ der Landesbank auf. Die Generalversammlung – und nicht mehr die Regierung oder der Landtag – verfügte nun über das Recht, die Statuten zu verabschieden.

Am 4. Januar 1993, dem ersten Arbeitstag des Jahres, trafen sich die sieben Verwaltungsratsmitglieder in den Räumen der Bank und vollzogen die Gründung der Aktiengesellschaft. Das ehemalige Dotationskapital verwandelte sich mit diesem Schritt in Aktienkapital. Im Mai 1993 traten an die Stelle der Partizipationsscheine die neuen Inhaberaktien. Gleichzeitig konnte das Aktienkapital der Landesbank um weitere 10 Millionen Franken auf neu 190 Millionen Franken aufgestockt werden. Damit war die Bank ausreichend kapitalisiert, betrug doch das gesamte Eigenkapital wieder rund 8 Prozent der Bilanzsumme. Die jährliche Generalversammlung der Landesbank lockte in den folgenden Jahren jeweils über tausend Aktionäre an. Diese für das kleine Liechtenstein grosse Teilnehmerzahl zeigte die breite Streuung des Kapitals und die starke Verankerung der Landesbank in der Bevölkerung. Viele Kundinnen und Kunden besaßen Aktien «ihrer» Bank.

Mit der Reform von 1993 war die Landesbank für jene Herausforderungen gerüstet, die in den folgenden Jahren auf sie zukamen: die weitere Liberalisierung der sich globalisierenden Finanzmärkte, die anhaltende Revolutionierung des Bankgeschäfts durch die Informationstechnologie und der Beitritt Liechtensteins zum Europäischen Wirtschaftsraum (EWR). Der Staat behielt auch nach 1993 das letzte Wort und die Landesbank diente nach wie vor zualtererst den Interessen des Landes. So stand im Zweckartikel des neuen Gesetzes unmissverständlich, dass die Landesbank «insbesondere» die volkswirtschaftliche Entwicklung des Fürstentums Liechtenstein zu fördern habe. Andererseits erhielt die Landesbank 1993 den unternehmerischen Spielraum, den sie sich gewünscht hatte. Was fing sie mit diesem an?

Die 1990er Jahre: Die Landesbank wird zur Ertragsperle

Das letzte Jahrzehnt des 20. Jahrhunderts war für die Liechtensteinische Landesbank ein goldenes Jahrzehnt. Die Bilanzsumme verdoppelte sich nahezu von 6,6 Milliarden Franken auf 11,7 Milliarden Franken. Besonders eindrücklich war die Entwicklung des Reingewinns, der von 20 Millionen Franken im Jahr 1990 auf 108 Millionen Franken im Jahr 1999 hochschnellte. Kein Wun-

der, dass der Aktienkurs Freudensprünge machte. In nur fünf Jahren, zwischen 1993 und 1998, vervierfachte er sich. Jahr für Jahr konnten höhere Dividenden ausgeschüttet werden. Im Jahr 2000 waren es 18 Franken je Inhaberaktie, und dies bei einem Gesamtbestand von 3,8 Millionen Anteilsscheinen. Seit Mitte der 1990er Jahre gehörte die Liechtensteinische Landesbank zu den grössten zwanzig Banken im schweizerisch-liechtensteinischen Währungsraum.

Ein wesentlicher Teil dieses Erfolgs war auf die strukturellen Veränderungen von 1993 zurückzuführen. Im Rückblick hat man das Gefühl, als ob mit der Gründung der Aktiengesellschaft eine Handbremse gelöst worden sei. Allerdings waren die 1990er Jahre für den Finanzplatz Liechtenstein sowieso Boomjahre – und die Flut lässt bekanntlich alle Boote steigen. Bis im Jahr 1992 bestand der Bankenplatz Liechtenstein aus nur drei Instituten (Landesbank, BiL/LGT, VPB), im Jahr 2000 waren es vierzehn, worunter sich auch Töchter von österreichischen und schweizerischen Banken befanden. Das Gesellschaftswesen erlebte in den 1990er Jahren seine wohl beste Zeit überhaupt. Die Zahl der ausländisch beherrschten Sitzunternehmen kulminierte am Ende des 20. Jahrhunderts bei etwa 80'000. Mit verschiedenen Massnahmen versuchte die Politik, den zunehmenden Druck des Auslandes abzufedern und kriminelle Gelder aus Liechtenstein fern zu halten. So wurden Sorgfaltpflichtgesetze eingeführt und die Finanzmarktaufsicht verstärkt. Im Gegensatz zu heute war in den 1990er Jahren der ausländische Druck aber noch nicht so massiv, dass er das Bankgeheimnis gefährdet oder die liechtensteinischen Behörden zur Rechtshilfe bei Steuerdelikten gezwungen hätte. Die ausländischen Gelder strömten ungebremst ins Land, und mit dem Fall des Eisernen Vorhangs taten sich weitere Märkte auf.

Auch die Landesbank konnte sich ein grosses Stück von diesem stark wachsenden Kuchen abschneiden. Noch besser als an der Bilanzsumme lässt sich dies an der Zunahme der Kundengelder ablesen. Im Jahr 1992 belief sich der Umfang der verwalteten Kundengelder auf 13,8 Milliarden Franken. 1999, nur sieben Jahre später, waren es bereits 32,3 Milliarden Franken. Offensichtlich wurde die Landesbank immer stärker zu einer Bank, die neben liechtensteinischen vermehrt auch ausländische Gelder anzog und die in erster Linie vermögenden Kunden als Depot- und Anlagebank diente.

Für die anlagesuchende Kundschaft führte die Landesbank nicht bloss Börsengeschäfte aus oder bot Kassenobligationen und Festgeldkonten an. Seit 1992 konnte man bei ihr auch in Anlagefonds investieren. Anfänglich vertrieb sie vor allem Fondsprodukte der Intrag, einer Tochter der schweizerischen Grossbank SBG (heute UBS), an der sie eine Beteiligung erworben hatte. Seit 1996 offerierte die Landesbank auch eigene Fonds. Liechtenstein hatte im gleichen Jahr ein Gesetz über Investmentunternehmen erlassen, um das Land als Fondsstandort attraktiv zu machen. Dank der Mitgliedschaft im Europäischen Wirtschaftsraum wurden liechtensteinische Finanzunternehmen in die Lage versetzt, Anlagefonds in verschiedenen Währungen anzubieten, die zudem EU-kompatibel waren und deshalb auch in der Europäischen Union vertrieben werden durften.

Fondsmanager, Compliance Officer, Kommunikationsprofi: Neue Berufe bei der Bank

Wolfgang Vogt

Das letzte Jahrzehnt des 20. Jahrhunderts brachte für die Liechtensteinische Landesbank einen umfassenden Wandel mit sich, der bis heute anhält. Der entscheidende Schritt auf dem Weg zu einem neuen Selbstverständnis war die Teilprivatisierung von 1993. Während der für den Finanzplatz Liechtenstein goldenen 1990er Jahre begann die Liechtensteinische Landesbank, sich international auszurichten und gleichzeitig neue Geschäftsfelder und Märkte zu erschliessen. Innerhalb weniger Jahre wurde aus dem regional verwurzelten Bankinstitut eine moderne Unternehmensgruppe mit Tochtergesellschaften und Niederlassungen in verschiedenen Ländern. Betrag der Personalbestand bei der Landesbank 1990 noch rund 350 Personen, so waren es 2010 gruppenweit über tausend Beschäftigte. Zugleich hielten Electronic Banking und Internet-Bankdienstleistungen Einzug in das Bankwesen, alte Arbeitsabläufe wurden automatisiert, vor allem aber eröffneten sich neuartige Tätigkeitsbereiche. All dies brachte für die Mitarbeitenden der Landesbank neue Herausforderungen mit sich, die durch das traditionelle Verständnis des Bankberufes nicht abgedeckt waren. Innerhalb der Bank wurde stärker spezialisiert und Aufgaben, die zuvor von einzelnen Angestellten nebenbei erledigt worden waren, erfuhren eine Ausdifferenzierung und Professionalisierung.

Beispielhaft lässt sich dieser Wandel anhand dreier ausgewählter Berufe aufzeigen, die sich erst in den beiden letzten Jahrzehnten herausgebildet haben und die heute aus einem modernen, global agierenden Finanzunternehmen nicht mehr wegzudenken sind: der Fondsmanager, der Compliance Officer und der Kommunikationsspezialist. Der Beruf des Fondsmanagers soll stellvertretend für die Expansion der Liechtensteinischen Landesbank in neue Geschäftsfelder vorgestellt werden. Der Aufgabenbereich des Compliance Officers kann als Reaktion auf die zunehmende Reglementierungsdichte, auf ein verändertes Verantwortungsbewusstsein gegenüber den Behörden und den Stakeholdern sowie auf die ständig wachsende Komplexität des Bankwesens betrachtet werden. Die Funktion eines Leiters Group Corporate Communications steht schliesslich als Beispiel für einen neuen, umfassenden Ansatz im Umgang mit der Öffentlichkeit und für die Reorganisation der Landesbank als Unternehmensgruppe mit einer eigenen, das ganze Unternehmen umfassenden Identität, einer so genannten Corporate Identity. Dass diese Berufe englische Namen tragen, ist im Übrigen kein Zufall: Englisch ist die Sprache der Globalisierung und die europäische Finanzbranche wird seit den 1980er Jahren stark durch die Entwicklungen in New York und London geprägt.

Vorausschauend? Genau wie wir.

Unser Erfolg baut auf Werte, die wir jeden Tag pflegen und weiterentwickeln. Seit 150 Jahren. Im Private Banking, Asset Management, bei Fund Services und Trust Services. Als Universalbank und starke Unternehmensgruppe. Unterstützen Sie uns dabei als

Senior Consultant Corporate Development m/w

Sie verfügen über breite bankfachliche Kenntnisse, besitzen Projekterfahrung und können eine mehrjährige Erfahrung als Consultant, idealerweise auf Stufe Senior Consultant, vorweisen.

Arbeiten Sie in dem Umfeld menschengerechter Strukturen.

- Sie besitzen eine
- Sie verfügen über
- Sie sind bereit, sich
- Sie arbeiten in einem
- Sie sind zentral
- Sie sind

Ihr Profil: Sie besitzen eine

Interesse: Sie sind

Liechtensteinische Landesbank AG

Vorausschauend? Genau wie wir.

Unser Erfolg baut auf Werte, die wir jeden Tag pflegen und weiterentwickeln. Seit nahezu 150 Jahren. Im Private Banking, Asset Management, bei Fund Services und Trust Services. Als Universalbank und starke Unternehmensgruppe. Unterstützen Sie uns dabei als

Group Controller – Analytical Reporting

Die Kontrolle der finanziellen und operativen Werttreiber ist ein fester Bestandteil unserer Unternehmensstrategie. Dabei bilden die Aufbereitung und Analyse von Managementinformationen sowie die Pflege des Managementinformationssystems wichtige Elemente für die Entscheidungsfindung und Steuerung auf allen Ebenen.

Zu Ihren Hauptaufgaben gehören die Erstellung von analytischen Reports, Datenbankabfragen und die Interpretation der Ergebnisse. Sie übernehmen zudem die fachliche Betreuung und den kontinuierlichen benutzerorientierten Ausbau unseres Datawarehouse (SAP BI). Dabei agieren Sie als zentraler Ansprechpartner für die einzelnen Geschäftseinheiten und Gesellschaften innerhalb unserer Unternehmensgruppe. Anforderungen: Sie verfügen über eine Bankfachliche Ausbildung mit Rechnungslegung und einer hohen Affinität zu Zahlen und Zahlenfühler. Sie sind ein Teamplayer mit analytischen Fähigkeiten und ein Teamplayer mit massgeblichen Kenntnissen in der

Sie verfügen über eine Bankfachliche Ausbildung mit Rechnungslegung und einer hohen Affinität zu Zahlen und Zahlenfühler.

Sie sind ein Teamplayer mit analytischen Fähigkeiten und ein Teamplayer mit massgeblichen Kenntnissen in der

Interessieren Sie sich für diese Stelle? Bitte senden Sie Ihre schriftliche Bewerbung an:

Liechtensteinische Landesbank AG
Stab Group Human Resources
Städtle 44 · Postfach 384 · 9490 Vaduz · Liechtenstein
www.llb.li



Produktiv? Genau wie wir.

Unser Erfolg baut auf Werte, die wir jeden Tag pflegen und weiterentwickeln. Seit 150 Jahren. Im Private Banking, Asset Management, bei Fund Services und Trust Services. Als Universalbank und starke Unternehmensgruppe. Unterstützen Sie uns dabei als

Leiter/in Trade Clearing & Settlement

Zu Ihren Aufgaben zählen unter anderem die Abrechnung sämtlicher Börsenaufträge, die Verarbeitung und Überwachung von Clearing- und Settlement-Instruktionen sowie die gesamte Abwicklung und Kontrolle von Future- und Optionsgeschäften. In Ihrer Führungsfunktion stellen Sie zudem permanent eine effiziente Aufbau- und Ablauforganisation innerhalb der Abteilung sicher. Ferner planen und koordinieren Sie anstehende IT-Projekte und fördern eine zielgerichtete Mitarbeiterentwicklung.

Ihr Wissen haben Sie sich durch eine betriebswirtschaftliche Aus- und Weiterbildung (Fachhochschule oder Ähnliches) angeeignet. Darüber hinaus blicken Sie auf mehrjährige Führungserfahrung im Wertschriften-Backoffice zurück. Dank Ihrer hohen IT-Affinität (Avaloq-Kenntnisse von Vorteil) und Ihren Erfahrungen im Projektmanagement sind Sie für diese Stelle prädestiniert. Zahlreiche internationale Kontakte mit Kunden und Geschäftspartnern bedingen gute Englischkenntnisse in Wort und Schrift. Sind Sie engagiert, zielorientiert, kommunikativ und können Ihr Team für gemeinsame Ziele begeistern? Dann sollten wir uns kennenlernen. Wir freuen uns auf Sie.

Interessiert? Sascha Strasser, designierter Leiter Wertschriftenadministration, Telefon +423 236 97 70 oder Daniel Büchel, Bereichs-Personalleiter, Telefon +423 236 86 67 bzw. daniel.buechel@llb.li, informieren Sie gerne über Details. Ihre schriftliche Bewerbung richten Sie bitte baldmöglichst an unseren Stab Group Human Resources.

Liechtensteinische Landesbank AG
Stab Group Human Resources
Städtle 44 · Postfach 384 · 9490 Vaduz · Liechtenstein
www.llb.li



1. Der Fondsmanager

Bereits zu Beginn der 1990er Jahre begann die Liechtensteinische Landesbank eine Kooperation mit der Intrag, einer Tochtergesellschaft der UBS. Dabei übernahm die Landesbank den Vertrieb von UBS-Fonds im Fürstentum Liechtenstein und bereitete zugleich ihren eigenen Einstieg in das Fondsgeschäft vor. Nach einer mehrjährigen Vorbereitungsphase und einem umfassenden Wissenstransfer war es dann im Jahr 1996 so weit, dass die Liechtensteinische Landesbank mit dem «LLB Liechtenstein Banken Invest» als erste liechtensteinische Bank einen eigenen Anlagefonds nach dem neuen Fondsgesetz vom 10. Juli 1996 lancieren konnte. Im Sommer des gleichen Jahres war bereits die LLB Fondsleitung AG als Tochtergesellschaft der Liechtensteinischen Landesbank gegründet worden. Sie führt seitdem das Fondsgeschäft der Landesbank, bietet Hilfestellung bei der Registrierung von Anlagefonds und übernimmt zudem die Administration externer Fonds. Zum erfolgreich lancierten «LLB Liechtenstein Banken Invest» kamen in kurzer Zeit weitere Fondsprodukte hinzu. Die Kooperation mit der UBS lief noch bis September 1997 weiter, bevor die Landesbank im Fondsgeschäft schliesslich gänzlich eigenständig wurde. In der Folge konnte viel Know-how erarbeitet und eine anfänglich eher bescheidene Infrastruktur sukzessive ausgebaut werden.

Fondsmanager sind Spezialisten für die Geldanlage. Sie legen das Geld der Kunden am Aktien-, Obligationen- oder Geldmarkt an, mit dem Ziel, unter Einhaltung der vorgegebenen Anlagerichtlinien eine möglichst hohe Rendite zu erwirtschaften. Fondsmanager arbeiten im Auftrag einer Fondsleitungsgesellschaft und betreuen den Fonds, für dessen Wertentwicklung sie verantwortlich sind. Sie sind es, die die konkrete Entscheidung darüber treffen, in welche Kapitalanlagen ein Fonds investiert. Vom Fondsmanager hängt es unter anderem ab, ob der Fonds eine gute Performance erreicht und ob er zugleich die Risiken für den Anleger im Griff behält. Der Fondsmanager muss bei seinen Entscheidungen nicht nur über die Entwicklung der Finanzmärkte Bescheid wissen, er ist darüber hinaus auch an die Anlagegrundsätze des Anlagefonds sowie an gesetzliche Rahmenbedingungen gebunden.

Bei der Liechtensteinischen Landesbank hat sich seit der Gründung der LLB Fondsleitung AG viel getan. Der Geschäftsbereich wuchs schnell und der Fondsbereich gewann für die Landesbank enorm an Bedeutung. Mittlerweile betreut die LLB Fondsleitung über 100 Produkte und das Anlagevolumen der von ihr verwalteten Fonds erreicht annähernd 6 Milliarden Franken. Für das Management der eigenen Fondspalette, welche aus mehr als 30 Fonds mit ei-

Stelleninserate der Landesbank aus jüngster Zeit. Gesucht wird nicht nur einfach ein Bankangestellter, gesucht werden ein Senior Consultant Corporate Development, ein Group Controller, ein Leiter Trade Clearing & Settlement oder ein Compliance Officer. Um diesen hohen und breit gefächerten Anforderungen gerecht zu werden, setzt die Landesbank auf ein gutes Ausbildungswesen und die ständige Weiterbildung der Belegschaft. Lehrlinge der Landesbank 1999 (v. l. n. r.): Fabian Bürzle, Ramona Kobler, Alexandra Banzer, Alexandra Nägele, Loretta Hoop, Michael Oehri und Michael Vogt.



nem Anlagevolumen von rund 4 Milliarden Franken besteht, ist die 2002 gegründete Tochtergesellschaft LLB Asset Management AG zuständig.

2. Der Compliance Officer

Spätestens mit der internationalen Finanzkrise von 2008/2009 sind Regulierungen für die Finanzwelt ins Blickfeld der Öffentlichkeit gerückt. Doch bereits deutlich länger wachsen die Bedeutung und die Dichte von Regeln und Gesetzen für die immer komplexer werdende Finanzbranche. Daher ist es für moderne Finanzunternehmen essenziell, sich mit der Compliance, das heisst mit der «Einhaltung von Regeln und Gesetzen» zu befassen. Bei der Liechtensteinischen Landesbank sah man in diesem Bereich schon in den frühen 1990er Jahren Handlungsbedarf. Auf Anregung des damaligen Vizedirektors Franco Taisch wurde 1994 die Gründung einer Anlaufstelle für Compliance-Fragen ins Auge gefasst. Allerdings dauerte es einige Zeit, bis diese Idee schliesslich verwirklicht werden konnte. So wurde noch 1996 in einem Geschäftsleitungsprotokoll festgehalten: «Wir stellen fest, dass es bei der LLB weitere wichtige Aufgaben gibt, die entweder nicht wahrgenommen oder von «gutmütigen» Personen im «Nebenamt» ausgeführt werden.» Unter anderem findet sich bei den aufgezählten Tätigkeitsbereichen auch die Aufgabe eines Compliance Officers. Noch im gleichen Jahr wurde das Projekt «Compliance» mit dem Ziel der Schaffung eines eigenen Compliance-Bereiches für die Landesbank ins Leben gerufen. Anfänglich war unklar, wo dieser neue Bereich anzusiedeln wäre. Geplant war zunächst lediglich eine Vollzeitstelle.

