

Antrag der Aufsichtskommission\*  
über die wirtschaftlichen Unternehmen  
vom 9. April 2014

KR-Nr. 48a/2014

## **Beschluss des Kantonsrates über die Genehmigung der Rechnung und des Geschäftsberichts der Zürcher Kantonalbank für das Jahr 2013**

(vom .....)

*Der Kantonsrat,*

gestützt auf § 11 Abs. 2 Ziff. 4–6 des Gesetzes über die Zürcher Kantonalbank vom 28. September 1997, nach Einsichtnahme in die Anträge des Bankrates vom 24. Februar 2014 und der Aufsichtskommission über die wirtschaftlichen Unternehmen vom 9. April 2014

*beschliesst:*

I. Die Jahresrechnung 2013 und der 144. Geschäftsbericht der Zürcher Kantonalbank über das am 31. Dezember 2013 abgeschlossene Geschäftsjahr werden genehmigt.

II. Von der folgenden Gewinnverwendung gemäss gesetzlichen und reglementarischen Bestimmungen wird Kenntnis genommen:

Selbstkosten des Grundkapitals	Fr. 39 042 738
Zuweisung an die allgemeine gesetzliche Reserve	Fr. 140 000 000
Zuweisung an die Staatskasse des Kantons Zürich	Fr. 220 000 000
Zuweisung an die Gemeinden des Kantons Zürich	Fr. 110 000 000
Gewinnvortrag auf neue Rechnung	Fr. 1 461 931
<b>Total</b>	<b><u>Fr. 510 504 669</u></b>

---

\* Die Kommission besteht aus folgenden Mitgliedern: Benedikt Gschwind, Zürich (Präsident); Franco Albanese, Winterthur; Bruno Fenner, Dübendorf; Reinhard Fürst, Ottikon; Beat Huber, Buchs; Stefanie Huber, Dübendorf; Ruth Kleiber-Schenkel, Winterthur; Ruedi Menzi, Rüti; Roland Munz, Zürich; Maria Rohweder-Lischer, Männedorf; Katharina Weibel, Seuzach; Sekretärin: Karin Tschumi-Pallmert

III. Den Bankorganen wird für das Geschäftsjahr 2013 Entlastung erteilt.

IV. Die Ernst & Young AG wird als Revisionsstelle für die Geschäftsjahre 2015 und 2016 bestätigt.

V. Mitteilung an den Bankrat der Zürcher Kantonalbank und an den Regierungsrat.

VI. Veröffentlichung im Amtsblatt.

Zürich, 9. April 2014

Im Namen der Aufsichtskommission über die  
wirtschaftlichen Unternehmen

Der Präsident:  
Benedikt Gschwind

Die Sekretärin:  
Karin Tschumi-Pallmert

---

## **1. Einleitung**

Die Aufsichtskommission über die wirtschaftlichen Unternehmen (AWU) hat gemäss § 12 Kantonalbankgesetz den Auftrag, Geschäftsbericht und Rechnung der Zürcher Kantonalbank (ZKB) zu beraten, die Erfüllung des Leistungsauftrags sowie die Einhaltung des Entschädigungsreglements für die Mitglieder des Bankrats zu überprüfen und dem Kantonsrat Antrag zu stellen.

Die Aufsichtskommission über die wirtschaftlichen Unternehmen hat Rechnung und Geschäftsbericht für das Jahr 2013 und die Erfüllung des Leistungsauftrags an mehreren Sitzungen mit und ohne die Verantwortlichen der ZKB beraten. Während des Geschäftsjahres 2013 hat sich die Kommission neben den Routinegeschäften insbesondere mit der ZKB Österreich AG, dem Projekt Simplex, der Spitalfinanzierung nach dem Inkrafttreten des Spitalplanungs- und Finanzierungsgesetzes, der Ertrags- und geografischen Diversifikation, der Auslandstrategie, mit dem Abbruch der Geschäftsbeziehungen zu Kuba, dem Inventar der strategischen Risiken, dem neuen Bundesgesetz gegen den unlauteren Wettbewerb, dem Handelszentrum, den Antritts- und Abgangsentschädigungen und der Umsetzung der neuen IT-Strategie vertieft befasst. Auf die Fragen zu allen Themen hat die Kommission durchwegs nachvollziehbare Erklärungen erhalten. Zudem wurden die Protokolle der Bankratssitzungen eingesehen.

