

## REGIERUNGSRAT

24. Januar 2024

### Eigentümerstrategie zur Aargauischen Kantonalbank (AKB)

---

#### 1. Ausgangslage

Mit der vorliegenden Eigentümerstrategie legt der Kanton Aargau als Eigentümer die strategischen Interessen gegenüber der Aargauischen Kantonalbank (AKB) dar. Der Regierungsrat verfolgt mit der Beteiligung nachhaltige und langfristige Ziele. Während sich die Eigentümerziele an die Beteiligung richten, umfassen die Stossrichtungen die strategischen Absichten des Kantons mit der Beteiligung. Die Eigentümerstrategie hat einen Zeithorizont von vier Jahren und wird spätestens dann überarbeitet. Der Bankrat der AKB muss die Unternehmensstrategie mit der vorliegenden Eigentümerstrategie abstimmen.

Die durch den Grossen Rat als Aktiengesellschaft gegründete, damals zur Hälfte dem Kanton gehörende "Aargauische Bank" nahm ihre Tätigkeit im Jahr 1855 auf. Nach der Zustimmung des Volks zur Umwandlung in eine Staatsbank ist die Aargauische Kantonalbank seit dem Jahr 1913 unter dem heutigen Namen tätig. § 57 der Verfassung des Kantons Aargau verlangt, dass der Kanton zur Förderung der wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung eine Kantonalbank unterhält.

Gemäss Gesetz über die Aargauische Kantonalbank (AKBG) erstreckt sich der Geschäftskreis der AKB schweremässig auf den Kanton und die angrenzenden Gebiete. Die Bank kann auch in anderen Kantonen sowie im Ausland ihre Geschäfte tätigen und ihre Dienstleistungen anbieten, soweit die Befriedigung der Kredit- und Anlagebedürfnisse im Kanton nicht beeinträchtigt wird und ihr daraus keine unverhältnismässigen Risiken erwachsen. Der Kanton haftet für alle Verbindlichkeiten der Bank, soweit deren eigene Mittel nicht ausreichen; davon ausgenommen sind allfällige nachrangige Darlehen sowie Verbindlichkeiten von Tochtergesellschaften.

Aufgrund von zwei parlamentarischen Vorstössen hat der Regierungsrat 2019 einen Grundlagenbericht betreffend Rechtsform, Staatsgarantie und Beteiligungshöhe erstellt (GR Nr. 19.233). Der Regierungsrat hat darauf basierend entschieden, am Status quo festzuhalten und dem Grossen Rat keine Änderung zu beantragen. Der Grosse Rat folgte in seiner Beratung mit deutlicher Mehrheit im Frühjahr 2020 dem Regierungsrat und sprach sich für die Beibehaltung des Status quo aus.

#### 2. Umfeldentwicklung der Banken in der Schweiz

Gemäss der Bankenstatistik der Schweizerischen Nationalbank (SNB) nahm zwischen 2015–2022 die Bilanzsumme aller Banken in der Konzernperspektive um nur 6 % zu, wobei die Bilanzsumme der Kantonalbanken überdurchschnittlich um 41 % gewachsen ist. Demgegenüber nahm die Anzahl Banken in der Schweiz zwischen 2015–2022 um 12 % ab. Stark von dieser Entwicklung betroffen waren die ausländisch beherrschten Banken. Im gleichen Zeitraum waren die Zahlen der Filialen (-17 %) und der Mitarbeitenden im Inland (-11 %) rückläufig.

Eine wesentliche Veränderung in der Branche im Kanton Aargau erfolgte gegen Ende 2020 als die Neue Aargauer Bank (NAB) in die Credit Suisse (CS) integriert wurde. Eine weitere sehr weitreichende Veränderung in der Schweizer Finanzbranche geschah im Jahr 2023, als die UBS die Credit Suisse übernahm. Um die Finanzmarktstabilität sicherzustellen, haben der Bund und die Schweizerische Nationalbank (SNB) verschiedene umfangreiche Garantien geleistet, auf welche die UBS inzwischen verzichtet hat.