1998 konnte das Projekt mit der Integration des Bereichs Compliance in den traditionellen Rechtsdienst erfolgreich abgeschlossen werden. Die Stabsstelle hiess nun «Recht/Compliance» und wurde im Rahmen der weiteren Expansion und Umstrukturierung der Landesbank zur Stabsstelle «Group Legal & Compliance» erweitert. Aus der ursprünglich angedachten 100-Prozent-Stelle wurden bis heute 600 Stellenprozent im Fachstab Group Compliance. In der gesamten LLB-Gruppe umfasst der immer wichtiger werdende Bereich Compliance sogar 1'800 Stellenprozent. Die Aufgaben eines Compliance Officer sind vielfältig und anspruchsvoll. In vielen firmenrelevanten Fragen hat er eine beratende und unterstützende Funktion. Analytisches Denkvermögen, ausgeprägte Sozialkompetenzen sowie Kommunikations- und Verhandlungsstärke sind wichtige Voraussetzungen für diesen Beruf, denn der Compliance Officer ist sowohl Ansprechpartner für die Mitarbeitenden als auch für die Kunden und die Öffentlichkeit. Die Liechtensteinische Landesbank verfolgte, was ihre Auffassung von Compliance anbelangt, von Beginn an einen umfassenden An-

Ein traditioneller Bankarbeitsplatz: 1985 sind erst wenige Arbeitsplätze mit einem Computer ausgestattet, viel Schriftverkehr geschieht noch per Hand oder auf der Schreibmaschine (oben). Noch vor drei Jahrzehnten wurden die meisten Bankgeschäfte nicht am Automaten oder Computer abgeschlossen, sondern direkt bei einem Schalterbeamten: Publikumsverkehr in Triesenberg 1980 (Mitte) und Schaan 1986 (unten).



satz, wie er seit 2007 auch in der liechtensteinischen «Verordnung über die Banken und Wertpapierfirmen» festgeschrieben ist. Die Compliance-Abteilung unterstützt die Führungsinstanzen der Bank bei der Gewährleistung der Einhaltung sämtlicher Gesetze, Statuten, Reglemente und Weisungen. Sie tut dies mit dem Ziel, rufschädigende und regulatorische Risiken frühzeitig zu erkennen und so eine einwandfreie Geschäftstätigkeit sicherzustellen.

Neben Aufgaben im Bereich der Sorgfaltspflicht und Geldwäschereibekämpfung umfasst Compliance auch laufende Überwachungs- und Kontrollaufgaben, Lösungsstrategien bei Interessenkonflikten, das Risikomanagement laufender Prozesse, die Vermeidung von Regelverletzungen oder Ethikverstössen sowie die Sensibilisierung und Schulung der Mitarbeiter in compliance-relevanten Geschäftsfeldern. Dabei wird ein präventiver Ansatz verfolgt: Regelverstösse und Fehlverhalten sollen gar nicht erst geschehen. Gleichzeitig sind für einen Compliance Officer gute Kenntnisse des Bankgeschäfts nötig, um Geschäftschancen erkennen und deren Risiken abschätzen zu können. Schliesslich will er oder sie Geschäfte ermöglichen – und nicht verhindern.

Seit vielen Jahren erhalten alle neu eintretenden Mitarbeitenden der Landesbank eine Einführung durch die Compliance-Abteilung, damit sie von Anfang an für kritische Bereiche sensibilisiert sind. Zudem werden alle Mitarbeitenden in einem festen Turnus über die neuesten Entwicklungen auf dem Gebiet der Sorgfaltspflicht geschult. Die Compliance-Abteilung ist jedoch nicht nur für bankinterne Aufgaben da, sie ist darüber hinaus auch ein wichtiges Bindeglied nach aussen, sei es zur Justiz und Finanzmarktaufsicht, sei es zu anderen Banken und Berufsverbänden. In diesem Zusammenhang bedeutet Compliance oft Projektarbeit, das heisst Begleitung, Betreuung und Umsetzung sensibler Projekte. Die wohl grösste Herausforderung in diesem Beruf besteht darin, stets zeitnah auf die schnell ändernden externen Regulierungen und Vorschriften zu reagieren, die bankinternen Abläufe zu verbessern, interne Weisungen zu erstellen und die anderen Mitarbeitenden darüber zu informieren. Compliance Officer sind in der Finanzbranche heute gefragt wie noch nie. Offensichtlich handelt es sich nicht nur um einen neuen, sondern auch um einen äusserst attraktiven Beruf.

3. Der Kommunikationsprofi

Kurz nach der Jahrtausendwende begann die Liechtensteinische Landesbank damit, ihre Organisationsstrukturen an die veränderten Bedingungen als Unternehmensgruppe anzupassen. In diesem Zusammenhang wurde die ehemalige Marketingabteilung als Stab «Group Corporate Communications» neu geordnet. Ursprünglich waren sehr unterschiedliche Organisationsmodelle er-

Seit den 1970er Jahren ist der Wertschriftenhandel eine wichtige Abteilung der Landesbank. Früher erfolgte ein grosser Teil des Handels telefonisch, heute geschieht er in erster Linie online. Von oben nach unten: Die Handelsabteilung in der Mitte der 1980er Jahre, zu Beginn der 1990er Jahre, um die Jahrhundertwende und heute.

wogen worden, schliesslich entschied man sich für eine weit gefasste Lösung, welche der zunehmenden Bedeutung der Unternehmenskommunikation Rechnung trug. Am 1. Januar 2002 trat die neue Organisationsstruktur der Liechtensteinischen Landesbank in Kraft. Aus dem bisherigen Bereich Marketing wurde die Stabsstelle Corporate Communications (später «Group Corporate Communications»). Diese sollte die Umsetzung der unternehmensweiten Corporate Identity gewährleisten. In der Stabsstelle wurden die Aufgaben aus verschiedenen Abteilungen, insbesondere aus dem Marketing und dem Generalsekretariat zusammengelegt. Das so entstehende Aufgabengebiet umfasste neben dem Marketing auch die interne Kommunikation, die Public Relations und die Investor Relations, also die Beziehungen zu den Aktionären.

Der Stab Group Corporate Communications, mittlerweile auf dreizehn Kommunikationsprofis angewachsen, koordiniert alle Kommunikations- und Marketingprojekte der LLB-Gruppe, er ist für die Medienarbeit zuständig, pflegt die Beziehungen zu den Investoren und zu den Finanzanalysten und kümmert sich um die Auswertung diverser Nachrichtendienste. Ergibt sich ein Handlungsbedarf, wird dies mit den anderen Abteilungen der Bank abgesprochen und ein gemeinsames «Wording» erarbeitet. Ganz grundsätzlich hat der ständige Kontakt mit allen Anspruchsgruppen der Liechtensteinischen Landesbank an Bedeutung gewonnen, was auch auf die Verbreitung neuer elektronischer Medien zurückzuführen ist. Durch die Börsennotierung der Liechtensteinischen Landesbank im Jahr 1993 wurde der Kommunikationsbereich vor neue Herausforderungen gestellt. In den letzten Jahren haben sich die Börsenregulierung und damit die Vorschriften für die Unternehmenskommunikation kontinuierlich verschärft. Als Beispiel sei hier der Grundsatz der Gleichbehandlung aller Aktionäre angeführt. Massgebend geprägt wurde der Bereich auch durch die rasante Verbreitung der neuen elektronischen Medien. Der Informationsfluss beschränkt sich heute im Übrigen nicht mehr auf die klassische Fünf-Tage-Woche: Kommunikation und Marketing sind rund um die Uhr gefordert.

Die drei aufgeführten Beispiele zeigen Berufsfelder, die sich in der heutigen Form erst in der jüngsten Vergangenheit herausbildeten. Die Berufsfelder wachsen nicht nur permanent, sie entwickeln sich auch ständig weiter. Fortlaufend kommen neue Aufgabenbereiche dazu. Dies kann sprachlich für eine Vielzahl weiterer Berufe und Aufgaben bei der Liechtensteinischen Landesbank beziehungsweise in der Bankbranche generell angesehen werden. Die Mitarbeitenden der Liechtensteinischen Landesbank haben, was diese beruflichen und organisatorischen Veränderungen betrifft, in den letzten Jahrzehnten in vielerlei Hinsicht grosse Flexibilität und Aktionsfreude bewiesen. Insofern scheint die Unternehmensgruppe dafür gewappnet zu sein, auch künftige Herausforderungen bewältigen zu können.

Quellen

Schriftliche Interviews mit Mitarbeitenden der Liechtensteinischen Landesbank

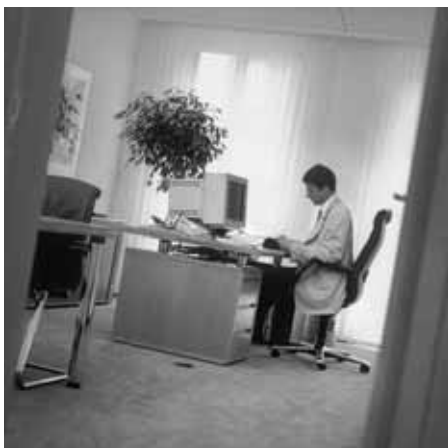
Beim Aufbau des Fondsgeschäfts konnte die Landesbank von den langjährigen Erfahrungen profitieren, die sie auf dem Geld- und Kapitalmarkt sowie bei der Verwaltung öffentlicher Gelder gesammelt hatte. 1999 erreichten ihre Fonds bereits ein Volumen von 2,1 Milliarden Franken. Ende 2010 gab es in Liechtenstein insgesamt 658 Anlagefonds, die zusammen ein Volumen von 39 Milliarden Franken aufwiesen. Rund ein Viertel dieser Gelder (9,3 Milliarden Franken) lagen bei der Landesbank. Einerseits fungierte sie als blosser Depotbank für andere Anbieter, andererseits verfügte sie Ende 2010 über eine Palette von 34 eigenen, also selbst verwalteten Fonds.

Speziell auf die ausländische Kundschaft zugeschnitten war ein Angebot, das es seit 1995 gab: Kassenobligationen, die mit einer Garantie des liechtensteinischen Staates versehen, aber gleichwohl in D-Mark denominated waren. Auch bei den Treuhandgeldern, welche der Landesbank anvertraut wurden, handelte es sich vor allem um Gelder aus dem EU-Raum. Im Jahr 1993 verwaltete die Landesbank Sitzgesellschaften mit einem Vermögen von etwa einer halben Milliarde Franken. Bis im Jahr 1999 nahm der Umfang der Treuhandanlagen auf gut 2 Milliarden Franken zu.

Neben dem Vermögensverwaltungsgeschäft blieben auch die traditionellen Märkte wichtig, also das Retail-Geschäft im Fürstentum Liechtenstein sowie das einheimische Hypothekengeschäft. Letzteres erreichte im Jahr 2000 einen Umfang von rund 2 Milliarden Franken. Die Bank hatte klugerweise der Versuchung widerstanden, das viele Geld, das ihr von allen Seiten zuströmte, auf dem schweizerischen Hypothekemarkt einzusetzen. Dieser machte in den 1990er Jahren eine tiefe Krise durch.

In den 1990er Jahren stieg auch die Zahl der Mitarbeiter weiter an, nämlich von 355 auf 472. Sie nahm allerdings sehr viel weniger zu als die Zahl der Geschäfte, welche die Bank zu bewältigen hatte. Dies war nur deshalb möglich, weil die Produktivität stark gesteigert werden konnte: durch den Fleiss und die Kreativität des Personals, wegen dessen guter Aus- und ständiger Weiterbildung, aber auch dank des zunehmenden Einsatzes von Maschinen. Zwar war die letzte Stufe der elektronischen Datenverarbeitung (der Einbezug der Kundschaft über das Online Banking) noch nicht erreicht, doch innerhalb der Bank existierten kaum noch Geschäfte, bei denen der Computer nicht zum Einsatz kam. Sowohl die Anzahl der Geschäftsabschlüsse, die getätigt wurden, als auch die Datenmengen, die verarbeitet werden mussten, vervielfachten sich. Dies lässt sich mit einigen Zahlen eindrücklich belegen:

- Während die Sparhefte allmählich zu einem Auslaufmodell wurden, waren die Sparkonten ein Renner. Ihre Zahl wuchs von 1'868 im Jahr 1982 auf 66'939 im Jahr 2000.
- Noch grösser war die Zahl der Kontokorrent-Konten. Sie kletterte bis Ende des Jahres 2000 auf 115'787. Auf diesen Konten wurden während des ganzen Jahres 4'436'525 Buchungen vorgenommen, die meisten geschahen elektronisch, nur noch 0,44 Prozent manuell.
- Eindrücklich ist auch die schiere Anzahl der Depots, die der Landesbank anvertraut waren. Sie belief sich am Ende des Jahres 2000 auf 41'295.



- Das Archiv der Bank musste immer mehr Belege erstellen und aufbewahren. Schon im Jahr 1990 waren es 4,4 Millionen Bescheinigungen gewesen. Diese wurden zum Teil verfilmt, zum Teil auf Microfiches abgelegt. Zehn Jahre später erstellte das Archiv 14 Millionen Belege. Davon wurden lediglich noch 261'470 Papiere verfilmt, der ganze Rest wurde eingescannt oder elektronisch gespeichert.
- Schliesslich mag auch die Zahl der Postsendungen zeigen, wie gross das Geschäftsvolumen der Landesbank mittlerweile war. Im Jahr 2000 verschickte das bankeigene Postzentrum 2'116'822 Briefe.

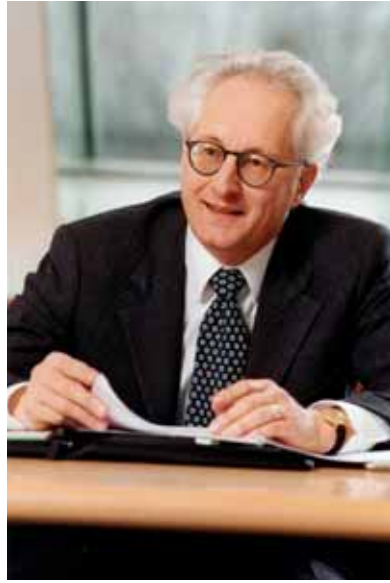
Trotz umfangreicher Investitionen in die Informatik, trotz des Personalwachstums und steigender Löhne blieb die Landesbank ein hoch effizienter Betrieb. Man sieht dies am Umfang der flüssigen Mittel (Cash-flow), die ein einzelner Mitarbeiter im Durchschnitt erwirtschaftete: 376'000 Franken waren es im Jahr 1995. Bei den beiden anderen Liechtensteiner Traditionsbanken BiL / LGT und VPB lag diese Kennzahl um ein Drittel niedriger. Bei der Zuger Kantonalbank, einer der erfolgreichsten Schweizer Kantonalbanken, deren Profil man durchaus mit dem der Landesbank vergleichen kann, betrug sie nur 125'000 Franken.

Das Organigramm der Landesbank musste laufend auf die sich verändernden Geschäftsfelder abgestimmt werden. Seit den 1970er Jahren hatten sich zahlreiche neue Abteilungen herausgebildet: der IT-Bereich, das Inspektorat (aus dem später die interne Revision hervorging), das Controlling, der Rechtsdienst, das Marketing, die Haus- und Liegenschaftsverwaltung, die Personalabteilung und anderes mehr. Fortwährend waren Verwaltungsrat und Direktorium damit beschäftigt, den expandierenden Betrieb neu zu strukturieren und die Arbeit der einzelnen Abteilungen so miteinander zu koordinieren, dass sie reibungslos funktionierten.

In den 1990er Jahren wurde aus dem Einzelunternehmen namens Landesbank eine ganze Unternehmensgruppe. Schon aus (haftungs-)rechtlichen Gründen empfahl es sich, einzelne Tätigkeiten in selbstständige Tochtergesellschaften auszulagern. So spezialisierte sich die LLB Treuhand AG auf die Gründung und Verwaltung von ausländisch beherrschten Sitzgesellschaften.

Im Jahr 1997 wagte die Liechtensteinische Landesbank den ersten betrieblichen Schritt ins Ausland. In Zürich erstand man eine kleine japanische Bank namens Takugin und machte aus ihr die Liechtensteinische Landesbank (Schweiz) AG, eine selbstständige Tochter mit schweizerischer Banklizenz. Diese konzentrierte sich fortan auf die Anlageberatung und die Vermögensverwaltung. 1998 arbeiteten in Zürich neun Beschäftigte, heute sind es über einhundert. Den Ausbau des Fondsgeschäfts überliess man ebenfalls einer eigenen Tochter, der LLB Fondsleitung AG.

Der neue Hauptsitz der Landesbank in Vaduz 1996. Oben: Der Haupteingang (links), Blick in ein Büro (rechts). Den Flachbildschirm gibt es noch nicht und die Computer sind erst teilweise miteinander vernetzt. Mitte: Der Servicebereich, der rund um die Uhr geöffnet ist, und das Börsencafé. Unten: Der Tresorraum mit den Schliessfächern, den nur wenige Berechtigte betreten dürfen.



Im Jahr 1996 gab es einen Wechsel an der Spitze der Bank. Karlheinz Heeb, der langjährige Generaldirektor, wurde zum neuen Verwaltungsratspräsidenten gewählt. In seiner Zeit als CEO hatte der Staatsbetrieb mehr unternehmerische Freiheit erhalten, und Heeb hatte diese zu wissen genutzt. Auf dem Posten des Generaldirektors folgte ihm – sieht man von den Österreichern des 19. Jahrhunderts ab – zum ersten Mal ein Ausländer: der Schweizer René Kästli, der vorher die St. Galler Filiale der Schweizerischen Nationalbank geleitet hatte. Unter Kästli entwickelte sich die Landesbank von einem Einzelunternehmen zu einer Unternehmensgruppe. Auch die Eröffnung einer Tochtergesellschaft in Zürich fiel mit einem Schweizer CEO sicher leichter.

Vom Naturell her war René Kästli eher ein Verwalter- denn ein Managertyp, und schon nach vier Jahren wurde er wieder durch einen Liechtensteiner abgelöst: den Juristen Josef Fehr. Dieser steht bis heute an der Spitze des Unternehmens. Fehr war 1986 von der Landesbank als Rechtskonsulent eingestellt worden. Als solcher spielte er bei der Teilprivatisierung eine wichtige Rolle und übernahm später die Leitung des Ressorts Handel.

Das stürmische Wachstum der Landesbank bereitete auch den Aktionären Freude, allen voran dem Hauptaktionär, dem Land Liechtenstein. Sein Anteil am Aktienkapital betrug nach dem Börsengang des Jahres 1993 84 Prozent, bevor er seit 1998 infolge verschiedener Erhöhungs- und Rückkaufmassnahmen auf unter 60 Prozent sank. Seit 2007 beläuft sich der Anteil auf 57,5 Prozent. Während einiger Jahre drängte die Landesbank darauf, den Staatsanteil auf unter 50 Prozent zu drücken. Glücklicherweise reüssierte sie mit ihrem Anliegen nicht, denn in der Finanzkrise der letzten Jahre war der Rückhalt durch den starken Mehrheitseigner Staat ein wichtiger Grund dafür, dass das Institut nie ins Schleudern geriet.

Das Dotationskapital wurde in der zweiten Hälfte der 1980er Jahre mit etwa 5 Prozent verzinst. Seit der Umwandlung in eine Aktiengesellschaft waren die Erträge deutlich höher. Allein die Dividende belief sich Jahr für Jahr auf 20 bis 25 Prozent jenes Kapitalanteils, der sich im Besitz des Landes befand. 1997 beispielsweise lieferte die Landesbank ihrem Haupteigentümer 50 Millionen Franken ab: 40 Millionen Franken Dividende und 10 Millionen Franken Steuern. Die Landesbank entpuppte sich als Ertragsperle, die jeder Finanzminister gern in seinem Portfolio gehabt hätte. Ein grosser Teil des Finanzvermögens, welches das Fürstentum Liechtenstein in den letzten Jahren ansparen konnte, stammte aus Landesbankerträgen. So erhielt der Haupteigentümer in den Jahren 1993 bis 2009 Dividenden in der Höhe von insgesamt 722 Millionen Franken. Dazu kamen über die Jahre 331 Millionen Franken Steuern. Ausserdem profitierte das Land vom Abbau seines Aktienanteils. Allein auf diese Art und Weise konnte es in den Jahren 1998 bis 2006 den Betrag von 1'153 Millionen Franken einnehmen.

Die Direktoren der Liechtensteinischen Landesbank seit 1928 (von links oben nach rechts unten):
Eduard Batliner (1928–1967), Josef Hilti (1967–1971), Werner Strub (1971–1979), Karlheinz Heeb
(1979–1996), René Kästli (1996–1999) und Josef Fehr (seit 2000).



Im Jahr 1993 wurde die Landesbank von einer staatlichen Anstalt zu einer halbprivaten Aktiengesellschaft. Dieser Umbau erwies sich als grosser Erfolg: Das Wachstum des Unternehmens beschleunigte sich und es liess sich nun besser finanzieren. Management und Mitarbeiter, Kunden und Eigentümer, Stakeholder und Shareholder: Rundum herrschte Zufriedenheit. Das Nachsehen hatten allenfalls die Konkurrenzunternehmen des In- und Auslandes.