Schwerpunktthema der AWU war die Steuertransparenz und in diesem Zusammenhang die Neuausrichtung des Geschäftes mit Kunden aus dem Ausland sowie der Steuerstreit mit den USA, zu dem die Kommission von den Verantwortlichen der ZKB zeitnah informiert wurde. Auch alle anderen Themen, welche im Geschäftsjahr 2013 in der Öffentlichkeit zu reden gaben, hat die Aufsichtskommission über die wirtschaftlichen Unternehmen mit den Verantwortlichen der ZKB besprochen. Die Information war immer offen, aktuell und fundiert.

Von den Berichten der Revisionsstelle Ernst & Young AG an den Kantonsrat betreffend Konzernrechnung und Rechnung des Stammhauses, beide datiert vom 24. Februar 2014 – abgedruckt im 144. Geschäftsbericht auf S. 125 f. bzw. S. 139 f. –, hat die Kommission Kenntnis genommen.

## **2. Geschäftsjahr 2013**

In einem wirtschaftlich und regulatorisch anspruchsvollen Geschäftsumfeld hat die ZKB ein sehr gutes Gesamtergebnis erzielt. Zum gegenüber 2012 um 7,2% höheren betrieblichen Konzerngewinn in der Höhe von 797 Mio. Franken haben auch ausserordentliche Erträge durch

den Verkauf von Liegenschaften, Auflösung von Wertberichtigungen und Rückstellungen und die Veräusserung von Beteiligungen in der Höhe von insgesamt 218 Mio. Franken beigetragen. Das Zinsengeschäft leistete mit 53% den grössten Beitrag zum Ergebnis. Kommissions- und Handelsgeschäft haben sich beide positiv entwickelt und tragen 26 respektive 16% zum Ertrag bei. Die breite Diversifikation der ZKB in verschiedene Geschäftsfelder und die gute Verankerung der Bank im Wirtschaftsraum Zürich haben sich einmal mehr bewährt.

Der Personal- und Sachaufwand konnte mit nachhaltigen Massnahmen um 2% gesenkt werden.

Vom Gewinn überweist die ZKB in Anwendung von § 26 Kantonalbankgesetz dem Kanton 220 Mio. Franken und den Gemeinden 110 Mio. Franken. Damit ist die Gewinnausschüttung zum fünften Mal in Folge gleich hoch geblieben – eine Bestätigung, dass die ZKB für Kanton und Gemeinden nicht nur durch ihre Bankdienstleistungen, sondern auch bei den Ausschüttungen eine verlässliche Partnerin ist.

### **3. Leistungsauftrag 2013**

#### **3.1. Allgemein**

Die ZKB will wirtschaftliches Handeln mit der Verantwortung für Umwelt und Gesellschaft dauerhaft in Einklang bringen. Sie hat sich zum Ziel gesetzt, ihren Versorgungsauftrag zu erfüllen, sich regional stark zu engagieren und im Bereich Nachhaltigkeit die führende Bank in der Schweiz zu sein. Der Stellenwert, den die ZKB dem Leistungsauftrag beimisst, zeigt sich auch in der Platzierung des Kapitels Leistungsauftrag ganz am Anfang des Geschäftsberichts 2013.

Die Aufsichtscommission über die wirtschaftlichen Unternehmen erhält in Erfüllung von § 12 des Gesetzes über die Zürcher Kantonalbank einen Spezialbericht mit den Messgrössen 2013 zum Leistungsauftrag und einen Ausblick auf die Planung des Leistungsauftrags im kommenden Jahr. Dieser Spezialbericht und der auch der Öffentlichkeit zugängliche GRI-Ergänzungsbericht 2013 (Global Reporting Initiative) wurden der Kommission vorgestellt und erläutert.

Der Leistungsauftrag ist in der Balanced Scorecard, dem integrierten Konzept für die Messung, Dokumentation und Steuerung der Strategie der ZKB, verankert. Verdichtete Messgrössen und entsprechende Zielbänder zu den drei Teilaufträgen Versorgungs-, Unterstützungs- und Nachhaltigkeitsauftrag werden darin definiert. Beim Versorgungsauftrag ist die Punktezah leicht gestiegen, beim Unterstützungsauftrag gleich geblieben. Hingegen ist die Punktezah beim Nachhaltigkeitsauftrag

stark gestiegen und liegt erstmals über dem Zielband. Dies ist hauptsächlich auf die Messgrösse Nachhaltige Anlagen und dort auf die Neulancierung eines Fonds, der auf grosse Nachfrage gestossen ist, zurückzuführen. Im Jahr 2013 wurden für Tätigkeiten der ZKB im Rahmen des Leistungsauftrags mit 106,5 Mio. Franken anstelle von 103,2 Mio. Franken im Jahr 2012 mehr Mittel eingesetzt als im Vorjahr.