Es zeichnet sich eine Weiterentwicklung der Bankenregulierung ab, welche auch die Kantonalbanken betrifft. Hier sind insbesondere die Bestrebungen der Bank für Internationalen Zahlungsausgleich (BIZ) zu erwähnen, mit welchem die Bankenregulierung international harmonisiert werden soll. "Basel III final" ist das derzeit jüngste Reformpaket. Es betrifft primär die Eigenkapitalausstattung von Banken.

Neben internationalen Regeln ist die Bankenregulierung auch von einer Vielzahl nationaler Bestimmungen geprägt. In der Schweiz erstrecken sich laut der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht (FINMA) allein die Rechtsgrundlagen (Gesetze und Verordnungen) für Banken, Finanzdienstleister und Wertpapierhäuser mittlerweile auf über 730 Seiten. In der Schweiz wird das Paket "Basel III final" in der Eigenmittelverordnung des Bundesrates und in verschiedenen Verordnungen der FINMA umgesetzt. Die Inkraftsetzung erfolgt voraussichtlich am 1. Januar 2025.

Weitere Regulierungen dürften sich aufgrund der staatlich unterstützten Übernahme der CS durch die UBS ergeben. So hat der Bundesrat anfangs September 2023 die Botschaft zur Einführung einer staatlichen Liquiditätssicherung (Public Liquidity Backstop) für systemrelevante Banken verabschiedet. Der Public Liquidity Backstop soll ins ordentliche Recht überführt werden. Künftige Regulierungen, welche auch nicht systemrelevante Kantonalbanken betreffen, sind ebenso zu erwarten.

### **3. Positionierung der AKB**

#### **3.1 Die AKB im Bankenmarkt**

Die AKB ist eine gewinnorientierte Universalbank im vollständigen Besitz des Kantons Aargau. Sie fördert die wirtschaftliche, soziale und gesellschaftliche Entwicklung im Kanton. Die Marke "Kantonalbank" mit Staatsgarantie zeigt sich in der starken Marktposition, welche die AKB für Privat- und Firmenkunden innehat und in den letzten Jahren ausbaute. Der Kundschaft stehen ein bedarfsgerichtetes Filialnetz sowie nutzerfreundliche und sichere Online-Applikationen zur Verfügung.

Die deutlichen Zinserhöhungen, welche das historisch sehr tiefe Zinsniveau abgelöst haben, ermöglichen derzeit hohe Erträge aus dem Zinsdifferenzengeschäft, da die Banken für Hypotheken – insbesondere bei Geldmarktprodukten - höhere Zinsen vereinnahmen können. Auf der Passivseite ist seit der Abkehr vom Negativzinsumfeld wieder eine Passivmarge realisierbar. Mittelfristig werden sich die Erträge auf der Passivseite aufgrund des Konkurrenzdrucks wieder zurückbilden.

Bei den Hypothekarforderungen sowie den Spar- und Anlagegeldern hält die AKB im Aargau einen Marktanteil von schätzungsweise 20–25 %. Rund 75–80 % des Betriebsertrags wird mit dem Zinsengeschäft erwirtschaftet, also der Zinsdifferenz aus den Hypothekarforderungen und den Krediten an Unternehmen sowie den Spar- und Anlagegeldern.

Die Bilanzsumme der AKB wuchs zwischen 2015–2022 um deutliche 57 %. Damit übertrifft das Wachstum der AKB dasjenige aller Kantonalbanken. Dies belegt das hohe Kundenvertrauen, die starke Stellung auf dem Hypothekenmarkt und ist teilweise auf die Entwicklung der NAB und deren Eingliederung in die Credit Suisse zurückzuführen. Gleichzeitig wuchs in derselben Vergleichsperiode die Zahl der Vollzeitbeschäftigten (+11 %) und der Geschäftsstellen (+1) entgegen dem Branchen-Trend.