Das letzte Jahrzehnt: Wachstum trotz widriger Umstände

Das letzte Jahrzehnt in ihrer 150-jährigen Geschichte war für die Liechtensteinische Landesbank ein schwieriger Abschnitt. Trotz widriger Umstände setzte sie ihren Wachstumspfad fort und erweiterte die Grenzen ihres Heimmarktes. Zu diesem zählt heute nicht mehr nur das Fürstentum Liechtenstein, sondern auch das Nachbarland Schweiz. Als Unternehmensgruppe ist die Landesbank inzwischen ein Bestandteil des Finanzplatzes Schweiz, wobei sie zugleich die Vorteile ihrer ursprünglichen Heimat Liechtenstein nutzen kann.

Das Wachstum der Landesbank erfolgte sowohl innerhalb bestehender Strukturen als auch durch Zukäufe, namentlich durch den Erwerb der Bank Linth, der grössten Ostschweizer Regionalbank, im Jahr 2007. Alles in allem erhöhte sich die Bilanzsumme der Landesbank-Gruppe von 11,7 Milliarden Franken im Jahr 2000 auf 22,2 Milliarden Franken im Jahr 2010. Die Zahl der Mitarbeiter stieg von 472 auf 1'087 und somit um mehr als das Doppelte. Im Stammhaus in Vaduz ist inzwischen nur noch eine Minderheit der Belegschaft tätig, nämlich rund 400 Angestellte. Die anderen haben ihre Büros im übrigen Liechtenstein sowie in der Schweiz, namentlich in Zürich, Genf und Lugano, ferner im Stammbereich der übernommenen Bank Linth, das sich vom Zürichsee bis ins Sarganserland erstreckt. Präsent ist die Liechtensteinische Landesbank schliesslich auch in Wien sowie – ausserhalb Europas – in der Nähe der neuen Reichen, in Abu Dhabi und Dubai, auf den Cayman Islands und in Hongkong. Im liechtensteinischen Eschen ist eine neue Geschäftsstelle im Bau. Sie wird ab 2012 nicht nur den Kunden des Liechtensteiner Unterlandes zur Verfügung stehen, sondern zugleich das Rechenzentrum der LLB-Gruppe beherbergen. Die Landesbank folgt damit den anderen Liechtensteiner Banken. Diese lassen sich wegen der horrend hohen Bodenpreise im Zentrum von Vaduz zunehmend auf der grünen Wiese nieder, zum Beispiel entlang der Hauptstrasse zwischen Vaduz und Triesen.

Weiterbildungsseminare, Strategieausschüsse, Projektmeetings, Klausurtagungen, Planungssitzungen: Das reibungslose Funktionieren eines grossen Unternehmens erfordert viel Koordinations-, Informations- und Weiterbildungsarbeit. Bilder eines Weiterbildungskurses im toggenburgischen Wildhaus 1995. Auf dem mittleren Bild erkennt man Direktor Erwin Vogt (mit Krawatte), links von ihm der heutige CEO Josef Fehr, rechts von ihm der damalige Generaldirektor Karlheinz Heeb. Der Umgangston innerhalb des Unternehmens ist locker, das liechtensteinische «Du» die Regel.





Die Landesbankfamilie in den 1970er, 1980er und 1990er Jahren: Mitarbeiter der Landesbank beim Fussballspiel, Langlauf, Picknick, Minigolf, Theaterspiel, Wandern und Schlitteln.

Sogar in der Freizeit gemeinsam unterwegs: «Landesbänkler» beim Fussball spielen und beim Wandern; die Manager (für einmal ohne Krawatten) mit ihren Partnerinnen auf dem Münchner Oktoberfest 1997.

150 Jahre
Zukunft

Liechtensteinische
Landesbank

Nr. 69 / Juni 2011

InSight

Die Mitarbeiterzeitung der LLB-Gruppe



Hauszeitung



LLBinForm

Nr. 50 / September 2006

Die Hauszeitung der Liechtensteinischen Landesbank AG



- 1. Editorial
- 2. Jahresabschluss der Liechtensteinischen Landesbank AG
- 3. Jahresabschluss der Liechtensteinischen Landesbank AG
- 4. Jahresabschluss der Liechtensteinischen Landesbank AG
- 5. Jahresabschluss der Liechtensteinischen Landesbank AG
- 6. Jahresabschluss der Liechtensteinischen Landesbank AG
- 7. Jahresabschluss der Liechtensteinischen Landesbank AG
- 8. Jahresabschluss der Liechtensteinischen Landesbank AG
- 9. Jahresabschluss der Liechtensteinischen Landesbank AG
- 10. Jahresabschluss der Liechtensteinischen Landesbank AG

Nr. 1/März 94



50

LICHTENSTEINISCHE
LANDESBANK
AKTIENGESELLSCHAFT

Während sich die Bilanzsumme und die Zahl der Beschäftigten im ersten Jahrzehnt des 21. Jahrhunderts grosso modo verdoppelten, sah es bei den Kundenvermögen nicht ganz so rosig aus. Wegen der Turbulenzen auf dem Finanzplatz Liechtenstein und im Zusammenhang mit der Finanzkrise der Jahre nach 2008 stiegen sie weniger stark als während des Booms der 1990er Jahre. Die Summe der betreuten Vermögen wuchs von 34,8 Milliarden Franken Ende 2000 auf 49,8 Milliarden Franken Ende 2010. Mit diesem Volumen zählt die Landesbank zu den wichtigsten Vermögensverwaltern im Frankenraum: Fast 1 Prozent des in der Schweiz und in Liechtenstein verwahrten Vermögens befindet sich derzeit auf ihren Konten und in ihren Depots.

Das interne Wachstum der Landesbank sowie die kleineren und grösseren Zukäufe verlangten auch im ersten Jahrzehnt des neuen Jahrtausends nach Anpassungen in der Organisationsstruktur. Seit 2007, also seit der Übernahme der Bank Linth, ist die Landesbank in vier Geschäftseinheiten unterteilt: Inland, Institutionelle, International und Corporate Service Center.

Das «Corporate Center» ist für die Einheit der Bankengruppe und für die Umsetzung der Gesamtstrategie zuständig. Es erledigt jene Aufgaben, die alle Gesellschaften unter dem Dach der Landesbank betreffen: rechtliche Abklärungen, den Zahlungsverkehr, die Wertschriftenadministration, Personalangelegenheiten, Logistik und Informatik. Vor allem mit der Einführung einer neuen Informatikplattform hatte das Corporate Center in den letzten Jahren viel zu tun. Rund 90 Millionen Franken investierte die Landesbank seit 2008 in eine für sie massgeschneiderte Software der Schweizer Firma Avaloq. Die Bank Linth hatte schon früher mit «Avaloq» gearbeitet, ebenso wie die LGT und die VP Bank. Seit Anfang 2011 verwenden – abgesehen von Wien – alle Banken der LLB-Gruppe die gleiche Software. Dank ihr wird die Koordination innerhalb der Unternehmensgruppe einfacher.

Die Informatik gehört heute zu den zentralen Produktionsfaktoren einer Bank. Dies gilt nicht nur für die internen Abläufe, sondern auch für den Kundenverkehr. Zehntausende von Landesbank-Kunden erledigen ihre Geschäfte inzwischen von zu Hause aus und müssen sich dabei an keine Schalteröffnungszeiten halten. Das Banking via Internet, das sogenannte LLB iBanking, startete im Herbst 1999. Schon sechs Jahre später wurden 45 Prozent der Zahlungen und 10 Prozent der Börsenaufträge über kundeneigene Computer eingegeben.

Die Unternehmensführung, die Corporate Governance, entwickelte sich in den letzten Jahren ebenfalls weiter. Eine Diskussion über hohe Boni und gierige Manager wie in anderen Staaten gab es in Liechtenstein nicht. Offensichtlich sorgte neben der Unternehmenskultur der Landesbank auch der

Die Liechtensteinische Landesbank ist inzwischen so gross und in so vielen verschiedenen Ländern tätig, dass der Flurfunk nicht mehr reicht und die Mitarbeiterzeitung (hier Exemplare aus den beiden letzten Jahrzehnten, zuoberst die erste Ausgabe vom Mai 1994) dessen Aufgabe übernehmen muss. Seit einigen Jahren geschieht der Löwenanteil der internen Kommunikation allerdings auch bei der Landesbank auf elektronischem Weg.

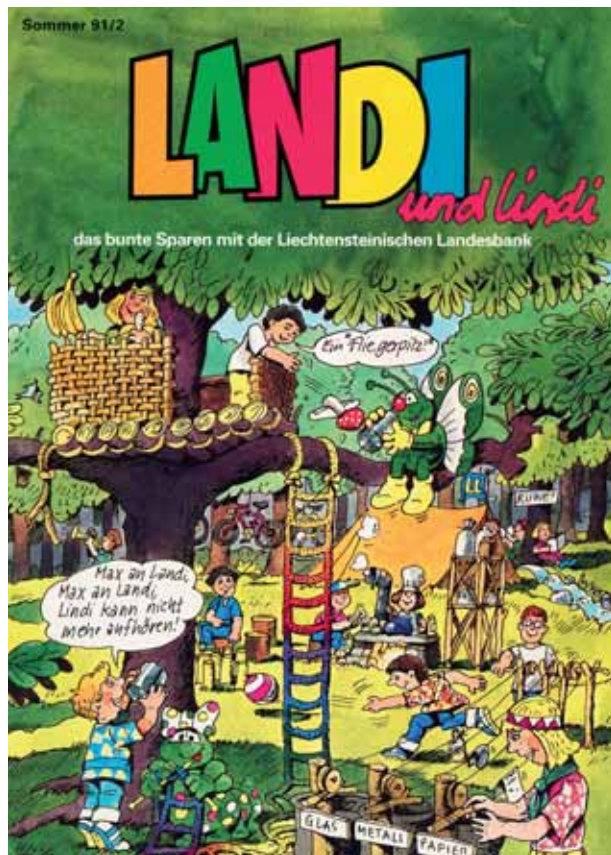


liechtensteinische Staat als Haupteigentümer dafür, dass bei seinem Vorzeigunternehmen keine Selbstbedienungsmentalität aufkam. Die Landesbank erhält regelmässig gute Noten für ihre Corporate Governance, so im Jahr 2005 von der schweizerischen Anlagestiftung Ethos, die sie in einer Studie zu den Unternehmen mit der besten Corporate Governance zählte. Im Jahr 2010 verlieh ihr die Schweizerische Vereinigung für Qualitäts- und Management-Systeme die Auszeichnung «Best Board Practice». Im Mai 2010 änderte die Landesbank auf ihrer Generalversammlung die Statuten und beschloss eine weitere Verbesserung der Corporate Governance: In Zukunft wird die Generalversammlung alle Mitglieder des Verwaltungsrates selbst wählen, während bislang vier – darunter auch der Verwaltungsratspräsident – vom liechtensteinischen Parlament direkt bestimmt wurden.

Seit dem Jahr 2007 fasst die Landesbank die Märkte Liechtenstein und Schweiz in der Geschäftseinheit «Inland» zusammen. Da sich der Landesbank in Liechtenstein selbst kaum noch Wachstumsmöglichkeiten bieten, expandiert sie in erster Linie auf der anderen Seite des Rheins, um das geographisch in der Mitte liegende Alvier-Massiv in Richtung Zürich. Die Zürcher Tochtergesellschaft ist vor allem im grenzüberschreitenden Private Banking tätig. Sie verzeichnete seit ihrer Gründung im Jahr 1997 ein dynamisches Wachstum. 2005 eröffnete sie eine Repräsentanz in Abu Dhabi, 2006 eine Zweigniederlassung in Lugano, 2011 eine in der Stadt Genf. So ändern sich die Zeiten: Ursprünglich waren es Zürcher Banken und Anwälte, welche die ausländische Kundschaft ins Fürstentum Liechtenstein vermittelten. Seit 1999 macht die Landesbank die Vermittlung quasi selbst: Sie holt ihre europäischen Kunden direkt in Zürich und an anderen Orten ab.

Es war aber nicht nur die grenzüberschreitende Vermögensverwaltung, welche die Liechtensteinische Landesbank in die Schweiz brachte. Sie vergrösserte sich auch flächenmässig: Im Jahr 2007 übernahm sie die Bank Linth. Diese hatte eine ähnliche Geschichte wie die Landesbank selbst. Sie wurde 1848 als «Leih- & Spar-Kassa des See-Bezirks» gegründet und entwickelte sich in der Folge zur grössten Regionalbank der Ostschweiz, welche vor allem als Spar- und Hypothekenbank auftrat. Als börsennotiertes Unternehmen ohne starken Einzelaktionär geriet sie 2006 auf den Radarschirm der Glarner Kantonalbank. Diese war kleiner als die Bank Linth und sah in der Übernahme die einzige Möglichkeit, aus ihrem Gebirgstal heraus in die attraktive Wirtschaftsregion um den oberen Zürichsee vorzustossen. Die Bank Linth lehnte den Übernahmeversuch als «unfreundlich» ab und warf der Glarner Kantonalbank vor, Strukturprobleme auf ihre Kosten lösen zu wollen.

Die Liechtensteinische Landesbank erweiterte sich seit der Teilprivatisierung von 1993 von einem Einzelunternehmen zu einer weit verzweigten Unternehmensgruppe mit verschiedenen Gruppengesellschaften, Beteiligungen und Kooperationen. So hält sie zum Beispiel seit 1999 eine Beteiligung am Vermögensverwalter swisspartners (auf dem Bild die erste gemeinsame Sitzung). 2005 übernahm sie die Aktienmehrheit am swisspartners Investment Network.





Landi und Lindi, die Sympathieträger der Landesbank, begeistern den liechtensteinischen Nachwuchs seit den frühen 1990er Jahren: Die Werbe-Maskottchen finden sich auf T-Shirts, Malblättern, Sparbüchsen, Stundenplänen, Luftballons, an Kinderfesten oder als abziehbare Tattoos.

Einmal Landesbank, immer Landesbank: der Pensionistenausflug des Jahres 2000, der auf den Kirchhügel von Bendern führte. Der Künstler und Politiker Georg Malin (links) erklärt.

In dieser Situation überschritt die Landesbank bei Balzers den Rhein und kam der Bank Linth als «weisser Ritter» zu Hilfe. Im Februar 2007 billigten die Linth-Aktionäre die Offerte der Landesbank, die 540 Franken pro Aktie geboten hatte. Die Landesbank erwarb schliesslich 74 Prozent der Aktien der Bank Linth und legte dafür rund 320 Millionen Franken auf den Tisch. Das bisherige Management wurde übernommen. Die räumlichen Einzugsgebiete der beiden Banken ergänzten sich ideal. Schon früher hatte man im Fondsgeschäft zusammengearbeitet.

Die Bank Linth brachte einen grossen Stamm an Retail-Kunden mit: rund 70'000 natürliche und juristische Personen, die zwischen Meilen (Zürich), Pfäffikon (Schwyz), Uznach (dem Hauptsitz der Bank), Sargans und Bad Ragaz (St. Gallen) zu Hause waren. Bereits in den Jahren vor 2007 hatte die Landesbank begonnen, ihr Hypothekargeschäft in Richtung Schweiz auszudehnen. Mit dem Erwerb der Bank Linth festigte sie die entsprechende Position deutlich. Umgekehrt kam der neuen Tochter das Know-how der Landesbank im Private Banking zugute. Das Filialnetz der Bank Linth umfasst heute 23 Geschäftsstellen und soll in den nächsten Jahren weiter ausgebaut werden.

Die Liechtensteinische Landesbank versteht sich mittlerweile als Universalbank. Tatsächlich bietet sie mit Ausnahme von Konsumkrediten alle Dienstleistungen an, die heutzutage bankenüblich sind. Von besonderer Wichtigkeit ist für sie allerdings das Private Banking, also die Vermögensverwaltung. Auch wenn deren Attraktivität, weltwirtschaftlich bedingt, in den letzten Jahren gelitten hat, so sieht sie hier doch Möglichkeiten für weiteres Wachstum, und zwar schon deshalb, weil sie eine lange Erfahrung im grenzüberschreitenden Bank- und Vermögensverwaltungsgeschäft besitzt. Diversifiziert wie sie ist, kann sie jeden (ausländischen) Interessenten innerhalb ihrer Gruppe dorthin weiter leiten, wo er optimal betreut wird. Die Geschäftseinheit «Institutionelle» beispielsweise kümmert sich um die Bedürfnisse von Anlageprofis und Finanzintermediären: Treuhänder, externe Vermögensverwalter, institutionelle Anleger und Fondspromotoren verlassen sich auf die Landesbank, die für sie als Partner und Hausbank fungiert. Die Geschäftseinheit «International» bemüht sich um den Ausbau schon bestehender Auslandsmärkte sowie um die Erschliessung neuer Märkte. Ausgehend von ihrem Zürcher Ableger, ist die Liechtensteinische Landesbank seit einigen Jahren auch in Lugano und Genf sowie auf den aufstrebenden Finanzplätzen Asiens präsent. Im November 2009 eröffnete sie eine Tochtergesellschaft in Wien. Die Liechtensteinische Landesbank (Österreich) AG zählt heute rund vierzig Beschäftigte und konzentriert sich auf das Private Banking sowie das Wealth Management. Sie setzt darauf, dass die Herkunftsbezeichnung «Liechtenstein» in Österreich einen ähnlich guten Klang besitzt wie in der Schweiz. Mit den Auslandsgründungen machte die Landesbank das Gleiche wie andere Liechtensteiner Geldhäuser auch: Sie ging «onshore», das heisst dorthin, wo ihre ausländischen Kunden zu Hause waren.

Die Landesbank wuchs nicht nur organisch, sondern auch durch Übernahmen und Beteiligungen. So besitzt sie seit dem Jahr 2005 die Aktienmehrheit am swisspartners Investment Network AG. Die 1992 gegründete swisspartners

Die Landesbank als Bank fürs Land

Fabian Frommelt

«Die Liechtensteinische Landesbank will die Nr. 1 im und für das Land Liechtenstein sein.» So formulierte die Landesbank ihr Selbstverständnis im Leitbild von 1993 – und deutete damit den Wandel an, den sie und mit ihr der liechtensteinische Bankenplatz in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts durchgemacht haben. Denn jahrzehntelang hatte es einer solchen Zielsetzung nicht bedurft, weil dies schlicht selbstverständlich war. Die 1861 als «Zins- und Credit-Landes-Anstalt» gegründete Landesbank (1864 bis 1955 «Sparkasse») war bis 1920 überhaupt die einzige Bank im Land, und noch bis in die 1960er Jahre blieb sie das einzige liechtensteinische Geldinstitut, das wesentlich auf die Spar-, Hypotheken- und weiteren Kreditbedürfnisse der liechtensteinischen Bevölkerung und der heimischen Wirtschaft ausgerichtet war. Die 1920 gegründete Bank in Liechtenstein (BiL, heute LGT Bank in Liechtenstein) und die 1956 entstandene Verwaltungs- und Privat-Bank (VP Bank) hingegen visierten seit Anbeginn eine ausländische Klientel an und öffneten sich nur allmählich der inländischen Kundschaft.

Die Landesbank schlug ab den 1950er Jahren den umgekehrten Weg zu einer international tätigen Universalbank ein. 2010 entfielen noch 31 Prozent des Geschäftsertrags auf das Segment «Markt Inland» – worunter heute Liechtenstein und die Schweiz verstanden werden: Nur Liechtenstein betreffende Zahlen liegen nicht vor. Neben dem Dienstleistungsangebot für ausländische Kunden am Standort Liechtenstein wurden seit Ende der 1990er Jahre Tochtergesellschaften und Vertretungen im Ausland aufgebaut: Zur LLB-Gruppe gehören neben dem Stammhaus in Vaduz die 1997 gegründete Liechtensteinische Landesbank (Schweiz) AG in Zürich, seit 2007 die Bank Linth LLB AG in Uznach und seit 2009 die Liechtensteinische Landesbank (Österreich) AG in Wien. Dazu kommen unter anderem mehrere Standorte in der Schweiz sowie Repräsentanzen in Abu Dhabi (seit 2005) und Dubai (seit 2008).

Diese internationale Öffnung war nicht mit einem Abbau des Engagements und der Leistungen der Landesbank in Liechtenstein verbunden. Die noch immer engen Beziehungen zwischen Bank und Land erstrecken sich auf diverse Felder:

Zunächst handelte es sich bei der Landesbank – ähnlich einer Schweizer Kantonalbank – um ein rein staatliches Institut. In den ersten sechs Jahrzehnten war die Landesbank sogar direkt der Landesverwaltung eingegliedert. Erst 1923 wurde sie als öffentlich-rechtliche Anstalt verselbstständigt. 1986 erfolgte mit der Ausgabe von Partizipationsscheinen erstmals die Beteiligung

Rundmachung

Es wird hiermit zur allgemeinen Kenntnis gebracht, daß Seine Durchlaucht mit höchster Resolution vom 27. November ds. Jahres die Errichtung einer Zins- und Kreditlandesanstalt zu Vaduz gnädigst bewilligten und dem vom Landtage beratenen Statutenentwürfe die Höchste Sanktion zu erteilen geruhten.