Im Zeitraum von 2015–2022 konnte die AKB erfreulicherweise das Eigenkapital von 2,1 Milliarden Franken auf 2,8 Milliarden Franken steigern. Die Gesamtkapitalquote der AKB als ein wichtiges Indiz für die Solidität betrug per Jahresabschluss 2022 17,3 % – nachdem sie sich im Jahr 2015 auf 16,3 % belief –, und zwar unter Berücksichtigung der Gewinnverwendung und der freiwilligen Gewinnreserve von 120 Millionen Franken (beide Vergleichsjahre inkl. Abzug für den nationalen anti-zyklischen Kapitalpuffer). Die freiwillige Gewinnreserve wurde von der AKB nach Rücksprache mit dem Regierungsrat vorausschauend gebildet, um die mit "Basel III final" erwarteten Verschärfungen der Eigenmittelanforderungen erfüllen zu können. Sollte sich zeigen, dass dafür nicht die gesamte freiwillige Gewinnreserve benötigt wird, kann der Grosse Rat eine entsprechende Rückführung an den Eigentümer in Form einer einmaligen oder zeitlich gestaffelten Ausschüttung beschliessen. Ohne Berücksichtigung dieser Gewinnreserve würde die Gesamtkapitalquote per Ende 2022 16,5 % betragen und somit einen Wert ungleich höher als per Jahresende 2015 aufweisen.

Die Eigentümerstrategie ist darauf ausgerichtet, eine angemessene Kapitalisierung bereitzuhalten, um eventuelle negative Marktveränderungen und regulatorische Verschärfungen ohne Hilfe des Kapitalmarkts oder des Eigentümers zu bewältigen. Umgesetzt wurde dies auch mit dem erwähnten Aufbau einer freiwilligen Gewinnreserve von 120 Millionen Franken.

Bei der Ausschüttung an den Kanton ist zu beachten, dass die Bank mit ihrer Gesamtkapitalquote für schwierige Umfeldbedingungen gut gewappnet sein soll und die Wahrscheinlichkeit verschwindend klein ist, dass der Kanton zu einer Kapitalbeschaffung beitragen muss. Um dies zu erreichen, bekennt sich der Kanton zu einer vorausschauenden stabilisierenden Ausschüttungspolitik in Abstimmung mit der Entwicklung der Gesamtkapitalquote.

Die AKB war die letzten Jahre für den Kanton eine ertragsstarke und stabile Beteiligung. Um auch künftig am Markt bestehen zu können, schafft der Eigentümer mit der vorliegenden Eigentümerstrategie Voraussetzungen für eine erfolgreiche Weiterführung der Geschäftstätigkeit, unter Berücksichtigung der unternehmerischen Freiheiten der AKB.

### **3.2 Hypothekengeschäft**

Das Wachstumspotenzial ist im Hypothekengeschäft beschränkt. Die geografische Konzentration auf den Kanton Aargau und die Region Olten/Gösgen/Gäu (der Kanton Solothurn hat seit 1995 keine Kantonalbank mehr) birgt Risiken, sollte es zu einer regional beschränkten Immobilienblase kommen, was derzeit als wenig wahrscheinlich angesehen wird. Über eine Erweiterung des Marktgebiets, darunter würde auch das Wachstum des Onlinekanals über den Kanton Aargau hinausfallen, könnte die Bank weiteres Wachstum anstreben. Aus diesen Geschäften dürfen der AKB aber keine unverhältnismässigen Risiken erwachsen. Eingegangene Risiken müssen überschaubar und durch den Markt abgegolten sein.

Die Rentabilität des Zinsengeschäfts hängt auch vom Hypothekarvolumen und von der Bautätigkeit ab. Dank dem starken Wachstum hat die AKB ihre Erträge aus dem Zinsgeschäft seit 2015 ausbauen können. Alternative und institutionelle Anbieter oder Plattformen drängen in den Markt und konkurrenzieren die traditionellen Banken, was Wachstum, Ertragslage und Rentabilität beeinträchtigen. Speziell erwähnenswert ist die Eröffnung von zwei Retail-Standorten im Kantonsgebiet (Rheinfelden und Frick) der Basellandschaftlichen Kantonalbank. Demgegenüber sind zuerst die Neue Aargauer Bank und zuletzt die Credit Suisse als einst marktstarke Institute vom Markt verschwunden, wobei sich allfällige Auswirkungen auf das neu in der UBS konsolidierte Ausleihungsvolumen zeigen werden.

Aufgrund des Fokus der Kantonalbanken auf die Vergabe von Hypotheken sind sie anfällig für Turbulenzen auf den Immobilienmärkten. Dabei ist das Ausfallrisiko im selbstgenutzten Eigenheimsektor geringer als bei Renditeliegenschaften. Die Preisentwicklung von Einfamilienhäusern und Eigentumswohnungen ist im Kanton Aargau bisher moderater ausgefallen als im gesamtschweizerischen Vergleich. Entsprechend ist das Preisniveau im Vergleich zu anderen Agglomerationen verhältnismässig moderat. Es ist aufgrund der hohen Nachfrage und der moderaten Preise im Aargau wenig

wahrscheinlich, dass die Zinswende zu deutlich rückläufigen Preisen führt. Zudem gibt es im Kantonsgebiet nur wenige Hot Spot-Regionen, in welchen die Preise stark angestiegen sind. Renditeobjekte sind angesichts der Zinswende zwar von einer sinkenden Attraktivität betroffen, doch wird von keinen weitreichenden Turbulenzen ausgegangen. Um die Risiken zu minimieren, hat sich die AKB mit stringenten Kreditvergabekriterien selber Leitplanken gesetzt. Zudem besteht die AKB im Neugeschäft auf permanenten und im Konkurrenzvergleich eher hohen Amortisationsleistungen.

### **3.3 Anlagegeschäft**

Neben dem Zinsengeschäft steht auch das Anlagegeschäft unter Margendruck. Die Kundenorientierung hilft der AKB, sich gegen Mitbewerber durchzusetzen. Die AKB hat in den letzten Jahren das Anlagegeschäft weiterentwickelt, unter anderem durch eigene Anlagefonds mit besonderer Berücksichtigung von ESG-Kriterien (Environment, Social, Governance) und die Regionalisierung des Private Banking. Für ein umfassendes Dienstleistungsangebot und aus Ertragsoptik wächst die Bedeutung des Anlagegeschäfts.

Steigende Transparenz hilft, das Vertrauen ins Bankgeschäft zu stärken. Wie im Zinsdifferenzgeschäft drängen auch im Anlagegeschäft alternative Anbieter auf den Markt, die der AKB Marktanteile streitig machen können.

### **3.4 Firmenkundengeschäft**

Das Firmenkundengeschäft umfasst das gesamte Spektrum von Start-ups, Unternehmensnachfolgefinauzierungen, kleineren und mittleren Unternehmen (KMU) bis hin zu grossen und multinationalen Unternehmen oder öffentlichen Institutionen mit Sitz oder Dienstleistungsbedarf im Wirtschaftsraum Aargau. Hierbei erbringt die AKB vielfältige Dienstleistungen und erfüllt damit ihren Leistungsauftrag auch in diesem Kundensegment. Die jüngste Eingliederung der CS in die UBS dürfte in diesem Segment, insbesondere bei grossen multinationalen Unternehmen, die grössten Veränderungen bewirken, von welchen die AKB zusätzlich profitieren kann.

### **3.5 Digitalisierung**

Die digitale Innovation bildet auch im Finanzsektor eine wichtige Voraussetzung zur Sicherstellung der Wettbewerbsfähigkeit. So stellen Effizienzsteigerung und innovative Produktangebote, die auf Kundenbedürfnisse abgestimmt sind, eine Chance dar. Vor dem Hintergrund zunehmenden Wettbewerbs mit bestehenden und neuen Anbietern von Finanzdienstleistungen müssen sich die Banken stets weiterentwickeln. Die AKB wird einen speziellen Fokus auf die Künstliche Intelligenz (KI) zu richten haben. KI gilt als eine der aussichtsreichsten Technologien des digitalen Wandels auch von Finanzinstituten.