Diese Sparkasse, rüchftlich welcher als Landesinstitut das Fürstentum Liechtenstein als solches für die Sicherheit der geschenehen Einlagen einsteht, tritt mit dem heutigen Tage ins Leben und hat den Zweck, einerseits der hierländischen Bevölkerung Gelegenheit zu geben, ihre Barschaften sicher und fruchtbringend anlegen zu können, und andererseits die Mittel zu bieten, dem in momentane Geldverlegenheit gekommenen Bürger durch schnelle Aushilfe unter die Arme zu greifen.

Jene Staatsbürger des Fürstentums, welche Kapitalien bei dieser Landesanstalt einzulegen beabsichtigen, werden daher aufgefordert, sich diesfalls hieramts anzumelden, da die Verwaltung dieser Sparkasse durch die landschäftlichen Kassabeamten unentgeltlich geschieht.

Vaduz, 5. Dezember 1861

Carl von Hausen m. p.



Privater am Kapital. Seit der Umwandlung in eine börsennotierte Aktiengesellschaft 1993 reduzierte sich der Staatsanteil von 84,2 Prozent auf derzeit noch 57,5 Prozent des Aktienkapitals. Die Landesbank war und ist somit nicht nur die Bank fürs Land, sondern auch die Bank des Landes (Staates). Bis heute sind ihre Organisation und Tätigkeit spezialgesetzlich geregelt («Gesetz über die Liechtensteinische Landesbank» von 1992). Sie untersteht nach wie vor der Oberaufsicht der Regierung.

Aus dem öffentlich-rechtlichen Charakter der Landesbank ergab sich ursprünglich (ebenfalls analog zu den Schweizer Kantonalbanken) eine am Gemeinwohl orientierte Zweckbestimmung, die im «Gesetz betreffend die Spar- und Leihkasse» von 1923 zum Ausdruck kam: Die Spar- und Leihkasse sollte den Spar- und Kreditbedürfnissen der Landeseinwohner, der Landwirtschaft, des Gewerbes und des Handels dienen und den Zahlungsverkehr erleichtern, wobei «aus den erzielten Gewinnen Mittel für allgemeine Landes Zwecke und zur Unterstützung gemeinnütziger Werke des Landes aufzubringen» waren. Diese Gemeinnützigkeitsklausel wurde im Landesbankgesetz von 1955 nicht mehr aufgenommen. Seit dem «Gesetz über die Liechtensteinische Landesbank» von 1981 findet sich jedoch wiederum eine auf übergeordnete Allgemeininteressen ausgerichtete Zielsetzung, indem die Landesbank «unter Beachtung gesunder bankbetrieblicher und kaufmännischer Grundsätze die volkswirtschaftliche Entwicklung des Fürstentums Liechtenstein» zu fördern hat. Im gültigen Landesbankgesetz von 1992 steht diese Regelung sogar an erster Stelle des Zweckartikels: Gewinn wird explizit unter «Rücksicht auf die volkswirtschaftliche Verantwortung angestrebt».

Mit dem Status als Landesinstitut war eine zunächst unbeschränkte Staatsgarantie verbunden, die seit 1993 noch für Spargelder und Kassenobligationen gilt. Nach dem Ersten Weltkrieg mussten die Sparer trotz der Staatsgarantie den durch die Hyperinflation der österreichischen Krone bedingten fast vollständigen Verlust ihrer Spareinlagen hinnehmen. Im wenige Jahre später folgenden sogenannten Sparkassaskandal von 1928 konnte die Staatsgarantie nur dank Kreditaufnahmen der Regierung, Bürgschaften des Fürsten und der Gemeinden sowie einem Geschenk von Fürst Johann II. in Höhe von einer Million Franken gewährleistet werden.

«Mit dem heutigen Tage tritt die Zins- und Kreditlandesanstalt ins Leben»: Kundmachung vom 5. Dezember 1861. Unterscriben hat die Kundmachung der damalige Landesverweser Carl von Hausen, der die Gründung der Landesbank in die Wege leitete (Bild unten). Auch wenn aus der ehemaligen Landesanstalt inzwischen eine international ausgerichtete Unternehmensgruppe geworden ist, blieb die Beziehung zum Land Liechtenstein in all den 150 Jahren immer sehr eng. Dazu das Bild rechts: Die Einweihung des ersten eigenen Gebäudes der Landesbank im Jahr 1953. Zu sehen ist in der Mitte Fürst Franz-Josef II., der sich mit dem damaligen Verwaltungsratspräsidenten Josef Hoop unterhält. Hoop war in den Jahren 1928 bis 1945 Regierungschef gewesen. Ganz links steht Joseph Ospelt: Er war in den Jahren 1921 und 1922 ebenfalls Regierungschef und leitete den Verwaltungsrat in den Jahren 1928 bis 1949. Rechts im Vordergrund der damalige Regierungschef Alexander Frick.

Mussten Fürst, Staat und Gemeinden der Sparkasse 1928 stützend beispringen, profitierte der Staatshaushalt insgesamt stark von den Zuweisungen der Landesbank. Schon gemäss dem «Gesetz über die landschäftliche Spar- und Leihkasse» von 1864 waren Überschüsse in einen Reservefonds einzuzahlen, der unter bestimmten Voraussetzungen «von der Landesvertretung teilweise zu landschäftlichen Zwecken verwendet werden» konnte. Eine Gesetzesnovelle von 1907 ermöglichte die Verwendung von Mitteln aus dem Reservefonds zu «öffentlichen Zwecken und zwar in erster Linie zur Dotierung der im Eigentum des Landes stehenden öffentlichen Fonds», sofern der Reservefonds 8 Prozent der gesamten Einlagen überschritt. Um die Folgen der Hyperinflation abzufedern wurde es 1921 ermöglicht, von der Geldentwertung besonders hart getroffenen Geldeinlegern mit Zustimmung des Landtages Zuschüsse aus dem Reservefonds zu gewähren.

Nach der Umwandlung der Sparkasse in eine öffentlich-rechtliche Anstalt 1923 bis zur Gründung der Aktiengesellschaft 1993 musste die Landesbank das vom Land zur Verfügung gestellte Dotationskapital aus ihrem Reingewinn verzinsen, was dem Staat beträchtliche Summen einbrachte. Ausserdem flossen der Landeskasse gemäss dem «Gesetz betreffend die Spar- und Leihkasse» von 1923 unter bestimmten Voraussetzungen zusätzlich 60 Prozent des nach der Verzinsung des Dotationskapitals übrigbleibenden Reingewinns zu. 1929 wurde dieser Gewinnanteil auf 50 Prozent gesenkt. Ab 1935 waren zunächst aus dem «Reingewinn 20'000 Franken dem Lande für soziale Zwecke zur Verfügung zu stellen» und vom Rest sollten wieder 60 Prozent der Landeskasse zufließen. Im «Gesetz betreffend die Liechtensteinische Landesbank» von 1955 wurde die fixe Zuweisung für soziale Zwecke gestrichen. Der an die Landeskasse abzuliefernde Gewinnanteil betrug nun, abhängig von der Höhe des Reservefonds, 40 Prozent respektive 50 Prozent. Nach dem Landesbankgesetz von 1981 galten dieselben Ausschüttungsprozentsätze. In den Jahren 1962 bis 1975 war die Landesbank per Finanzgesetz von der Pflicht zur Ablieferung eines Gewinnanteils befreit. Der entsprechende Betrag war dem Reservefonds zuzuweisen. 1986 gab es nochmals eine Teilbefreiung.

Nachdem aufgrund der gestiegenen Bilanzsumme eine Kapitalerhöhung angezeigt war, wurde 1986 neben der Erhöhung des staatlichen Dotationskapitals auch die Ausgabe von 400'000 Partizipations-scheinen an Private beschlossen. Die dadurch ermöglichte Beteiligung der Landeseinwohner am Kapital der Landesbank sollte deren Verwurzelung in der liechtensteinischen Bevölkerung stärken. Neben dem der Landeskasse zufließenden Gewinnanteil war deshalb neu zusätzlich eine Dividende auf das Partizipationskapital auszuschiütten.

Bis zum Jahr 1923, als die Sparkasse von einer Behörde in eine selbständige Anstalt umgewandelt wurde, gab es keinen Verwaltungsrat. Die Aufsicht über die Landesbank oblag bis 1875 einem so genannten Landesausschuss, dann der so genannten Sparcassacommission. Diese wurde vom Landesverweser präsiert und bestand aus Landtagsabgeordneten. Im Bild das älteste erhaltene Protokollbuch der Sparcassacommission, das im Jahr 1891 einsetzt.

Durch die Teilprivatisierung und die Umwandlung in eine Aktiengesellschaft 1993 wurde das vormalige System der Gewinnverteilung obsolet: Der staatliche Gewinnanteil wurde gestrichen und das Dotationskapital in Aktienkapital umgewandelt, von dem das Land seither eine Dividende bezieht. Zugleich wurde die Steuerbefreiung der Landesbank aufgehoben. Aus der Gewinnausschüttung fließt auch die Couponsteuer der Drittaktionäre dem Land zu. Schliesslich muss die Landesbank dem Staat aufgrund eines Entscheids der EFTA-Überwachungsbehörde seit 2005 eine Abgeltungszahlung für die Staatsgarantie entrichten. Durch diese Änderungen ist die Bedeutung der Finanzzuweisungen der Landesbank an den Staat wieder angestiegen. Deren Anteil an den Staatseinnahmen lag 2010 fast doppelt so hoch wie 1930 (vgl. die Tabelle).

Zuweisungen der Landesbank an die Landeskasse 1930–2010 (in Schweizer Franken)

| Jahr | Gewinn LLB | Verzinsung Dotationskapital | Staatlicher Gewinnanteil ¹ | Dividende | Steuer ² | Abgeltung Staatsgarantie ³ | Zuweisungen Total | In % ⁴ |
|------|-------------|-----------------------------|---------------------------------------|------------|---------------------|---------------------------------------|-------------------|-------------------|
| 1930 | 134'497 | 50'000 | 40'000 | – | – | – | 90'000 | 4,6 |
| 1940 | 118'461 | 60'000 | 25'000 | – | – | – | 85'000 | 3,7 |
| 1950 | 228'336 | 140'000 | 40'000 | – | – | – | 180'000 | 3,6 |
| 1960 | 761'666 | 250'000 | 150'000 | – | – | – | 400'000 | 2,8 |
| 1970 | 3'019'350 | 888'750 | – | – | – | – | 888'750 | 1,6 |
| 1980 | 5'169'592 | 3'000'000 | 850'000 | – | – | – | 3'850'000 | 1,9 |
| 1990 | 19'568'813 | 6'833'000 | 2'886'000 | – | – | – | 9'719'000 | 2,4 |
| 2000 | 124'165'487 | – | – | 39'600'000 | 12'573'219 | – | 52'173'219 | 4,7 |
| 2010 | 249'170'143 | – | – | 60'180'000 | 35'311'168 | 412'277 | 95'903'445 | 8,8 |

Quellen: Geschäftsberichte der Liechtensteinischen Landesbank; Rechenschaftsberichte der Regierung an den Landtag.

1 1962 bis 1975 war die Landesbank von der Ablieferung eines Gewinnanteils befreit. | 2 1923 bis 1993 war die Landesbank steuerbefreit. | 3 Zu entrichten seit 2005. | 4 Zuweisungen der Liechtensteinischen Landesbank an die Landeskasse in Prozent der Staatseinnahmen.

Bedeutende ausserordentliche Staatseinnahmen generierte die seit 1998 in vier Schritten erfolgte Reduktion des Staatsanteils am Aktienkapital: 1998, 1999 und 2000 sowie nochmals 2006 veräusserte die Regierung insgesamt 1,43 Millionen Aktien, was total 1,08 Milliarden Franken in die Staatsschatulle spülte. Der Staatsanteil reduzierte sich dadurch auf 54 Prozent, stieg jedoch 2007 aufgrund einer Kapitalherabsetzung wieder auf 57,5 Prozent an.

Im Unterschied zu den Schweizer Kantonalbanken, die ihre Notenbankfunktion erst 1907 zugunsten der 1905 gegründeten Schweizerischen Nationalbank verloren, gab die Landesbank respektive die Sparkasse nie Banknoten aus. Bis 1924 hatte die Sparkasse auch mit der Ausgabe der liechtensteinischen Münzen – des Vereinstalers von 1862 und der liechtensteinischen Kronenmünzen der Jahre 1898 bis 1915 – nichts zu tun. Das «Gesetz betreffend die Einführung der Frankenwährung» von 1924 jedoch bezeichnete die «Liechtensteinische Landesbank» als Ausgabestelle «liechtensteinischer Banknoten».

und Münzen jeder Art»: Die Landesbank war damit zumindest potentiell auch eine Notenbank – in der Praxis jedoch hat sie diese Funktion wie erwähnt nie ausgeübt.

Hingegen erfolgte noch im selben Jahr 1924 die erstmalige Ausgabe liechtensteinischer Silbermünzen in Frankenwährung. Da die Schweiz dadurch die Einheitlichkeit des Schweizer Geldumlaufs gestört sah, drängte sie Liechtenstein 1929 dazu, künftig auf die Ausgabe von Silbermünzen zu verzichten. So wurden denn von 1930 bis 1988 nur noch Goldmünzen ausgegeben, erst ab 1988 auch wieder Silbermünzen. Bei den Münzangaben ab 1924 fungierte die Landesbank als offizielle Ausgabestelle. All diese Münzen hatten rein repräsentativen Charakter als Gedenkmünzen bei staatlichen oder fürstlichen Festanlässen. Ihre Ausgabe sollte, so die Regierung 1931, «neuerlich die Souveränität Liechtensteins dokumentieren». Damit diente die Landesbank der Regierung als Instrument, um die liechtensteinische Münzhoheit aus souveränitätspolitischen Gründen durch gelebte Praxis zu festigen, auch wenn den Münzen keine monetäre Bedeutung zukam.

Das Nahverhältnis von Staat und Bank schlug sich weiters darin nieder, dass die Landesbank verschiedene Fonds der öffentlichen Hand verwaltete, so den Fonds der 1954 gegründeten liechtensteinischen Alters- und Hinterlassenenversicherung (AHV) oder den 1958 von der Regierung bei der Landesbank errichteten Eigenheim-Wohnbaufonds zur Vergabe zinsloser Darlehen und Bau-subventionen. Die Fonds wurden 1997 aufgelöst und dem Reinvermögen des Landes zugewiesen. Eine wichtige Funktion war zudem seit jeher die Bereitstellung von (Bau-)Krediten für die öffentliche Hand (Gemeinden, Staat, Infrastruktur).

Neben dem fiskalischen Aspekt lag die volkswirtschaftliche Bedeutung der Landesbank zunächst vor allem im Bereich Sparen und Kredit: Erstmals bestand ab 1861 im Inland eine institutionalisierte Möglichkeit, Spargelder sicher anzulegen. Das so angehäuften Volksvermögen kam teils durch erschwingliche Darlehen und Kredite der heimischen Wirtschaft zu Gute, zunächst besonders der Landwirtschaft und dem Gewerbe, dann auch der Industrie. Teils floss es in Form von Hypotheken an die Bevölkerung zurück. Ihre inländische Monopolstellung im Spar- und Kreditgeschäft behielt die Landesbank bis Mitte des 20. Jahrhunderts, da ihrem Geschäftsfeld durch die 1920 gegründete BiL zunächst kaum Konkurrenz erwuchs. Erst in der Auf- und Ausbauphase der Zweiten Industrialisierung ab den 1940er Jahren waren neben der Landesbank auch die BiL und später die VP Bank beteiligt, selbstverständlich auch ausländische Kreditgeber und private Investoren. Die Landesbank behielt aber stets eine dominante Stellung im liechtensteinischen Spar- und Kreditgeschäft: 2009 hatte sie einen Anteil von 68 Prozent an den im Inland gehaltenen Spareinlagen und von 47 Prozent an den inländischen Hypotheken. Daneben profitierte die liechtensteinische Bevölkerung vom allmählichen Ausbau weiterer Dienstleistungen, etwa in den Bereichen Zahlungsverkehr, Börsengeschäfte oder Vorsorgeplanung. Dass der Finanzdienstleistungssektor in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts zu einem zentralen Standbein der liechtensteinischen Volkswirtschaft wurde, hat hingegen mit dem

Im ganzen Land die nächste Bank

Mit einem dichten Netz von Service-Automaten ist die Landesbank heute im ganzen Land vertreten. Auch unsere Kunden in entfernteren Ortschaften können jetzt praktisch alle Kassengeschäfte am Service-Automaten in ihrer unmittelbaren Nähe abwickeln. Und zwar **jederzeit, auch nachts und am Wochenende!**

Setzen Sie sich mit unseren D-Konto-Spezialisten in Ver-

bindung. Sie werden Sie gerne in unsere neue Dienstleistung einführen.

- S** Service-Automat mit D-Konto
- S** Service-Automat geplant
- H** Hauptsitz **A** Agentur
- W** Wechselstube



Im ganzen Land die nächste Bank Liechtensteinische Landesbank

Hauptsitz
Vaduz, Telefon 075/6 11 66
Wechselstube
Vaduz, Telefon 075/2 12 22

Agenturen
Schaan, Telefon 075/2 11 90
Triesenberg, Telefon 075/2 89 22
Balzers, Telefon 075/4 16 51
Eschen, Telefon 075/3 21 33



TAG+ NACHT Landesbank

Am kommenden Samstag, **8. Oktober 1977**,
eröffnen wir den Service-Automaten in

MAUREN

(beim Schulhaus)

Unsere Fachleute zeigen Ihnen an Ort und Stelle von **10.00-12.00 Uhr** und **14.00-16.00 Uhr** wie einfach sich der Service-Automat bedienen lässt.

Achten Sie auf die schriftliche Einladung durch die Post und verpassen Sie auf keinen Fall die darin enthaltene **Überraschung**.

Liechtensteinische
Landesbank



Im ganzen Land die nächste Bank

liechtensteinischen Heimmarkt direkt wenig zu tun, wenden sich die entsprechenden, zunehmend auch von der Landesbank angebotenen Vermögensverwaltungsdienstleistungen doch an eine internationale Kundschaft (Private Banking, Asset Management, Treuhand- und Fondsdienstleistungen usw.).

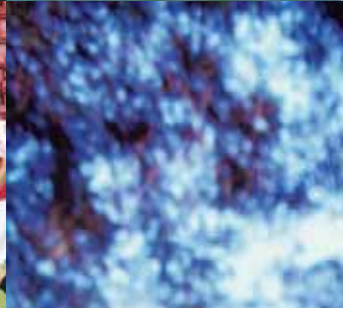
Die Landesbank zählt zu den grösseren Arbeitgebern im Land: Waren 1925 erst 2 Personen angestellt, überschritt die Zahl der Beschäftigten 1971 die 100-Personen-Marke, 1997 die 400-Personen-Marke. Mit der Gründung der Tochtergesellschaften im Ausland und der Übernahme der Bank Linth stieg der Personalbestand in den 2000er Jahren sprunghaft an. Von den 1'220 Mitarbeitenden der LLB-Gruppe im Jahr 2009 waren 692 im Stammhaus in Vaduz und in den inländischen Geschäftsstellen und Tochtergesellschaften tätig. Das entsprach 2,1 Prozent der gesamthaft in Liechtenstein Beschäftigten oder 3,6 Prozent der Beschäftigten im dritten Sektor (Dienstleistungen) und 22,1 Prozent der Beschäftigten in der Branche Finanz- und Versicherungsdienstleistungen. 435 dieser 692 Personen wohnten auch in Liechtenstein (63 Prozent), 257 pendelten aus dem nahen Ausland zu.

Ein wichtiger Aspekt der Personalpolitik ist die Berufsbildung: Waren 1955 von 21 Angestellten zwei Lehrlinge, liegt die Zahl der Lernenden seit Mitte der 1970er Jahre relativ konstant zwischen 20 und 30. Der Anteil der Auszubildenden am stark angewachsenen Personalbestand sank deshalb von rund 13 Prozent 1980 auf noch rund 5 Prozent 2010. Die Ausbildung erfolgt vornehmlich im kaufmännischen Bereich. 2010 entfielen auf diesen 24 Lernende, dazu kamen 2 Informatiklernende.