Die AKB arbeitet seit mehreren Jahren mit FinTechs, teilweise lokalen, Aargauer Start Up-Unternehmen, zusammen, um ihre Vorhaben vorwärtszubringen. So wurden diverse Kundenlösungen wie auch interne Beratungstools im Wertschriften-, Hypothekar- und Kundenmanagementbereich (CRM) realisiert.

Das Vermögen der digitalaffinen Personen nimmt stetig zu. Digitale Lösungen wie "Mobile Banking" sind heute eine Selbstverständlichkeit. Ebenfalls von Interesse sind Blockchain-Anwendungen wie Kryptowährungen sowie im Bereich der Kundenidentifikation oder des Wertschriftenhandels. Die AKB verfolgt diese Entwicklungen und nutzt die sich bietenden Chancen, unter Berücksichtigung der möglichen Risiken.

Die Digitalisierung dürfte die Personalstruktur weiter verändern. Während der fortschreitende technologische Fortschritt Einsparpotential bei den Prozessen mit sich bringen sollte, ergibt sich im personellen Bereich eine weitere Professionalisierung: Immer mehr werden digital bewanderte Spezialistinnen und Spezialisten benötigt. Dies zusammen mit dem Fachkräftemangel kann Banken vor Herausforderungen stellen.

### 3.6 Nachhaltigkeit

Das Thema Nachhaltigkeit erhält sowohl in der Bevölkerung als auch beim Regulator und der Politik einen steigenden Stellenwert. Die Bank orientiert sich nach den ganzheitlichen ESG-Kriterien (Environment, Social, Governance) sowohl als Unternehmen wie auch im Dienstleistungs- und Produkteangebot. So wurden im Geschäftsjahr 2021 die Anlagepolitik in der Vermögensverwaltung auf ESG-Aspekte ausgerichtet und im Jahr 2022 nachhaltige Kriterien zur Kreditvergabe eingeführt. Im Jahr 2023 veröffentlichte die AKB ihr Positionspapier Klima, in welchem sie aufzeigt, wie sie zur Erreichung der Ziele gemäss Klimastrategie des Kantons Aargau beiträgt. Die AKB will im Jahr 2024 ihre Klimastrategie verabschieden. Unter der Voraussetzung, dass der in der Verfassung verankerte Staatsauftrag weiterhin erfüllt wird, unterstützt der Eigentümer diese Ausrichtung.

### 3.7 Corporate Governance

Als Alleineigentümer der Bank legt der Kanton grossen Wert auf eine gute Corporate Governance. Dazu gehört ein regelmässiger, transparenter Austausch. Bei der Führung ist eine Balance zwischen den Eigentümerinteressen, der Bankenregulierung des Bundes und der unternehmerischen Freiheit der AKB zu finden. Als Ansprechpartner stehen dem Eigentümer gemäss den Vorgaben der FINMA und des Kantons zur Corporate Governance ein hinsichtlich Fachkenntnissen sowie personell gut diversifizierter und professioneller Bankrat sowie die Geschäftsleitung gegenüber.

Als Staatsbank erwartet der Regierungsrat von der AKB, dass sie sowohl gegenüber der Öffentlichkeit als auch der Aargauer Politik transparent agiert und offen kommuniziert. Der Regierungsrat erwartet von den Verantwortlichen der AKB eine ausreichende Sensibilität gegenüber den Anliegen der Politik und der Öffentlichkeit an eine Bank in öffentlichem Besitz.

### 3.8 Chancen und Risiken

Als Bank mit Staatsgarantie steht die AKB in der Verantwortung, risikobewusst und partnerschaftlich zu wirtschaften. Die verschärfte Bankenregulierung sowie die Bestimmungen gemäss AKBG unterstreichen diesen Anspruch seitens Politik und Regierungsrat.

Die Weltwirtschaft steht derzeit grossen Herausforderungen gegenüber. So sind die Folgen des Kriegs in der Ukraine, der konjunkturellen Herausforderungen, der möglichen Strom- und Gasmanngellage sowie der aufflackernden Teuerung erst teilweise abschätzbar. Dem gegenüber bieten die Veränderungen auf dem Bankenmarkt Chancen für die Bank, ihre Marktanteile und den Unternehmenswert weiter zu steigern.

Von der AKB als Staatsbank wird erwartet, dass sie im Rahmen des Leistungsauftrags eine vorausschauende und massvolle Kreditvergabepolitik umsetzt. Dabei soll auch bei konjunkturellen Schwankungen die Risikotragfähigkeit sichergestellt werden können. Die Risikoorientierung kommt auch in der definierten finanziellen Zielgrösse der angestrebten Gesamtkapitalquote gemäss Offenlegung nach Basel III<sup>1</sup> zum Ausdruck, die regulatorischen Mindestanforderungen um 4 – 8 Prozentpunkte zu übersteigen.

Die Digitalisierung als Treiber von Innovation wird den Finanzsektor in den nächsten Jahren weiter prägen. Durch neue Produkte und Anwendungen können Wettbewerbsvorteile erzielt und neue Kundengruppen angesprochen werden. Die Digitalisierung führt neben steigenden Investitionskosten auch zu zusätzlichen Risiken. Der Regierungsrat erwartet, dass die AKB den Cyber-Risiken die nötige Beachtung schenkt, diese fortlaufend überwacht und mit angemessenen Massnahmen minimiert.

Der Konkurrenzdruck und die Verlagerung hin zu Online-Kanälen können das Filialnetz der Banken unter Druck setzen. Dem gegenüber stehen die Bedürfnisse der Kundschaft nach persönlicher Be-

---

<sup>1</sup> Berechnungsbasis: Gesamtkapital unter Abzug einer allfälligen freiwilligen Gewinnreserven und des nationalen antizyklischen Kapitalpuffers

treuung in Geschäftsstellen. Insbesondere ältere Personen erwarten noch immer diese angestammten Kanäle. Die AKB steht in dieser Hinsicht als Kantonalbank aufgrund des Leistungsauftrags und der damit verknüpften gesellschaftlichen Verantwortung in der Pflicht, diesen divergierenden Entwicklungen gerecht zu werden.

#### 4. Ziele und Indikatoren

##### A. Ziele gemäss Vorgaben der Kantonsverfassung und des AKBG

Eigentümerziele	Messindikatoren	Berichterstattung
1. Die AKB ist eine gewinnorientierte Universalbank.	Produkt- und Dienstleistungspalette einer Universalbank In Relation zu den Vergleichsbanken überdurchschnittlicher und stabiler Geschäftserfolg	Besprechung Benchmarking am Eigentümergespräch und Geschäftsbericht
2. Die AKB fördert die wirtschaftliche Entwicklung im Kantonsgebiet.	Vergabe Hypothekarkredite an Privatkunden, Anzahl Firmenkunden und Höhe Kundeneinlagen	Geschäftsbericht
3. Die AKB fördert die soziale und gesellschaftliche Entwicklung im Kanton.	Sponsoring in den Bereichen Sport, Kultur, Wirtschaft und Nachhaltigkeit Vergaben der Stiftung Lebensraum Aargau in den vier Bereichen «Gesellschaft & Soziales», «Gesundheit & Bewegung», «Umwelt, Natur & Tiere» sowie «Kunst & Kultur»	Tätigkeitsbericht der Stiftung Lebensraum Aargau, Nachhaltigkeitsbericht respektive Geschäftsbericht der AKB und Eigentümergespräch

##### B. Strategische Ziele

Eigentümerziele	Messindikatoren	Berichterstattung
4. Die AKB ist massgebende Dienstleisterin für Aargauer Privat- und Firmenkunden	Benchmarking zu Konkurrenzbanken und weiterer Peer-Group	Besprechung am Eigentümergespräch
5. Die AKB betreibt ein den Kundenanforderungen und der Wirtschaftlichkeit entsprechendes Geschäftsstellennetz.	Qualitative Berichterstattung der AKB	Besprechung am Eigentümergespräch, Berichterstattung im Geschäftsbericht
6. Die AKB nutzt – wo wirtschaftlich sinnvoll – die Vorteile der Digitalisierung in Bezug auf ihre Kundschaft sowie auf ihre internen Prozesse.	Weiterentwicklung und Digitalisierung der internen Prozesse Bedarfsorientierte Digitalisierung von Kundenprozessen und -angeboten	Besprechung am Eigentümergespräch
7. Die AKB agiert nachhaltig und richtet ihr Handeln an den drei ESG-Zieldimensionen aus.	Jährliche Definition von Zielen sowie Beurteilung der Zielerreichung im Berichtsjahr durch die AKB	Nachhaltigkeitsbericht respektive Geschäftsbericht