Vom Arbeitsplatzangebot der Landesbank profitieren neben dem Finanzplatzzentrum Vaduz auch die Gemeinden Balzers, Eschen, Schaan und Triesenberg. Denn als bis heute einzige Bank unterstreicht die Landesbank ihre Nähe zu den inländischen Kunden durch Geschäftsstellen (Agenturen) in diesen vier Gemeinden und durch ein landesweites Geldautomatennetz. Die ausbezahlten Löhne und Gehälter – 2009 bezogen die Angestellten des Vaduzer Stammhauses 63,4 Millionen Franken, was 2,3 Prozent der Erwerbseinkommen aller AHV-Versicherten in Liechtenstein ausmachte – beleben zudem die private Konsum- und Investitionstätigkeit.

Von einem Unternehmen dieser Grössenordnung gehen auch direkte Nachfrageimpulse für die Binnenwirtschaft aus. So ist die Landesbank unter anderem Grosskundin der IT-Branche, von PR- und Werbeunternehmen, Grafikateliers und Druckereien, Papeterien und Zeitungsverlagen, der Post und des Gastgewerbes usw. Auch das Baugewerbe profitierte in den letzten Jahrzehnten von grossen Investitionen der Landesbank: Auf den ersten Neubau eines eigenen Bankgebäudes 1953 folgten unter anderem 1983 ein Verwaltungsgebäude und

Die Landesbank legt bis heute Wert darauf, im ganzen Land präsent zu sein. Neben den Geschäftsstellen dienen auch die Serviceautomaten diesem Zweck. Der erste Automat wurde im Januar 1977 in Vaduz eröffnet: Regierungschef Walter Kieber (mit Brille) lässt sich von Direktor Werner Strub in die Geheimnisse des elektronischen Schalters einweihen. Unten: Die Neugier der Dorfbevölkerung von Mauren bei der Inbetriebnahme des ersten Serviceautomaten im Oktober 1977 ist gross.



1994 ein Kundenneubau in Vaduz. Neue Gebäude für die Landesbank-Geschäftsstellen entstanden 1980 in Triesenberg, 1992 in Schaan und 1993 in Eschen. 1989 erwarb die Landesbank das alte Zollhaus in Balzers und baute es ab 1995 zum Bankgebäude um. Mit einem Neubau für die Geschäftsstelle in Eschen wurde 2010 begonnen.

Die starke Verbundenheit der Landesbank mit dem Land und der Bevölkerung zeigt sich augenfällig in ihren Sponsoring-Aktivitäten. Zu den frühen Begünstigten gehörte zum Beispiel der Historische Verein, der 1946/47 erstmals einen Gönnerbeitrag der Landesbank erhielt. Ein Entgegenkommen war auch die Bereitschaft, im 1953 errichteten Bankgebäude in Vaduz bis 1967 mietweise Räumlichkeiten für das Liechtensteinische Landesmuseum zur Verfügung zu stellen.

Seit über dreissig Jahren unterstützt die Landesbank sozial und karitativ tätige Organisationen in Liechtenstein. 2009 befanden sich unter den 19 begünstigten Institutionen unter anderem die Caritas Liechtenstein, die liechtensteinischen Familienhilfen, das Heilpädagogische Zentrum, der Liechtensteinische Behindertenverband und das Liechtensteinische Rote Kreuz. Daneben stand zunächst die Förderung von Sportvereinen im Vordergrund. Ab 1990 verstärkte die Landesbank ihre Sponsoring- und PR-Aktivitäten und weitete sie auf den kulturellen Bereich aus. Aktuell (2011) ist die Landesbank unter anderem Hauptsponsor der ersten Mannschaft des FC Vaduz und des Städtlelaufs Vaduz, der Operettenbühne Balzers, des Open-Air-Kinos «Filmfest Vaduz», der Kleinkunstabühne Schlösslekeller sowie der Erwachsenenbildung Stein Egerta. Als Hauptsponsorin des Vereins Holzkreislauf engagiert sie sich in neuerer Zeit auch im Bereich Ökologie. Ausserdem organisiert die Landesbank seit 1996 mit den sommerlichen «Im Hof»-Veranstaltungen im Innenhof des Hauptsitzes in Vaduz eigene kulturelle Anlässe, vor allem Konzerte. Im Jahr 2010 investierte die Landesbank insgesamt 1,02 Millionen Franken in Sponsoringprojekte in Liechtenstein. Dies entsprach 0,4 Prozent des Jahresgewinns.

Aus Anlass des 150-Jahr-Jubiläums 2011 wurde das gemeinnützige Engagement der Landesbank durch die Gründung einer «Zukunftsstiftung der Liechtensteinischen Landesbank AG» institutionalisiert. Die mit 3 Millionen Franken ausgestattete Stiftung soll zukunftsgerichtete Projekte und Organisationen in den Bereichen Soziales und Umwelt unterstützen.

All diese Tätigkeiten generieren zweifelsohne einen gesellschaftlichen Nutzen für das Land und die Bevölkerung. Das Sponsoring ist aber auch «ein wichtiger Bestandteil der strategischen Markenführung» und soll «das Markenimage sowie die Kundenbindung in unseren Zielmärkten» stärken (Geschäftsbericht 2010, S. 57).

Seit langem unterstützt die Landesbank karitativ tätige Organisationen oder fördert kulturelle und sportliche Aktivitäten, die nicht direkt mit dem Bankgeschäft zu tun haben. Die Bilder geben einen Überblick über die Sponsoring-Aktivitäten des Jahres 2002. Im Jahr 2010 betrug die Unterstützung insgesamt über eine Million Franken.

Fazit: Gemäss dem eingangs zitierten Leitbild wollte die Landesbank noch 1993 die «Nr. 1» der liechtensteinischen Banken sein – schon 1987 war sie jedoch, gemessen an der Bilanzsumme, von der LGT auf Platz 2 verwiesen worden. Hingegen ist die Landesbank, der zweiten Zielsetzung des Leitbilds entsprechend, trotz des Verlusts der früheren inländischen Monopolstellung, trotz der Entwicklung zu einer international tätigen Universalbank und trotz der Teilprivatisierung in vielerlei Hinsicht die «Bank fürs Land» geblieben.

Quellen

Archiv der Liechtensteinischen Landesbank, Vaduz

Literatur

Yves Froidevaux, Kantonalbanken, in: Historisches Lexikon der Schweiz, Band 7 (2008), S. 62–64
Karlheinz Heeb, Hansrudi Sele, Die Liechtensteinische Landesbank 1861–1986, Vaduz 1986
Historisches Lexikon für das Fürstentum Liechtenstein, in Vorbereitung
Alexander Meili, Geschichte des Bankwesens in Liechtenstein (1945–1980), Frauenfeld usw. 2001
Christoph Maria Merki, Wirtschaftswunder Liechtenstein, Zürich 2007
Herbert Rittmann, Kleine Münz- und Geldgeschichte von Liechtenstein, Hiltorfingen 1977
Otto Seger, Hundert Jahre Liechtensteinische Landesbank 1861–1961, Vaduz 1961

group betreut vermögende Privatkunden. Diese lassen sich von ihr bei Wohnsitzwechseln und Versicherungsfragen, in Erbschaftsangelegenheiten und beim Wealth Management beraten. Das Unternehmen beschäftigt rund hundert Mitarbeiter. Ebenfalls seit 2005 ist die Landesbank an der MBPI beteiligt, einem kleinen Family Office. Dieses hat seinen Sitz im liechtensteinischen Triesen und ist auf die finanzielle und steuerliche Betreuung von Familien (-Unternehmen) spezialisiert, namentlich in den Bereichen Immobilien, Private Equity, Nachfolgeplanung und Philanthropie. Im Juni 2005 erwarb die Landesbank zudem eine Mehrheitsbeteiligung an der Jura Trust AG. Dieses liechtensteinische Treuhandunternehmen war 1978 aus der ehemaligen Anwaltskanzlei von Alois Vogt, dem Vizeregierungschef der Jahre 1938 bis 1945, hervorgegangen.

Die Suche nach neuen Geschäftsfeldern und die innovativen Angebote im Bereich der Vermögensverwaltung resultierten nicht nur aus der Wachstumsstrategie, der sich die Landesbank verschrieben hatte. Sie waren in erster Linie eine Reaktion auf die fundamentalen Herausforderungen, denen sich der Finanzplatz Liechtenstein in den letzten Jahren zu stellen hatte.

Das traditionelle Geschäftsmodell der liechtensteinischen Treuhandbranche bestand darin, versteuerte und gegebenenfalls auch unbesteuerte Vermögen ausländischer Herkunft in Sitzunternehmen zu verschieben und auf diese Art und Weise zu verwalten. Dieses Modell stand spätestens seit den späten 1970er Jahren unter zunehmendem Druck. Das Fürstentum Liechtenstein verteidigte zwar bis 2008 sein Bankgeheimnis, kam aber gleichzeitig jenen Ländern entgegen, aus denen die ausländischen Gelder stammten. So verstärkte Liechtenstein den Kampf gegen den Zufluss krimineller Gelder und vereinbarte 2004 mit der EU ein Abkommen über die Besteuerung grenzüberschreitender Zinszahlungen. Trotzdem war das traditionelle Modell auf Dauer nicht zu halten. Die Finanzkrise der letzten Jahre beschleunigte diese Entwicklung. Im Februar 2008 gelangten gestohlene Kundendaten der Liechtensteiner Bank LGT in die Hände der deutschen Finanzbehörden. Im November 2008 kündigte die LGT an, das traditionelle offshore-Geschäft aufzugeben und sich auf die Verwaltung von Geldern zu beschränken, die mit der Steuergesetzgebung ihrer Herkunftsländer übereinstimmten. Die durch die Finanzkrise ausgelöste härtere Gangart europäischer Staaten gegen sogenannte Steueroasen zwang auch die liechtensteinische Regierung dazu, in Sachen Steuerhinterziehung stärker mit dem Ausland, namentlich mit Deutschland, zusammenzuarbeiten. Im März 2009 gab die Regierung bekannt, künftig den OECD-Standard in Steuerfragen einhalten zu wollen. In diesem Sinne unterzeichnete sie in den letzten Jahren zahlreiche Doppelbesteuerungsabkommen sowie Verträge über den Steuerinformationsaustausch. Mit dem Übergang zu einer sogenannten Weissgeldstrategie hat sich das Geschäftsmodell grundlegend geändert. Tatsächlich wurden in den Jahren nach 2008 Tausende von Sitzunternehmen gelöscht, aber kaum noch neue gegründet.

Das Ende des traditionellen Treuhandgeschäfts kam für die liechtensteinische Landesbank nicht unerwartet. Sie wurde 2003 von einem Mitarbeiter erpresst, der mit der Weitergabe von gestohlenen Kundendaten drohte. Die

entwendeten Unterlagen betrafen einen Teil der deutschen Bankkunden mit Namenkonten. Die Landesbank erstattete Strafanzeige, worauf der ehemalige Mitarbeiter gefasst und 2004 verurteilt werden konnte. Spätestens dieser Fall machte der Landesbank klar, dass sie ihre eigenen Interessen und die ihrer Kunden auf Dauer nur dann durchsetzen konnte, wenn sie ihr Geschäftsgebaren in Einklang mit der (Steuer-)Rechtsauffassung ausländischer Behörden bringen würde. Die Vorsicht beim Ausbau des Geschäfts mit eventuell unversicherten Geldern aus dem Ausland, die Expansion des politisch unverfänglichen Retail-Bankings durch die Übernahme der Bank Linth, die Suche nach (ausser-)politisch legitimen Formen der Vermögensverwaltung – all dies trug dazu bei, dass die Landesbank den von Liechtenstein deklarierten Übergang zu einer Weissgeldstrategie mittragen und ein Stück weit auch selbst mitgestalten konnte und dass sie von diesem Wandel nicht unversehens an die Wand gedrückt wurde.

Gleichwohl verlor auch die Landesbank im Zuge der beschriebenen Turbulenzen und wegen der Erschütterungen an den internationalen Finanzmärkten Kundengelder. Deren Abfluss konnte jedoch 2010 gestoppt werden. Das Vertrauen in das Banking à la Liechtenstein kehrte zurück. Der harte Schweizer Franken, die Glaubwürdigkeit der liechtensteinischen Politik und des liechtensteinischen Fürstenhauses sowie die Stabilität des schweizerischen Finanzplatzes, der ein Comeback als sicherer Hafen erlebte, taten ihr Übriges. Die Aussichten hellten sich nach eher düsteren Jahren wieder auf.

Die Landesbank ist in den letzten fünfzehn Jahren zu einer Unternehmensgruppe herangewachsen, die man allmählich auch ausserhalb ihrer ursprünglichen Heimat kennt. Sie ist darüber hinaus zu einer Marke geworden, die heute ein Stück weit für Finanzgeschäfte nach Liechtensteiner Art steht. Namentlich die Herkunftsbezeichnung «Liechtenstein» hat offenbar auch in der Schweiz einen guten Klang. Das Beratungsunternehmen Interbrand bezifferte den Wert der Marke «Liechtensteinische Landesbank» auf 301 Millionen Franken. Damit gehört die Landesbank zu den zehn wertvollsten Bankmarken der Schweiz und rangiert noch vor der Bank Sarasin (Basel), der LGT oder der Migros Bank. Die Interbrand-Studie vom Januar 2011 bescheinigte der Landesbank, dass sie gestärkt «aus den Wirren um geklaute Kundendaten herauskomme».

Das erste Jahrzehnt des 21. Jahrhunderts war für die Liechtensteinische Landesbank keine einfache Zeit. Ein Indiz dafür ist der Kurs der LLB-Aktie, der sich im Frühjahr 2011 auf dem gleichen Niveau bewegte wie zehn Jahre zuvor. Die Landesbank überstand die Turbulenzen auf dem Finanzplatz Liechtenstein und die weltweite Finanzkrise der Jahre nach 2008 insgesamt unbeschadet. Trotz des gedrückten Aktienkurses war das erste Jahrzehnt des 21. Jahrhunderts für die Liechtensteinische Landesbank kein verlorenes Jahrzehnt. Die Entwicklung neuer Geschäftsfelder und die Expansion in Richtung Schweiz erhöhten nicht nur den Umsatz, sondern auch die Leistungsfähigkeit und die Widerstandskraft der LLB-Gruppe. Diese steht heute mit ihren 170'000 Kunden so sicher und so konsolidiert da, dass sie im nächsten Aufschwung erneut wachsen sollte.

Schlusswort: Im Wandel beständig

Die Liechtensteinische Landesbank, die in diesem Jahr ihr 150-jähriges Bestehen feiert, steht unter einem guten Stern. Aus der kleinen, lokal verankerten Sparkasse entwickelte sich eine international agierende Universalbank von beachtlicher Grösse, und dies trotz schwerer Krisen, die sie vor allem nach dem Ersten Weltkrieg erschütterten. Der entscheidende Wachstumsschub vollzog sich im letzten Drittel des 20. Jahrhunderts, parallel zum Aufschwung des Finanzplatzes Liechtenstein. Der Erfolg der liechtensteinischen Volkswirtschaft und damit auch der Aufstieg der landeseigenen Bank basierte auf der engen Zusammenarbeit mit dem Nachbarland Schweiz: auf dem Zollvertrag des Jahres 1924, auf der Übernahme des stabilen Schweizer Frankens und auf der engen Kooperation mit dem nahen Finanzplatz Zürich. Grundlegend waren natürlich auch der Fleiss und die Verlässlichkeit der Beschäftigten, unternehmerisches Geschick sowie die innen- und aussenpolitische Stabilität des Landes.

In den ersten Jahrzehnten handelte es sich bei der Sparkasse um einen kleinen Betrieb, der von einem fürstlichen Beamten nebenbei geführt wurde. Heute zählt die Landesbank mit all ihren Tochtergesellschaften rund 1'200 Mitarbeiter (inklusive Teilzeitangestellte). Die Bank gehört noch immer dem gleichen Eigentümer, der sie vor 150 Jahren errichtet hat: dem Land Liechtenstein. Seit 1993 gewährt der Staat dem Unternehmen die Freiheit, die es noch schneller wachsen lässt.

Die Liechtensteinische Landesbank war seit der Gründung im Jahr 1861 sowohl für ihren Eigentümer als auch für die Volkswirtschaft des Fürstentums Liechtenstein enorm wichtig. Diese lokalwirtschaftliche Bedeutung besitzt sie noch immer. Aus den Schulden, welche das Fürstentum Liechtenstein in den 1920er Jahren drückten, wurde in den letzten Jahrzehnten ein Vermögen. Dieser «Staatsschatz» stammt zu einem grossen Teil aus den Erträgen der landeseigenen Bank.

Die Landesbank ist schon längst über die Grenzen ihres kleinen Heimmarktes hinausgewachsen. Sogar bei der Belegschaft sind die Liechtensteiner – rechnet man die Mitarbeiter der 2007 erworbenen Bank Linth mit – in der Minderheit. Bei den Kunden sind sie dies schon länger. Die Landesbank akquiriert ihre Gelder nämlich seit Jahrzehnten mehrheitlich in der Schweiz sowie im Euro-Raum. Sie legt diese nicht nur bei schweizerischen Partnerbanken oder auf dem liechtensteinischen Hypothekarmarkt an, sondern überall dort, wo die Chancen stimmen und die Risiken beherrschbar sind, mithin: rund um den Globus.

Kann man aus der Geschichte lernen? Ja und nein. Der Schweizer Historiker Jakob Burkhardt meinte einmal, Geschichte mache weniger «klug für ein andermal» als «weise für immer». Halten wir nach Weisheiten Ausschau, welche die Geschichte der Liechtensteinischen Landesbank für uns bereithält, so gibt es mindestens deren drei:

1. Die gedeihliche Weiterentwicklung der Landesbank benötigt in erster Linie initiative Manager und engagierte Mitarbeiter. So lange die Landesbank als

«Landesbank» existiert, so lange ist sie ausserdem auf fähige Politiker angewiesen, oder mit anderen Worten: auf eine Struktur, welche die Interessen des Landes Liechtenstein mit denen des Unternehmens auf einen Nenner zu bringen versteht.

2. Der Staat, der hinter der Landesbank steht, gibt ihr die Stabilität, die sie zu einem zuverlässigen und soliden Unternehmen macht. Als Unternehmen ist die Landesbank aber auch dazu angehalten, die Dynamik zu entfesseln, die sie weiter prosperieren lässt. Ihre Bestimmung besteht darin, stets die richtige Balance zu halten zwischen (staatlicher) Stabilität auf der einen und (unternehmerischer) Dynamik auf der anderen Seite.

3. Auch in Zukunft wird es auf den Finanzmärkten, die immer sehr politiknah sind, zu einschneidenden Veränderungen kommen. Diese werden mitunter schnell und krisenhaft ablaufen. Die Liechtensteinische Landesbank muss sich auf solche Veränderungen einstellen und sich fortlaufend selbst verändern, wenn sie weiterhin Wachstum generieren will. Und zum Wachstum gibt es in einem kapitalistischen System – bei Strafe des Untergangs – keine Alternative.

Die Krise der letzten Jahre brachte das lange Zeit erfolgreiche, traditionelle Geschäftsmodell des Finanzplatzes Liechtenstein an sein Ende. Sie eröffnete aber auch zahlreiche neue Chancen. Ob und wie es der Landesbank gelungen ist, diese Chancen zu nutzen, wird in der Festschrift des Jahres 2036 nachzulesen sein. Bereits jetzt kann man festhalten: Die Risiken hatte die Landesbank auch in den letzten, sehr anspruchsvollen Jahren immer im Griff. Ihre Zukunftsaussichten sind daher rosig.