Eigentümerziele	Messindikatoren	Berichterstattung
8. Die AKB schützt sich adäquat vor Cyberrisiken und Datenmissbrauch.	Einhalten der regulatorischen Vorgaben der FINMA Fortlaufende Weiterentwicklung des Cyber-Schutzdispositives	Besprechung am Eigentümergespräch
9. Der Bankrat ist gemäss Vorgaben der FINMA und des Kantons zusammengesetzt.	Beachtung Diversität (guter Mix an Knowhow, Alter, Vertretung der Geschlechter und Bezug zum Marktgebiet sowie zum Unternehmertum)	Einbezug Eigentümer bei Wahlen gemäss Vorgaben in PCG-Richtlinien

### C. Ziele zur Zusammenarbeit mit dem Kanton

Eigentümerziele	Messindikatoren	Berichterstattung
10. Offene und transparente Kommunikation mit internen und externen Ansprechgruppen ist sichergestellt.	Information Regierungsrat und Kommission Grosse Rat Vorgängige Absprache Bankrat mit dem Regierungsrat hinsichtlich Gewinnverwendung Periodischer Austausch mit den wesentlichen Ansprechgruppen im Kanton (Verbände, Parteien)	Laufende Berichterstattung und Besprechung am Eigentümergespräch
11. Regelmässig stattfindende Eigentümergespräche gewährleisten den formalisierten Austausch mit dem Eigentümer.	Mindestens drei Eigentümergespräche pro Jahr	Eigentümergegespräch

### D. Finanzielle Ziele

Eigentümerziele	Messindikatoren	Berichterstattung
12. Die AKB betreibt ihr Geschäft kosteneffizient.	Cost-Income-Ratio (inklusive Abgeltung Staatsgarantie) langfristig < 50 %	Besprechung am Eigentümergespräch und Ausweis im Geschäftsbericht
13. Die AKB erwirtschaftet eine strategie- und marktkonforme Rendite.	Die AKB verfolgt, basierend auf einer mehrjährigen Finanzplanung, ein nachhaltiges Gewinnziel (Geschäftserfolg) mit einer Zielrendite auf das Eigenkapital (RoE) von > 7,5 %.	Besprechung am Eigentümergespräch und Ausweis im Geschäftsbericht
14. Die AKB verfügt über ein angemessenes Eigenkapital.	Die Gesamtkapitalquote gemäss Offenlegung nach Basel III (Berechnungsbasis: Gesamtkapital unter Abzug einer allfälligen freiwilligen Gewinnreserven und des antizyklischen Kapitalpuffers) übersteigt die regulatorischen Mindestanforderungen um 4 – 8 Prozentpunkte.	Besprechung am Eigentümergespräch und Ausweis im Geschäftsbericht

Eigentümerziele	Messindikatoren	Berichterstattung
15. Die AKB leistet dauerhafte und planbare Gewinnablieferungen an den Kanton.	<p>In Abhängigkeit von Eigentümerziel 14 wird eine jährliche Gewinnablieferung von mindestens 100 Millionen Franken angestrebt.</p> <p>In Abhängigkeit von Eigentümerziel 14 soll die Ausschüttungsquote rund 40 % betragen (exklusive Abgeltungen Staatsgarantie und Steuern).</p>	Besprechung am Eigentümergespräch. Ausweis in der Jahresrechnung

## 5. Stossrichtungen

Stossrichtungen	Zeitlicher Rahmen und Zuständigkeiten
Beibehalten der Beteiligung	