Quellen

Unterlagen aus dem Archiv der Liechtensteinischen Landesbank:
Verwaltungsratsprotokolle, Geschäftsleitungsprotokolle, Schriftenreihen, Inspektorsberichte, thematische Dossiers, Medienmitteilungen

Literatur

Peter Geiger, Geschichte des Fürstentums Liechtenstein 1848–1866, in: Jahrbuch des Historischen Vereins für das Fürstentum Liechtenstein (JBL), Bd. 70, Vaduz 1970, S. 5–418

Peter Geiger, Krisenzeit. Liechtenstein in den Dreissigerjahren, 1928–1939, zwei Bände, Zürich 2000 (2. Auflage)

Hanspeter Lussy / Rodrigo López, Liechtensteinische Finanzbeziehungen zur Zeit des Nationalsozialismus, Veröffentlichungen der Unabhängigen Historikerkommission Liechtenstein–Zweiter Weltkrieg, Vaduz / Zürich 2005 (zwei Teilbände)

Christoph Maria Merki, Wirtschaftswunder Liechtenstein. Die rasche Modernisierung einer kleinen Volkswirtschaft im 20. Jahrhundert, Vaduz / Zürich 2007

Alois Ospelt, Wirtschaftsgeschichte des Fürstentums Liechtenstein im 19. Jahrhundert. Von den napoleonischen Kriegen bis zum Ausbruch des Ersten Weltkrieges, in: JBL, Bd. 72, Vaduz 1972, S. 5–423

Otto Seger, Hundert Jahre Liechtensteinische Landesbank 1861–1961, Vaduz 1961







Spizana - Stalun

Posta 40

W. M.

Josefa Batliner, die langjährige Kundin

Josefa Batliner kam am 18. Februar 1929 im liechtensteinischen Mauren zur Welt. Ihr Vater war ein Vorarlberger, die Mutter eine Liechtensteinerin. 1952 heiratete sie den Liechtensteiner Martin Batliner. Gemeinsam bewirtschafteten sie bis 1970 den Bauernhof der Batliners in Eschen. 1975 starb ihr Mann, der im Nebenamt Gemeindeweibel, eine Art Dorfpolizist, gewesen war. Josefa Batliner übernahm dieses Amt und führte es bis 1992 fort. Sie zog vier Kinder gross und hat heute zehn Enkelkinder und einen Urenkel. Josefa Batliner ist eine der treuesten Kundinnen der Liechtensteinischen Landesbank und besitzt noch ein Sparbuch aus der Familie ihres verstorbenen Mannes, das bis ins Jahr 1891 zurückreicht.

Christoph Merki (CM) Frau Batliner, seit wann sind Sie bei der Landesbank?

Josefa Batliner (JB) Genau kann ich es nicht sagen, aber es sind mit Sicherheit mehr als siebenzig Jahre. Als ich etwa zehn Jahre alt war, schenkten mir meine Eltern ein Landesbank-Sparkässeli. Der Vater brachte das Geld einmal pro Jahr nach Vaduz zur Bank, um es anzulegen.

CM Was geschah 1952, bei der Heirat?

JB Alles, was ich bis zu dem Zeitpunkt angespart hatte, wurde für die Aussteuer, für den so genannten Spusenwagen eingesetzt. Anschliessend hatten wir eine gemeinsame Familienkasse, die ebenfalls bei der Landesbank war. Die Tradition mit den Sparbüchlein für die Kinder habe ich von meiner Mutter übernommen und fortgesetzt. Auch meine Enkelkinder und der Urenkel haben von mir ein Sparbuch geschenkt bekommen. Bei jedem Geburtstag schenke ich den Enkeln 100 Franken, und zwar in der Form von Fünf- und Zehnlibern, die ich bei jedem Einkauf auf die Seite lege. Ich sage den Enkeln jeweils, dass sie die Geldstücke ihren Eltern zur Aufbewahrung geben sollen und dass sie sich dann später damit etwas leisten könnten, zum Beispiel ein Moped oder Fahrstunden für die Autoprüfung.

CM Wie wichtig war es für Sie, dass das Dorf Eschen im Jahr 1968 eine eigene Landesbank-Filiale erhielt?

JB Ich kann mich noch gut erinnern, dass das damals ein wichtiges Ereignis war. Die Eröffnung bedeutete eine grosse Erleichterung: Man musste nun nicht mehr extra nach Vaduz oder nach Schaan gehen, um Geld zu holen. Vertrauen in die Bank hatte man schon früher, nun aber wuchs es noch einmal. Schliesslich kannte man die Angestellten hinter dem Schalter persönlich, man war mit allen per Du. Josef Fehr, der jetzige Direktor der Landesbank, ist übrigens auch ein Eschner. Ich kannte ihn schon als kleinen Buben und habe mich riesig gefreut, als er zum Direktor gewählt wurde.

CM Im Mai 1974 haben Sie das Haus bezogen, in dem Sie seither leben und in dem nun das Interview stattfindet. Wie kam es dazu?

JB Der Boden, auf dem das Haus steht, war ursprünglich für den ältesten Sohn gedacht. Doch der wollte nach seiner Heirat lieber das Elternhaus übernehmen. Mein damals bereits kranker Mann hat es ihm sofort gegeben und in kürzester Zeit das Haus gebaut, in dem wir uns nun befinden. Der Umzug, der dadurch nötig wurde, hat mir anfänglich nicht gefallen. Doch die Meinung einer Frau galt noch vor wenigen Jahrzehnten allgemein weniger als die Meinung eines Mannes. Man sieht dies auch daran, dass die Söhne normalerweise Böden zum Bauen erhielten, die Töchter hingegen nicht. Meine Tochter hat dann von ihrer Nana, also von meiner Mutter, ein Stück Bauland bekommen. Meine Mutter Amalia, die ursprünglich Amalia Malin hiess, ist sowieso mein grosses Vorbild. Sie starb nach einem harten und entbehrungsreichen Leben im Jahr 2001.

CM Ich nehme an, dass Sie den Bau des Hauses mit einem Kredit der Landesbank finanziert haben?

JB Ja, das war so. Die Konditionen waren 1974 ziemlich hart, weil es damals eine Wirtschaftskrise gab und das Geld eher teuer war. Wir mussten sogar ein kleines Stück Land verkaufen, um für den Kredit aufkommen zu können. Die letzten Schulden habe ich übrigens erst vor kurzem zurückgezahlt.

CM Die eher harten Konditionen haben Ihr Verhältnis zur Landesbank aber nicht belastet?

JB Nein, überhaupt nicht. Die Bank musste damals so handeln, die haben ja auch ihre Vorschriften.

CM Sie haben vergangene Woche an der Generalversammlung der Landesbank teilgenommen. Seit wann besitzen Sie Aktien?

JB Landesbank-Aktien besitze ich, seit ich die AHV bekomme. Für mich ist der Kauf von Aktien eine Form des Sparens. Ich gehe jeweils auch gerne an die Generalversammlungen, die sehr eindrücklich sind.

CM Vor zehn Jahren wurde darüber diskutiert, ob der Staat seine Aktienmehrheit veräussern und die Landesbank ganz privatisieren sollte. Wären Sie mit einer solchen Privatisierung einverstanden gewesen?

JB Nein, das hätte ich nicht für gut befunden. Der Staat ist auf jeden Fall stärker als wir. Wenn es einmal rumpelt, dann ist es gut, wenn man den Staat im Rücken hat.

CM Frau Batliner, sind Sie zufrieden mit Ihrem Anlageberater bei der Bank? Und wie gehen Sie mit Ihrem Ersparten um?

JB Ja, ich bin sehr zufrieden mit dem Bankberater. Was das Geldausgeben angeht, könnte man es vielleicht so zusammenfassen: Als junge Frau habe ich mir nichts gegönnt und auch als alte Frau lebe ich einfach. Grosse Sprünge kann ich heute nicht mehr machen. Das Ersparte brauche ich für die Pflege und eines Tages für das Altersheim. Ich habe sowieso schon alles weggegeben, auch das Haus hier, für das ich nun ein lebenslanges Wohnrecht besitze. Vor drei Jahren habe ich meine Kinder zu mir gerufen und zu ihnen gesagt: «Wenn ihr mein Vermögen ohne Streit teilt, dann könnt ihr alles haben. Ich will nichts mehr.» So kam es dann.

CM Frau Batliner, ich danke Ihnen für Ihre interessanten Erzählungen.



Adolf Büchel, der ehemalige Tresorverwalter

Adolf Büchel (Jahrgang 1926) studierte in St. Gallen und Innsbruck, wo er 1952 zum «Dr. rer. pol.» promoviert wurde. Schon im Jahr 1948 arbeitete er während eines dreimonatigen Praktikums bei der Liechtensteinischen Landesbank. Im Jahr 1955 trat Büchel definitiv in die Landesbank ein und blieb ihr bis zu seiner Pensionierung im Mai 1991 treu. Anlässlich seines 35-jährigen Dienstjubiläums lobte ihn die Bank für seine «Zuverlässigkeit» sowie für sein «freundliches und dienstfertiges Wesen». Adolf Büchel lebt in Vaduz. Er ist verwitwet und hat eine Tochter.

Christoph Merki (CM) Doktor Büchel, wie kamen Sie zur Landesbank?

Adolf Büchel (AB) Als ich nach dem Studium nach Liechtenstein zurückkehrte, arbeitete ich zuerst bei Herrn Wight jr., einem Amerikaner, der in Vaduz ein Treuhandbüro führte. Am liebsten wäre ich zur Steuerverwaltung gegangen, doch eine Stelle erhielt ich nicht. Dann versuchte ich es bei der Landesbank, wo ich schon 1948 ein Praktikum absolviert und das Journal der Hauptkasse geführt hatte. Die Landesbank hiess 1948 noch «Sparkasse». Ihre drei Büros waren im Regierungsgebäude im Parterre links untergebracht. Alle neun Angestellten arbeiteten in dem Raum, in dem sich die Schalterhalle befand. Dieser Raum war sehr eng und nicht alle Mitarbeiter verfügten über einen Schreibtisch. Ich erinnere mich, dass Georg Meier vor seiner Buchungsmaschine einen Stuhl stehen hatte. Ich als Volontär erledigte meine Arbeiten an einem Stehpult. Nur Direktor Batliner besass ein eigenes Büro. Der dritte Raum wurde als Depotraum genutzt. Als ich 1955 definitiv in die Bank eintrat, war diese bereits in das neu erbaute Hauptgebäude umgezogen. Sie zählte damals 15 Mitarbeiter.

CM Wie gingen die Anstellungs- und Lohnverhandlungen vor sich?

AB Ich musste mich nicht etwa dem Direktor vorstellen. Damals wurde man noch zum Verwaltungsratspräsidenten gebeten. Im Jahr 1955 war dies der ehemalige Regierungschef Doktor Hoop. Er nahm mir dann beim Stellenantritt auch gleich das Gelübde ab: dass ich mich an die Gesetze halten und verschwiegen sein werde. Mein Anfangsgehalt betrug 670 Franken.

CM Dies ist – auch für die damalige Zeit – wenig.

AB Ja, im Vergleich mit den anderen Banken zahlte die Landesbank eher schlechte Löhne. Andererseits bot einem ein Staatsbetrieb wie die Landesbank ein hohes Mass an Sicherheit. Die Löhne stiegen erst in den 1980er Jahren unter Direktor Heeb an. Dieser hat durch seine freundliche Art das Arbeitsklima in der Landesbank entscheidend verbessert.

CM Sie sind, wenn ich es richtig sehe, der erste Akademiker, der bei der Landesbank angestellt wurde. Trotzdem haben Sie es «nur» bis zum Chefprokuristen gebracht. Weshalb?

AB Unter den Direktoren Batliner und Hilti kam ein Aufstieg nicht in Frage. Dafür war der Betrieb zu klein. Als Josef Hilti 1971 pensioniert wurde, war ich mit meinen damals 45 Jahren schon zu alt. Man nahm lieber Jüngere. Ausserdem hatte ich keine politische Protektion, da ich nie ein aktives Parteimitglied war.

CM Haben Sie je daran gedacht, den Betrieb zu wechseln oder sich selbstständig zu machen?

AB Tatsächlich versuchte ich in den 1970er Jahren einen Wechsel zur Bank in Liechtenstein, zur heutigen LGT, was aber aus Altersgründen nicht gelang. Die

1970er Jahre waren in der Landesbank sowieso eine etwas chaotische Zeit. Mehrere Kollegen verliessen die Bank. Auch ich war mit der damaligen Führung nicht immer gleicher Meinung. Direktor Batliner, dem Vorgänger der Direktoren Strub und Hilti, muss ich hingegen meinen vollen Respekt aussprechen. Er nahm einen auch in Schutz. So betrog mich einmal ein Kunde mit einer gefälschten Unterschrift. Der Direktor stellte sich in der Folge vor mich, was ich ihm hoch anrechnete.

CM Reden wir noch über Ihre konkreten Aufgaben. Begonnen haben Sie in der Korrespondenzabteilung, wo Sie zuerst für den inländischen und dann für den ausländischen Zahlungsverkehr zuständig waren. Anschliessend ging es weiter zur Tresorabteilung und zum Portefeuille.

AB Der Zahlungsverkehr war in den 1950er Jahren streng reguliert. Dies machte internationale Geschäfte kompliziert. Darunter litten Exportunternehmen wie Hoval oder Hilti. Für Zahlungen von Warenlieferungen durch liechtensteinische Unternehmen ins Ausland brauchte es eine Bestätigung durch die Industriekammer. Diese leitete die abgestempelten Formulare an die Schweizerische Nationalbank in Zürich weiter.

CM Im Jahr 1961 haben Sie in die Tresorverwaltung gewechselt. Wie gross war die Tresoranlage?

AB Die Tresoranlage hatte eine Fläche von vielleicht 50 Quadratmetern, auf der sich 1'500 bis 2'000 Depots befanden. Diese enthielten Gold, Schmuck und Verträge, vor allem aber Aktien, beispielsweise Royal-Dutch-Papiere. Damit hatten wir viel zu tun. Die Aktien trugen noch Coupons, die man für die Einlösung der Dividenden abschneiden musste. Der Erwerb und

der Verkauf der Aktien lief über die Banken in Zürich, in erster Linie über die Schweizerische Kredit-Anstalt, die heutige Credit Suisse. Später wurden die Aktien nicht mehr in Vaduz aufbewahrt, sondern nur noch in Zürich. Die Arbeit als Tresor- und Safeverwalter hat mir viel Freude bereitet, da ich mit den Kunden in direktem Kontakt stand. Ich durfte während dieser Jahre viele interessante Menschen kennenlernen.

CM Am Schluss leiteten Sie die Abteilung Portefeuille, die für den Scheckverkehr zuständig war.

AB Viele ausländische Kunden kamen an den Schalter in Vaduz und wollten die Schecks sofort einlösen. Da musste man vorsichtig sein. Oft war ein Telefonat bei der ausstellenden Bank in Deutschland oder Österreich nötig, um herauszufinden, ob die Schecks gedeckt waren. Ein italienischer Kunde kam in der Filiale Balzers mit einem Koffer voller Schecks vorbei, worauf ihn die Kollegen zu mir schickten. Es war mir rasch klar, dass die Schecks gestohlen sein mussten. Ich weigerte mich, sie anzunehmen. Darauf verabschiedete sich der Kunde türenknallend. Hin und wieder landeten einzelne Fälle bei der Rechtsabteilung. 1991, kurz nach meiner Pensionierung, trat ich noch als Zeuge vor dem Landgericht auf.

CM Wie erlebten Sie die Einführung des Computers?

AB Der Computer kam zuerst in der Buchhaltung, erst in den 1980er Jahren erhielten auch die einzelnen Büros Computer. Auf Wunsch der jüngeren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter habe ich dann die Einführung des Computers in meiner Abteilung vorgeschlagen. Dies muss um 1990 gewesen sein. Ich sagte damals klipp und klar, dass ich mich mit dem Erlernen dieser einschneidenden Neuerungen nicht mehr belasten werde.

CM Herr Doktor Büchel, sind Sie zufrieden mit Ihrem Arbeitsleben?

AB Es bleibt einem nichts anderes übrig, als zufrieden zu sein. Das Wichtigste war für mich, eine geregelte und sichere Arbeit zu haben. Ich denke, ich habe mein Bestes als Fachkraft sowie als Mensch gegeben. Der Abschied nach 36 Berufsjahren ist mir dann doch erstaunlich leicht gefallen.

CM Herr Doktor Büchel, ich danke Ihnen für Ihre Erläuterungen.



Michael Lauber, der Finanzmarktaufseher des Fürstentums

Der Schweizer Michael Lauber (Jahrgang 1965) beendete das Studium der Rechte an der Universität Bern im Jahr 1992. Zuerst war er Untersuchungsrichter, dann arbeitete er bei der Kriminalpolizei des Kantons Bern. Zwischen 1995 und 2000 leitete Michael Lauber die Zentralstelle Organisierte Kriminalität im Bundesamt für Polizei. Im Jahr 2001 holte ihn die Regierung nach Liechtenstein, um hier die Financial Intelligence Unit aufzubauen. 2004 wechselte er als Geschäftsführer zum Liechtensteinischen Bankenverband. Seit 2010 ist er Aufsichtsratspräsident der FMA, der Finanzmarktaufsicht von Liechtenstein. Im Herbst 2011 wurde er zum Bundesanwalt der Schweizerischen Eidgenossenschaft gewählt.

Christoph Merki (CM) Herr Lauber, Sie wurden im Jahr 2001 von der liechtensteinischen Regierung geholt, um die Geldwäscherei zu bekämpfen. Ist Ihnen das gelungen?

Michael Lauber (ML) Als ich vor zehn Jahren nach Liechtenstein kam, war das Vertrauen in den Finanzplatz angeschlagen. Das Land befand sich auf der schwarzen Liste der FATF, einer internationalen Organisation zur Bekämpfung der Geldwäscherei und Terrorismusfinanzierung. In nur einem Jahr ist es uns aufgrund verschiedener Massnahmen dann gelungen, von dieser schwarzen Liste gestrichen zu werden.

CM Der Wandel auf dem Finanzplatz ging auch danach weiter, wobei zunehmend die Steuerrückkehr ins Zentrum rückte. 2005 gab es eine Abmachung mit der EU über die Zinsertragsbesteuerung, im Jahr darauf regten die USA ein Abkommen über den Austausch von Steuerinformationen an. Im Jahr 2008 beschleunigte sich der Wandel enorm.

ML Zuerst löste die Verhaftung des deutschen Postchefs Klaus Zumwinkel aufgrund des Verdachts auf Steuerhinterziehung die Steueraffäre aus, dann kollabierte in den USA die Investmentbank Lehman Brothers und schliesslich geriet in der Schweiz die UBS ins Schlingern. Die Vorgänge führten in Liechtenstein zur Beschleunigung des Paradigmenwechsels. In der «Liechtenstein-Erklärung» vom März 2009 verkündete die Regierung, künftig auf Transparenz zu setzen und mit anderen Staaten OECD-konforme Steuerabkommen abzuschliessen. Die so genannte Weissgeldstrategie nahm damals ihren Anfang.

CM Im Jahr 2008 waren Sie noch Geschäftsführer des Bankenverbandes. Sie haben damals in Zusammenhang mit der Steueraffäre von einem Vulkanausbruch gesprochen.

ML Die Erschütterungen waren tatsächlich gewaltig, das internationale Interesse riesig. Die Journalisten gaben sich die Klinke in die Hand. Um das Bild vom Vulkanausbruch aufzunehmen: Die Lavaströme, die damals zu fließen begannen, sind noch nicht erkaltet. Die Änderungsprozesse dauern an, weil man die Probleme nicht nur intern, sondern auf internationaler Ebene, mit vielen verschiedenen Partnern lösen muss. Der internationale Druck im Steuerbereich resultiert auch aus der zunehmenden Verschuldung der öffentlichen Haushalte.

CM Wie haben die liechtensteinischen Banken die Finanzkrise überstanden?

ML Soweit gut. Es gab zwar Geldabflüsse, aber keine einzige Bank geriet in Schwierigkeiten und der Staat musste nicht einspringen.

CM Was waren die Gründe für diese Stabilität, die namentlich auch die Liechtensteinische Landesbank an den Tag legte?

ML Der wichtigste Grund war wohl, dass hier in Liechtenstein Private Banking und Wealth Management dominieren. Das Geschäftsmodell der Banken ist per se langfristig ausgelegt, ihre Kapitalisierung überdurchschnittlich gut, eine Rettungsaktion stand nie zur Diskussion. Das Hauptproblem in der Finanzkrise war das Gegenparteienrisiko: Wo legt man das viele Geld, das hier vorhanden ist, sicher an? Die einfachste Lösung war der Interbankenmarkt, doch der war vorübergehend illiquid.

CM Vor allem die liechtensteinischen Treuhänder leiden unter den Veränderungen der jüngsten Vergangenheit. Sind sie geopfert worden, um die Banken zu retten?

ML Nein, so kann man das nicht formulieren. Selbstverständlich gibt es unterschiedliche Interessen. Historisch gesehen ist der Bankenplatz – mit Ausnahme der Landesbank – auch von Treuhändern aufgebaut worden: Auch waren die wirtschaftlichen Beziehungen zwischen der Schweiz und Liechtenstein im Finanzbereich sehr eng. Seit dem Beitritt Liechtensteins zum Europäischen Wirtschaftsraum EWR begann sich das Bankgeschäft zu verändern. Früher war es durch die Rezeption schweizerischen Rechts und durch schweizerisches Geschäftsgebaren geprägt,

dann hat eine Integration Liechtensteins in das EU-Recht stattgefunden und die Basis verändert.

CM Was ist an die Stelle des traditionellen Treuhandgeschäfts getreten?

ML Alternativen sind offenbar schwer zu finden, die Löschungen von Sitzunternehmen halten noch immer an. Erst langsam kommt neues Geschäft. Zuerst muss das Reputationsproblem bei den Stiftungen gelöst werden. Vor allem aber muss der Treuhänderberuf neu ausgerichtet und international kompatibel gestaltet werden.

CM Es ist auffällig, dass Lohnexzesse von Managern in Liechtenstein bislang kein Thema gewesen sind. Warum?

ML Dafür gibt es verschiedene Gründe. In Liechtenstein gibt es kein Investment Banking und keine Grossbanken. Ausserdem hat in Liechtenstein, anders als bei verschiedenen Instituten in Zürich, keine Amerikanisierung der Bankenkultur stattgefunden. Dies liegt sicher auch an der Art und Weise des gegenseitigen Umgangs und der Gesprächskultur hier im Land.

CM Die Behörde, der Sie seit 2010 vorstehen, zählt rund siebzig Angestellte. Dies seien zu viele, munkelt man im Land.

ML Diese Diskussion gab es. Wir haben sie aktiv geführt und erklärt, weshalb dies nicht so ist. Ohne glaubwürdige Durchsetzung der Regulierung durch die FMA gäbe es keinen international agierenden Finanzplatz. Es ist wichtig, dass unsere Aufsichtsbehörde im Ausland anerkannt ist und sie dort die Interessen des Finanzplatzes vertreten kann. Das Land gehört sowohl dem Frankenraum als auch dem EWR an. Diese Position ist in Europa singulär. Sie hat auf je-

den Fall mehr Vorteile als Nachteile, will aber Tag für Tag gepflegt und verteidigt sein. Im Übrigen ist das eine Erfahrung, die ich immer wieder mache, seit ich hier bin: Die Überschaubarkeit des Landes kontrastiert oft mit der Komplexität der internationalen Herausforderungen.

CM Kommen wir noch kurz auf die Landesbank zu sprechen. Ich nehme an, dass Sie immer wieder mit ihr zu tun haben, seit Sie in Liechtenstein sind. Wie sah es während der Finanzkrise aus? Konnte die liechtensteinische Landesbank den Wandel mitgestalten?

ML Die Landesbank suchte immer wieder eine liechtensteinspezifische Lösung. Mit ihrer Auslandserfahrung, namentlich im Nachbarland Schweiz, war und ist sie für das internationale Gefüge sensibilisiert. Während der Finanzkrise hatte sie nicht nur ihre eigenen Interessen oder die der Finanzbranche im Auge, sie achtete auch immer auf die Interessen der liechtensteinischen Wirtschaft insgesamt.

CM Wie würden Sie die Landesbank charakterisieren?

ML Als älteste Bank auf dem Platz Liechtenstein bildet die Landesbank einen wichtigen Bestandteil der liechtensteinischen Identität. Sie hat eine Vorbildfunktion für den Finanzplatz, ob sie dies will oder nicht. Durch ihr Alter und durch ihr besonderes Verhältnis zum Staat wächst ihr diese Funktion automatisch zu. Ich wünsche mir, dass sie diese Vorbildfunktion auch in Zukunft wahrnimmt.

CM Danke Herr Lauber, dies ist ein schönes Schlusswort.



Cornelia Ritter, die erste Verwaltungsrätin

Die Liechtensteinerin Cornelia Ritter ist seit 1986 Rechtsanwältin. Sie führt eine der ältesten Anwaltskanzleien Liechtensteins, die heute unter dem Namen Ritter & Beck in Vaduz firmiert. 1996 wurde sie als erste Frau in den Verwaltungsrat der Liechtensteinischen Landesbank gewählt. Sie gehörte ihm bis 2005 an. Zwischen 2001 und 2009 war sie zudem Vorstandsmitglied der Liechtensteinischen Treuhändervereinigung.

Christoph Merki (CM) Frau Ritter, wie haben Sie Ihre Zeit als Verwaltungsrätin der Landesbank erlebt?

Cornelia Ritter (CR) Es war eine lebhaft und interessante Zeit. Fortlaufend standen irgendwelche Aufgaben oder Projekte an, die einem kaum Zeit zum Durchatmen liessen. Auf jeden Fall wurden die Ergebnisse der Bank von Jahr zu Jahr besser.

CM Auf die einmalige Boomphase der 1990er Jahre folgte zu Beginn des neuen Jahrtausends eine eher schwierige Zeit. So wurde Liechtenstein der Geldwäscherei verdächtigt, die Internet-Blase platzte, die USA gerieten in das Fadenkreuz des internationalen Terrorismus. Sehen Sie das ähnlich?

CR Ja, dieser Eindruck stimmt. Die Folge war eine Flut von Regulierungsvorschriften, Sorgfaltspflichten, neue Standards hinsichtlich Offenlegung und Rechnungslegung. Transparenz wo immer möglich. Davon waren nicht nur die Banken, sondern der ganze Finanzdienstleistungssektor betroffen.

CM Wie schnell fanden Sie sich im Verwaltungsrat zurecht?

CR Die Belange einer Bank aus der Optik des Verwaltungsrates sind andere als das Bankgeschäft, das

man als Kunde kennt. Nach ein, zwei Jahren, als sich bestimmte Traktanden wiederholten, fühlte ich mich nicht mehr als «Neue».

CM Den Verwaltungsrat der Liechtensteinischen Landesbank gibt es in seiner heutigen Form seit 1923. Bis 1996 blieb er ein reines Männergremium. Hatten Sie Schwierigkeiten sich durchzusetzen?

CR Nein, solche Schwierigkeiten hatte ich nie. Abgesehen davon, dass die männlichen Verwaltungsratsmitglieder keine Vorbehalte gegenüber Frauen in dieser Funktion hatten, gab es ja auch keine geschlechtsspezifischen Fragen, die zur Diskussion standen und die zu unterschiedlichen Meinungen zwischen uns hätten führen können. Ich erinnere mich an eine einzige Situation, in der vermutlich der Status Frau mitspielte. An der ersten Sitzung ging es um die Frage, wer das Protokoll führe. Man schlug mich vor, in der Meinung, Schreibarbeit falle mir vermutlich leichter als den anderen Mitgliedern. Ich war einverstanden, und zwar unter der Bedingung, dass diese Aufgabe künftig jährlich unter den Mitgliedern rotiere. Nach einem Jahr, als ich das Amt an den nächsten in der Runde weitergeben wollte, beschloss man dann, dass das Protokoll nicht mehr von einem Verwaltungsratsmitglied geführt werde.

CM Die ausgewogene Vertretung der Geschlechter in Leitungsgremien ist ein wichtiges gesellschaftliches Thema. Es gibt Länder, die auch für Privatunternehmen Quoten vorschreiben. Wie sehen Sie das?

CR Ich war schon immer eine Gegnerin von Quoten. Eine ausgewogenere Vertretung der Geschlechter in Leitungsgremien ergibt sich von selbst. Die Entwicklung in den letzten Jahren zeigt das. Oft ist es schwierig genug, überhaupt einen qualifizierten Kandidaten

– Mann oder Frau – zu finden. Bestünden Quotenregelungen, käme neben der Kandidatensuche auch noch die Hürde einer Selektion nach Geschlecht dazu.

CM Die Landesbank ist auch nach der Teilprivatisierung von 1993 ein öffentliches Unternehmen. Spielte die Politik in den zehn Jahren, in denen Sie dem Verwaltungsrat angehörten, eine Rolle?

CR Das Land Liechtenstein ist nach der Teilprivatisierung immer noch Mehrheitsaktionär. Als solcher hat es Einfluss auf die Wahl der Verwaltungsratsmitglieder. Natürlich spielen da die Parteien bei der Auswahl mit, früher vermutlich mehr als heute. Mich hatte auch eine der beiden grossen Parteien angefragt, ob ich mich zur Verfügung stellen würde. Aber im Verwaltungsrat selbst ist während meiner Amtszeit nie parteipolitisch argumentiert oder entschieden worden. Auch übte weder die Regierung noch eine Partei direkten Einfluss auf die Entscheidungen aus. Soviel zur Parteipolitik. Andererseits – das darf man nicht vergessen – hat die Landesbank von Gesetzes wegen einen wirtschaftspolitischen Auftrag. Es gehört zu ihren zentralen Aufgaben, die volkswirtschaftliche Entwicklung des Landes Liechtenstein zu fördern.

CM Bleiben wir noch kurz bei der Politik. Ihr Vater war der bekannte Politiker Karlheinz Ritter, der zwischen 1978 und 1993 den Landtag präsidierte. Hat dieser familiäre Hintergrund die Aufgabe als Verwaltungsrätin eher erschwert oder eher erleichtert?

CR Weder noch. Einen direkten Bezug zur Aufgabe als Verwaltungsrätin sehe ich nicht. Andererseits hat dieser familiäre Hintergrund meine Erziehung zur Staatsbürgerin geprägt. Mein Vater war politisch tätig, seit ich dreizehn Jahre alt war. Zuhause am Familientisch wurde häufig über Politik gesprochen.

CM Ihre Familie hat seit jeher eine spezielle Beziehung zur Landesbank. Alois Ritter, Ihr Grossvater, war Partner in der Anwaltskanzlei von Wilhelm Beck, den der Sparkassa-Skandal von 1928 die politische Karriere kostete.

CR Diese Ereignisse kenne ich nur aus den Publikationen der Historiker. Direkte Wahrnehmungen, zum Beispiel aus Äusserungen meines Grossvaters, habe ich keine. Er verstarb, als ich dreizehn war.

CM Kehren wir in die Gegenwart zurück. Die Landesbank kam gut durch die Finanzkrise der letzten Jahre. Die Treuhänder hingegen gerieten sehr viel stärker unter die Räder. Als Wirtschaftsadvokatin vertreten Sie ein Stück weit auch die liechtensteinischen Treuhänder. Wie beurteilen Sie das aktuelle Verhältnis zwischen den Banken und den Treuhändern?

CR Die liechtensteinischen Banken und der Treuhändersektor sind miteinander verflochten. Viele Kunden der Treuhänder sind auch Kunden der Banken, seien es natürliche Personen oder Stiftungen und andere Strukturen. Ein Abgang von Kunden bei den Treuhändern bedeutet in der Regel auch Geldabfluss bei den Banken. Das ist beiden Seiten bewusst, wurde aber in der öffentlichen Diskussion seitens der Banken nicht so deutlich ausgesprochen.

CM Hat der liechtensteinische Treuhändersektor überhaupt noch eine Zukunft?

CR In der sogenannten «Agenda 2020», den Visionen der Regierung für das Jahr 2020, heisst es, der Finanzplatz Liechtenstein werde sich von den Geschäftsfeldern verabschieden müssen, die in der Vergangenheit ertragsreich waren. Dazu gehört der Treuhändersektor. Die Treuhänder haben sicher eine Zukunft, aber die Palette ihrer Dienstleistungen wird sich ändern.

CM Haben die Treuhänder die Entwicklung nicht auch verschlafen, weil sie sich nicht rechtzeitig auf die neuen Gegebenheiten eingestellt haben?

CR Teilweise muss ich Ihnen Recht geben. In dieser Hinsicht haben die Banken früher Produkte entwickelt, die mit den internationalen Gegebenheiten kompatibel waren. Den Treuhändern hält man vor, sie hätten nicht rechtzeitig neue Geschäftsfelder geschaffen. Dabei darf man aber nicht übersehen, dass solche Geschäftsfelder ausländische Kunden anziehen sollen, was wiederum voraussetzt, dass die Produkte oder Dienstleistungen entweder in anderen Ländern nicht erhältlich oder in Liechtenstein attraktiver sind als in anderen Ländern. Grundlage für neue Produkte wie auch für besondere Standortvorteile sind inländische gesetzliche Regelungen, die es im Ausland nicht überall gibt, die dort aber anerkannt werden. In Zeiten internationaler Harmonisierungsbestrebungen ist die Entwicklung solcher Geschäftsfelder ein schwieriges Unterfangen.

CM Lassen Sie uns noch einen Blick in die Zukunft werfen. Hängt die künftige Performance der Landesbank nicht in erster Linie vom ausserpolitischen und ausserwirtschaftlichen Setting ab, in dem das Fürstentum Liechtenstein stehen wird?

CR Ja, diese Rahmenbedingungen sind wohl entscheidend. Die liechtensteinische Identität ist hoffentlich stark genug. Ich wünsche mir, dass das Land und damit auch seine Bank den Weg fortsetzen kann, den es bis jetzt so erfolgreich gegangen ist, den Weg zwischen der EU einerseits und der Schweiz andererseits.

CM Frau Ritter, herzlichen Dank für das Gespräch.



Josef Fehr, der CEO der Landesbank

Josef Fehr wuchs in Eschen, im Liechtensteiner Unterland, auf. Er studierte im schweizerischen Freiburg Recht und promovierte 1984. Zwei Jahre später trat er in die Liechtensteinische Landesbank ein, wo er zunächst als Rechtskonsulent arbeitete. 1992 übernahm er die Leitung des Ressorts Handel, 1998 die des Ressorts Privatkunden. Im Jahr 2000 wurde er zum Vorsitzenden der Geschäftsleitung oder kurz: zum CEO der Landesbank gewählt. Josef Fehr (Jahrgang 1957) ist verheiratet und Vater dreier Kinder.

Christoph Merki (CM) Herr Fehr, warum sind Sie zur Landesbank gegangen?

Josef Fehr (JF) Nach meinem Studium kam ich für ein Anwalts- und Gerichtspraktikum nach Liechtenstein zurück. Zusätzlich wollte ich noch irgendetwas in der Wirtschaft machen. Die Landesbank suchte genau damals einen Rechtskonsulenten. Aus diesem Zufall sind inzwischen 25 Jahre geworden.

CM Was war damals Ihr Bild von der Landesbank?

JF Wie jedem Liechtensteiner war mir die Landesbank ein Begriff, ich hatte dort mein Sparheft und kannte natürlich die Geschäftsstelle in meinem Heimatdorf Eschen. Eine spezielle Beziehung zur Bank hatte aber weder meine Familie noch ich selbst.

CM Gab es 1986 schon eine Rechtsabteilung?

JF «Abteilung» ist ein grosses Wort. Diese bestand aus meinem Chef und mir sowie einem Sekretariat. Das Arbeitstempo war relativ gemächlich, die Komplexität noch nicht so hoch. Andererseits war das Ganze höchst interessant und lehrreich: Wir hatten mit allen Bereichen der Bank zu tun, konnten Weisungen entwerfen und deren Anwendung begleiten.

CM Wie hat sich das Bankgewerbe in den letzten 25 Jahren verändert?

JF In erster Linie erhöhten sich das Tempo des Wandels und die Komplexität der Aufgaben. Als ich begann, war die Landesbank eine Retail-Bank, das Private Banking war aber im Vormarsch. Dann kamen neue Geschäftsfelder dazu, es gab die Teilprivatisierung und den Schritt ins Ausland. In den letzten Jahrzehnten veränderten sich zudem die Rahmenbedingungen, namentlich das regulatorische Umfeld: der EWR, die EU-Richtlinien, die wir beachten müssen, die Bedeutung der Compliance.

CM Hat sich durch all diese Veränderungen auch der Charakter der Bank verändert?

JF Das ist eine schwierige Frage. Jedes Unternehmen hat eine Seele, auch unsere Bank. Bei uns steht, so einfach es klingen mag, der Mensch im Zentrum, sei es als Kunde, sei es als Mitarbeiter. Selbstverständlich hat die Internationalisierung die kulturelle Basis unserer Bank verändert. Gleichwohl würde ich sagen, dass die Bank im Kern noch immer das gleiche Unternehmen ist. Die Verbundenheit mit der Region, mit dem Land und mit seiner Bevölkerung ist nach wie vor gross. An die Generalversammlung kommen regelmässig zweitausend Aktionäre. Dies ist eine für liechtensteinische Verhältnisse stattliche Zahl.

CM Das Schlüsselereignis des letzten Vierteljahrhunderts ist zweifellos die Teilprivatisierung von 1993. Anschliessend ging die Landesbank in die Offensive und begann mit dem Aufbau ausländischer Geschäftsstellen. Warum entstand dieser Expansionsdrang?

JF Der Hintergrund der Expansion war die Tatsache, dass der Markt Liechtenstein letztlich begrenzt ist.

Gleichzeitig war schon zu Beginn der 1990er Jahre klar, dass die Margen langfristig eher schrumpfen werden. Die einzig mögliche Antwort auf diese Herausforderung war der Wille zu wachsen. Der Aufbau des Fondsgeschäfts und der Schritt über die Grenze Richtung Schweiz waren die logische Konsequenz.

CM Folgt jetzt, nach dem Erwerb der Mehrheit an der Bank Linth, eher eine Konsolidierungsphase?

JF Grundsätzlich halten wir an der Wachstumsstrategie fest. Wachstum heisst aber nicht nur übernehmen, sondern auch investieren und auf dem Bestehenden aufbauen. Insofern kann sich das Wachstumstempo vorübergehend verlangsamen.

CM Das dominierende Wirtschaftsthema der Gegenwart ist die Schuldenkrise in den USA und in der Europäischen Union. Der Franken wird von den Investoren als sicherer Hafen angeschaut und ist im Gefolge dieser Krisen enorm erstarkt. Wie ist die Landesbank von der Aufwertung des Frankens betroffen?

JF Die Stärke des Frankens trifft uns auf verschiedenen Ebenen, vor allem beim Kundenvermögen sowie bei unserem eigenen Anlagevermögen. Da die Schweizerische Nationalbank die Zinsen niedrig halten muss, werden ausserdem die Erträge im Zinsdifferenzgeschäft beeinträchtigt. Dazu kommen die Exportprobleme der Industrieunternehmen, die von uns Kredite erhalten haben. Alles in allem ist der übertrieben starke Franken Gift für unser Geschäft. Wie lange diese Überbewertung anhalten wird, will und kann ich nicht prognostizieren. Eine Prognose ist schon deshalb schwierig, weil in solchen Währungsschwankungen enorm viel Marktpsychologie steckt. Das einzige, was wir tun können, ist, mit diesen Schwankungen leben zu lernen.

CM Die Landesbank hat in den 1970er, 1980er und 1990er Jahren stark vom Aufschwung des liechtensteinischen Gesellschaftswesens profitiert. Wie stark ist sie nun von seinem Rück- und Umbau betroffen?

JF Selbstverständlich ginge es uns besser, wenn es auch dem Gesellschaftswesen besser ginge. Andererseits müssen wir uns mit der Situation abfinden, und die sieht nun einmal so aus, dass es einen unumkehrbaren Trend zur internationalen Steuerkonformität gibt. Allerdings wären wir froh, wenn man bei gewissen Änderungen die Geschwindigkeit reduzieren würde. Die Bank und ihre Kunden müssen diesen Wandel verarbeiten können. Das braucht Zeit.

CM Das Land Liechtenstein hält die Aktienmehrheit der Landesbank. Wie direkt spricht dieser Hauptanteilgeber bei «seiner» Bank mit?

JF Der Staat ist seit der Teilprivatisierung extrem zurückhaltend. Präsent ist er allenfalls über den Verwaltungsrat. Selbstverständlich stehen wir mit unserem Hauptaktionär in regelmässigem Kontakt.

CM Was macht den Finanzplatz Liechtenstein einzigartig? Inwiefern ist er mehr oder etwas anderes als eine blosser Aussenstelle von Zürich?

JF An und für sich bin ich froh, dass sich der Finanzplatz Liechtenstein und der schweizerische Finanzplatz ähneln, dass wir sozusagen im gleichen Boot sitzen. Ein Regelungsgefälle in die eine oder andere Richtung gibt es kaum mehr. Sowohl Liechtenstein wie die Schweiz sind extrem stabil. Wichtig ist für uns auch die gesunde Verfassung des Staates, der völlig schuldenfrei ist. Darüber hinaus gibt es sicher noch die besondere Staatsform der Monarchie, die per se für Kontinuität steht. Erwähnen kann man auch noch die Besonderheit der Zugehörigkeit zu zwei Wirt-

schaftsräumen, die – über den EWR – den Zugang in die EU erleichtert.

CM Gemessen an der Grösse Liechtensteins ist die Landesbank riesig. Wie stark ist die Bank von ihrem Herkunftsland abhängig oder umgekehrt: Wie stark ist das Land von seiner Bank abhängig? Was geschähe, wenn die Landesbank oder eine andere grosse liechtensteinische Bank Probleme bekäme?

JF Das Land und seine Bevölkerung sind für die Landesbank wichtig, und sie sind es schon immer gewesen. Umgekehrt profitiert das Land auch von uns. Kämen wir in Schwierigkeiten, dann hätte tatsächlich auch das Land ein Problem. International sind wir so klein, dass wir nicht systemrelevant sind und uns wohl kaum jemand zu Hilfe käme. Im Hinblick auf diesen unwahrscheinlichen Fall können wir nur etwas tun: Risikovorsorge betreiben. Übrigens musste während der Finanzkrise in Liechtenstein kein einziger Steuerfranken für die Banken aufgewendet werden.

CM Die Bankenwelt ist heute eine komplett andere als vor 2008. Sind die goldenen Jahre vorbei?

JF Die goldenen Zeiten mögen tatsächlich der Vergangenheit angehören, silberne Zeiten sind aber durchaus wieder möglich.

CM Wo wird die Landesbank in 25 Jahren stehen?

JF Wenn wir weiterhin so gute und motivierte Mitarbeiter haben, aus den Umständen jeweils das Beste machen und weiterhin die Bedürfnisse der Kunden ins Zentrum stellen – dann werden wir auch im Jahr 2036, verglichen mit dem Markt, gut da stehen. Das ist sowohl meine Überzeugung als auch mein Wunsch.

CM Herr Fehr, vielen Dank für Ihre Ausführungen.



Thomas Jordan, der Vizepräsident der Schweizerischen Nationalbank

Thomas Jordan wuchs in Biel auf. 1993 schloss er das Studium der Wirtschaftswissenschaften an der Universität Bern mit dem Doktorat ab. Anschliessend folgte ein mehrjähriger Forschungsaufenthalt an der Harvard University in den USA, wo er seine Habilitationsschrift verfasste. Seit 2003 ist Jordan Honorarprofessor an der Universität Bern. Er trat 1997 in die Schweizerische Nationalbank (SNB) ein. Ab 1999 leitete er die Abteilung Forschung und ab 2004 den Bereich Finanzmärkte. 2007 ernannte ihn der Bundesrat zum Mitglied des dreiköpfigen SNB-Direktoriums, 2009 zum Vizepräsidenten der Schweizerischen Nationalbank. Jordan ist verheiratet und Vater zweier Söhne.

Christoph Merki (CM) Herr Professor Jordan, was geht Ihnen durch den Kopf, wenn Sie an das Fürstentum Liechtenstein denken?

Thomas Jordan (TJ) Das erste, woran ich denke, ist die Tatsache, dass es sich bei Liechtenstein um ein sehr schönes Land handelt, um ein Land, das mit der Schweiz viele Gemeinsamkeiten hat und das mit ihr eng verbunden ist. Ähnlich wie die Schweiz besitzt Liechtenstein einen Finanzplatz, der viel zur lokalen Volkswirtschaft beiträgt. Liechtenstein verwendet den Schweizer Franken als Währung und die Schweizerische Nationalbank ist damit auch die Zentralbank von Liechtenstein.

CM Befassen Sie sich in Ihrer täglichen Arbeit oft mit Liechtenstein?

TJ Wir haben in unserer Bank ein Direktoriumsmitglied, das sich speziell um liechtensteinische Belange kümmert und die entsprechenden Fragen koordiniert. Die Beziehungen mit den liechtensteinischen Behörden sind eng und institutionalisiert. Mindestens einmal pro Jahr trifft sich unser Direktorium mit der liechtensteinischen Regierung, mit den dortigen Finanzmarktbehörden und dem lokalen Bankenverband. Zudem finden auf technischer Ebene regelmässig Treffen zwischen Vertretern der Nationalbank und Liechtenstein statt.

CM Seit der Einführung des Schweizer Frankens am Ende des Ersten Weltkriegs wurden die Beziehungen zwischen den liechtensteinischen Banken und dem Schweizer Finanzplatz eng. So wurde die Liechtensteinische Landesbank 1939 in die Vereinigung schweizerischer Effektenbörsen aufgenommen und 1941 erhielt sie den Status eines Korrespondenten der Schweizerischen Nationalbank. Was versteht man unter einem Korrespondenten?

TJ Das Korrespondentensystem wurde in seiner ursprünglichen Form vor zwei Jahren abgeschafft. Es hatte während langer Zeit eine wichtige Funktion für den örtlichen Bargeldausgleich. Die Aufgabe der Korrespondenten bestand darin, die regionale Bargeldversorgung sicherzustellen. Traditionellerweise versorgten sich die Leute bei den Banken mit Bargeld, um dann bei der Post Einzahlungen vorzunehmen. Die Post übergab das Geld anschliessend den örtlichen Korrespondenten. Diese ihrerseits standen in ständigem Kontakt mit der Nationalbank. Mit Hilfe dieses Systems konnte der Bargeldumlauf auf effiziente Art und Weise regional sichergestellt werden,

notabene in einer Zeit, als Geldtransporte ein grosses logistisches Problem darstellten. Auf dem Höhepunkt des Systems gab es insgesamt rund 750 Korrespondenten.

CM Die Liechtensteinische Landesbank ist mit ihren 150 Jahren die älteste Bank im Fürstentum Liechtenstein. Sie ist in den letzten Jahrzehnten zu einer international tätigen Universalbank herangewachsen, die wesentlich bedeutender ist als es die Einwohnerzahl Liechtensteins vermuten liesse. Welche Bedeutung hat die Landesbank in Ihren Augen?

TJ Ich teile Ihre Einschätzung, was die Bedeutung der Landesbank für Liechtenstein angeht. Aus schweizerischer Perspektive kommt dazu, dass sich die Landesbank seit einigen Jahren zunehmend in der Schweiz engagiert. Sie ist damit ein belebender Faktor unseres Bankensystems und trägt zu dessen Diversität und Wettbewerbsfähigkeit bei.

CM Liechtenstein zählt drei grössere Banken, die für das Land und seine Volkswirtschaft in einer Krisensituation zu einem Systemrisiko werden könnten. Seit der Finanzkrise und der Hilfe, die der Schweizer Staat der schlingernden Grossbank UBS zukommen lassen musste, beschäftigen Sie sich an entscheidender Stelle mit der «too big to fail»-Problematik. Wie sollte man in Liechtenstein mit diesem Risiko umgehen?

TJ Dies ist eine wichtige Frage. Für den Frankenraum als Ganzes sind die liechtensteinischen Banken aus heutiger Sicht nicht systemrelevant. Für das Land Liechtenstein hingegen hätte der Konkurs einer dieser Banken vermutlich grosse Auswirkungen. Deswegen ist es wichtig, dass sich die liechtensteinischen Behörden Gedanken darüber machen, wie das entsprechende Risiko in Grenzen gehalten werden kann

und was man unternähme, wenn eine dieser Banken trotzdem in Schwierigkeiten kommen würde. Die dortigen Behörden sind sich aber dieser Problematik – soweit ich das beurteilen kann – sehr bewusst.

CM Die Liechtensteinische Landesbank hat eine ähnliche Stellung wie in der Schweiz die Kantonalbanken. Sie operiert aber aus einem eigenständigen Gebiet heraus, das nicht zur Schweiz gehört. Seit 1997 ist die Landesbank mit einer Tochtergesellschaft in der Schweiz vertreten, seit 2007 hat sie eine Mehrheitsbeteiligung an der Bank Linth. Sie konkurriert nun ganz direkt mit den schweizerischen Banken, etwa mit den Kantonalbanken von Glarus und St. Gallen. Wie sieht die Schweizerische Nationalbank dieses Wachstum und was würde sie sagen, wenn es sich – zum Beispiel durch die Übernahme weiterer Banken – fortsetzt?

TJ Gegenüber einer solchen Entwicklung sind wir neutral eingestellt. Für uns ist es entscheidend, dass wir solide und gut geführte Banken mit einer langfristigen Perspektive haben. Hingegen spielen die Besitzverhältnisse an und für sich keine Rolle. Auch bei anderen Banken ist es nicht immer klar, ob sich die Mehrheit der Aktien überhaupt noch in «schweizerischer» Hand befindet. Grundsätzlich haben wir ein Interesse an einem wettbewerbsfähigen Bankenplatz. Insofern ist das Auftauchen neuer Mitbewerber zu begrüßen.

CM Der Schweizer Franken gilt seit dem Ersten Weltkrieg auch im Fürstentum Liechtenstein. Wie sehen die währungspolitischen Beziehungen zwischen der Schweiz und Liechtenstein aus?

TJ Seit 1980 besteht mit dem Währungsvertrag eine klare Basis für die Verwendung des Schweizer Fran-

kens durch Liechtenstein. Seither ist klar, dass die Nationalbank auch die Zentralbank von Liechtenstein ist. Dies bedeutet, dass der Frankenraum nicht an der Schweizer Grenze aufhört, sondern das Fürstentum Liechtenstein mit umfasst. Der Zugang der liechtensteinischen Banken zur Schweizerischen Nationalbank ist genau der gleiche, den auch die schweizerischen Banken haben.

CM Darf ich nachhaken? Die Bank, deren Vizepräsident Sie sind, heisst Schweizerische Nationalbank und nicht Schweizerisch-Liechtensteinische Zentralbank. Ist die Mitbenutzung des Schweizer Frankens aus liechtensteinischer Sicht nicht auch ein Souveränitätsverlust?

TJ Das Fürstentum Liechtenstein hat sich dafür entschieden, keine eigene Währung zu haben, sondern die Geldversorgung durch das Nachbarland Schweiz sicherstellen zu lassen. Das bedeutet, dass es die währungspolitische Hoheit abgegeben hat. Man profitiert einerseits von der Geldversorgung durch das Nachbarland, hat andererseits aber keinen Einfluss auf dessen Währungspolitik.

CM Die Frage, eine liechtensteinische Währung einzuführen, wurde nach dem Ersten Weltkrieg tatsächlich diskutiert, doch war Liechtenstein für eine eigene Währung schon damals zu klein. Mittlerweile muss man sich allerdings fragen, ob nicht auch die Schweiz für eine eigene, unabhängige Währung zu klein ist. Gegenwärtig steht der Schweizer Franken unter einem enormen Aufwertungsdruck. Investoren aus der ganzen Welt flüchten sich in den aus ihren Augen sicheren Hafen namens Schweiz. Vor kurzem hat die Schweizerische Nationalbank beschlossen, für das Umtauschverhältnis zum Euro eine Untergrenze fest-

zulegen. Hat die Nationalbank dadurch nicht ein Stück weit ihre Unabhängigkeit aufgegeben und den Schweizer Franken an die Entwicklung des Euros gekoppelt?

TJ Nein, so kann man das nicht sagen. Die Nationalbank hat den Franken nicht an den Euro gekoppelt, sondern in der jetzigen Krisensituation nur einen Mindestkurs festgelegt. Es ging darum, das Risiko einer deflationären Entwicklung abzuwenden. Sobald die massive Überbewertung verschwindet, wird der Franken wieder freier schwanken können. Insgesamt ist die Schweiz mit ihrer eigenständigen Währung und mit ihrer unabhängigen Geldpolitik bis jetzt sehr gut gefahren.

CM Liechtenstein hat eine andere, engere Beziehung mit der EU als die Schweiz. Seit 1995 ist das Land mit der EU über den Europäischen Wirtschaftsraum EWR verbunden. Wie beurteilen Sie diese etwas andere Beziehung Liechtensteins mit der EU? Könnte Liechtenstein den Euro übernehmen und trotzdem mit der Schweiz zusammen einen Wirtschaftsraum bilden?

TJ Die Beziehungen zwischen Liechtenstein und der EU kann ich nicht beurteilen, da fehlen mir die Kenntnisse. Die Übernahme des Euros durch Liechtenstein würde aber das Ende des Zollvertrags mit der Schweiz bedeuten.

CM Der Finanzplatz Liechtenstein macht gegenwärtig einen starken Wandel durch. Die liechtensteinische Regierung vertritt seit 2009 eine Weissgeldstrategie und bemüht sich um den Abschluss von Doppelbesteuerungsabkommen mit anderen Staaten. Verläuft die Entwicklung in Liechtenstein gleich wie in der Schweiz?

TJ Die Entwicklung in beiden Ländern geht in die gleiche Richtung. Sie wird bestimmt durch die Veränderungen des internationalen Umfeldes. In beiden Ländern haben die Regierungen den Grundsatz postuliert, dass man Finanzplätze haben will, die ausschliesslich steuerkonforme Gelder verwalten. Sowohl für die Schweiz als auch für Liechtenstein ist es wichtig, dass man das Postulat der Steuerkonformität umsetzen und gleichzeitig die Privatsphäre des Kunden weiterhin möglichst gut schützen kann. Ich bin sicher, dass sowohl die schweizerischen als auch die liechtensteinischen Banken die entsprechenden Herausforderungen im veränderten Umfeld annehmen. Dazu braucht es aber grosse Anstrengungen sowohl bei der Innovation der Dienstleistungen und Produkte als auch bei der Kundenorientierung.

CM Herr Jordan, herzlichen Dank für Ihre Einschätzungen und Ausführungen.

Anhang

Dank

Der Redaktor, die Autoren und die Grafikerin möchten sich an dieser Stelle herzlich bedanken, zuerst bei der Liechtensteinischen Landesbank, welche das Buch in Auftrag gegeben hat und ohne deren ständige Unterstützung das Projekt nicht zu einem erfolgreichen Abschluss gebracht worden wäre. Besonders eng und stets angenehm war die Zusammenarbeit mit Dr. Cyrill Sele, dem Leiter Group Corporate Communications bei der Landesbank. Damit Historiker ihre Geschichten überhaupt erzählen können, sind sie auf Quellen angewiesen, auf alte Bücher, Zeitungsartikel, Protokolle und interne Berichte, vergilbte Fotos und ausrangierte Maschinen. Peter Kaiser, der Archivar der Landesbank, hat diese Quellen gekonnt aufbereitet und uns schnell und unkompliziert zugänglich gemacht. Dafür herzlichen Dank. Für die gegenwartsnahen Abschnitte der Unternehmensgeschichte haben wir ausserdem auf Auskünfte und Hinweise (ehemaliger) LLB-Mitarbeiter zählen dürfen. Erwähnt seien: Roland Bargetze, Benno Büchel, Heinz Eppenberger, Hannes Kremmel, Rudolf Lampert, Daniela Leithe, Franz Maurer und Roland Mauser. Ein Dankeschön gebührt schliesslich den Fotografen Roland Korner und Wolfgang Müller. Sie werten den Bildteil des Buches mit gelungenen Fotografien auf und setzen die Interviewpartner auf eindruckliche Art und Weise in Szene.

Kurzbiografien

Klaus Biedermann Jg. 1963, Historiker, lic. phil., zwei Publikationen: Das Rod- und Fuhrwesen im Fürstentum Liechtenstein. Eine verkehrsgeschichtliche Studie mit besonderer Berücksichtigung des späten 18. Jahrhunderts, in: Jahrbuch des Historischen Vereins für das Fürstentum Liechtenstein, Bd. 97, S. 1–183; Wer gehört dazu? Liechtensteins Umgang mit Fremden im 19. Jahrhundert, in: Werdenberger Jahrbuch 2012, erscheint im Dezember 2011 als erstes Teilergebnis einer umfassenden Studie zu Einbürgerungsnormen und Einbürgerungspraxis in Liechtenstein im 19. und frühen 20. Jahrhundert

Donat Büchel Jg. 1977, Historiker, lic. phil., wissenschaftlicher Mitarbeiter am Liechtensteinischen Landesmuseum, zwei Publikationen: 50 Jahre Gesellschaft Schweiz–Liechtenstein 1956–2006, Buchs 2006; Landtagswahlen in der Zwischenkriegszeit, in: Balzner Neujahrsblätter, Bd. 12, S. 19–30

Fabian Frommelt Jg. 1971, Historiker, lic. phil., Forschungsbeauftragter am Liechtenstein-Institut, zwei Publikationen: 1809 – Aufstand in Liechtenstein?, in: Zeit des Umbruchs. Westösterreich, Liechtenstein und die Ostschweiz im Jahr 1809, hrsg. von Hannes Liener, Andreas Rudigier und Christof Thöny, Götzis 2010, S. 65–82; Von der Auenlandschaft zur Auto-landschaft: 200 Jahre Wandel in Liechtenstein, in: Menschen, Bilder und Geschichten. Mauren von 1800 bis heute, hrsg. von Herbert Oehri, Band 1, Mauren 2006, S. 22–61

Peter Geiger Jg. 1942, Historiker, PD Dr. phil., Präsident der Unabhängigen Historikerkommission Liechtenstein – Zweiter Weltkrieg, Co-Präsident der Liechtensteinisch-Tschechischen Historikerkommission,

zwei Publikationen: Krisenzeit. Liechtenstein in den Dreissigerjahren 1928–1939, 2 Bde., Vaduz/Zürich 1997; Kriegszeit. Liechtenstein 1939 bis 1945, 2 Bde., Vaduz/Zürich 2010

Karlheinz Heeb Jg. 1942, lic. oec. HSG, ehemaliger CEO (1979–1996) und Verwaltungsratspräsident (1996–2002) der Liechtensteinischen Landesbank, Publikationen: Hermann Zickert. Der deutsche Börsenpionier, München 2009; Beiträge in der Schriftenreihe der Liechtensteinischen Landesbank AG

Christoph Merki Jg. 1960, Historiker, Prof. Dr. phil., zwei Publikationen: Wirtschaftswunder Liechtenstein. Die rasche Modernisierung einer kleinen Volkswirtschaft im 20. Jahrhundert, Zürich 2007; Verkehrsgeschichte und Mobilität, Stuttgart 2008

Rupert Quaderer Jg. 1942, Historiker, Dr. phil., Forschungsbeauftragter am Liechtenstein-Institut, zwei Publikationen: Das Kriegsende 1918 in Liechtenstein und seine Auswirkungen, in: Jahrbuch des Historischen Vereins für das Fürstentum Liechtenstein, Bd. 108, S. 11–58; Liechtenstein und die Bodenreform in der Tschechoslowakei nach dem Ersten Weltkrieg, in: Prague Papers on the History of International Relations, Prag 2008, S. 265–290

Silvia Ruppen Jg. 1949, freischaffende Grafikerin, eidg. dipl., Buch- und Ausstellungsgestalterin, Gestaltung verschiedener Publikationen, u. a. der Trilogien «Mier z Balzers» und «Menschen am Schellenberg», der Bücher «Krisenzeit» und «Kriegszeit» oder der Jahrbücher des Historischen Vereins für das Fürstentum Liechtenstein

Wolfgang Vogt Jg. 1982, Historiker, lic. phil., zwei Publikationen: Der Aufbau der Krankenversicherung in Liechtenstein. Von den Anfängen in den 1870er Jahren bis zum Wechsel an die Seite der Schweiz, in: Jahrbuch des Historischen Vereins für das Fürstentum Liechtenstein, Bd. 110, S. 7–46; Wilhelm Beck (1885–1936). Ein politisches Leben, Triesenberg 2011

Bildnachweis

Close up, Triesen: Seite 4, 12, 26, 30, 50, 54, 64, 65, 102, 106, 112 unten, 122, 124, 126, 127, 132, 154 unten, 158, 160 unten, 166, 176, 190, 194, 198, 202, 206, 210, 214

Emil Heinz Batliner, Vaduz: Seite 98 oben

Gemeindearchiv Schellenberg: Seite 32 Mitte, 70 unten

Grundbuch- und Öffentlichkeitsregisteramt, Vaduz: Seite 42

Liechtensteinisches Landesarchiv, Vaduz: Seite 18, 20, 24, 44, 58, 62 oben, 68, 94, 98 unten, 130 unten rechts, 174

Nachlass Emanuel Vogt im Liechtensteinischen Landesarchiv, Vaduz: Seite 32 oben, 36, 70 oben

Liechtensteinisches Landesmuseum, Vaduz: Seite 32 unten, 46 links und oben, 94 oben

Regierung des Fürstentums Liechtenstein: Seite 9

Nikolaus Walter, Feldkirch: Seite 92, 136

Übrige Bilder: Archiv der Liechtensteinischen Landesbank, Vaduz

Herausgeberin: Liechtensteinische Landesbank AG, Vaduz

Konzept: Christoph Merki und Silvia Ruppen

Texte und Redaktion: Christoph Merki

Gestaltung: Atelier Silvia Ruppen, Vaduz; Satz: Evi Böhm

Fotografien: Close up, Roland Korner und Wolfgang Müller, Triesen

Bildbearbeitung: Longo AG, Bozen

Druck: Gutenberg AG, Schaan

Bindung: Buchbinderei Thöny, Vaduz

Papier: Profibulk 135 g / m²

© 2011 Liechtensteinische Landesbank Aktiengesellschaft, Vaduz

ISBN 978-3-905833-06-5

Verlag Atelier Silvia Ruppen, Vaduz



Liechtensteinische
Landesbank¹⁸⁶¹