### **3.2. Schwerpunkt Leistungsauftrag und KMU**

Schwerpunkt der Berichterstattung zur Erfüllung des Leistungsauftrags 2013 war auf Wunsch der AWU die im Zweckartikel § 2 des Kantonalbankgesetzes festgehaltene Berücksichtigung der Anliegen von kleineren und mittleren Unternehmen (KMU), (weniger als 250 Mitarbeitende).

99,5% der Zürcher Unternehmen sind KMU und Arbeitgeber von knapp 60% der Beschäftigten. Nahezu jedes zweite KMU im Kanton Zürich ist Kunde der ZKB und bei etwa zwei Dritteln ist die ZKB auch die Hauptbank. Diese Position als Marktführerin ist nur möglich, wenn das Produkte- und Dienstleistungsangebot stimmen. Dazu braucht es eine Universalbank, was in § 7 des Kantonalbankgesetzes festgeschrieben ist. Besonders für diejenigen KMU, welche im von der Globalisierung und Internationalisierung geprägten Kanton Zürich tätig sind, ist das Angebot einer Universalbank eine wichtige Voraussetzung. So lässt im Bericht die Tatsache aufhorchen, dass rund die Hälfte aller Zürcher KMU Geschäftsbeziehungen mit dem Ausland unterhält. Aufgrund des Leistungsauftrags fühlt sich die ZKB verpflichtet, bei der Betreuung der KMU, von Start-ups über Kleinstunternehmen bis zum exportorientierten KMU, mehr zu bieten als die übrigen Banken. Eine konstante und berechenbare Geschäfts- und Kreditpolitik über wirtschaftliche Zyklen hinaus und auch in schwierigen Phasen eines Unternehmens, zum Beispiel bei Umstrukturierungen, Nachfolgeregelungen usw., ist ihr wichtig. Durch das dichte und kanalübergreifende Vertriebsnetz sind Beziehungen zum örtlichen Gewerbe vorhanden, was eine ganzheitliche Beratung und Betreuung aus der Nähe ermöglicht. Die ZKB ist zudem bestrebt, ihr Angebot den sich wandelnden Bedürfnissen der KMU laufend anzupassen.

### **4. Systemrelevanz**

Mit entsprechender Verfügung der Nationalbank wurde die ZKB am 1. November 2013 als systemrelevant erklärt. Eine Bank wird als systemrelevant bezeichnet, wenn sie für die Schweizerische Volkswirt-

schaft unverzichtbare Funktionen zur Verfügung stellt, welche nicht kurzfristig durch andere Banken ersetzt werden können. Darum müssen systemrelevante Banken besondere Anforderungen betreffend Eigenmittelquote, Liquiditätsgrad und Risikoverteilung in der Refinanzierung erfüllen und einen Notfallplan zur Sicherstellung systemrelevanter Funktionen erstellen. Die FINMA ist zuständig für die konkrete Anwendung der besonderen Anforderungen.

Die ZKB ist systemrelevant vor allem wegen der Bedeutung der Kredit- und Einlagengeschäfte und des Zahlungsverkehrs für die ganze Schweiz. Dies geschieht unabhängig von der Staatsgarantie, welche davon nicht betroffen ist. Gesamtschweizerisch weist die ZKB im systemrelevanten Einlagen- und Kreditgeschäft Marktanteile von 6 bis 8% auf und zählt damit zu den bedeutendsten Banken der Schweiz. Die Schweizerische Nationalbank kann in Zukunft der ZKB unter engen Auflagen und in einem unmittelbar existenzbedrohenden Notfall Liquidität bereitstellen, was für die ZKB und den Kanton Zürich einen zusätzlichen Schutz bedeutet. Das Hauptziel der Vorschriften für systemrelevante Banken sind die Erhöhung der Stabilität und der verbesserte Schutz von Gläubigern und Steuerzahlern.

Im Gegenzug muss die ZKB als systemrelevante Bank höhere Anforderungen erfüllen. Die Eigenmittelzielgrösse der ZKB wird von 13,6 auf 14% angehoben. Dies entspricht einem zusätzlichen Bedarf von 250 Mio. Franken. Die Übergangsfrist ist noch nicht bekannt. Zudem erhöhen sich die Anforderungen an den Liquiditätspuffer stark. Die Liquidity Coverage Ratio (LCR), welche angibt, ob eine Bank einen massiven Bank-Run über 30 Tage aus eigener Kraft überleben kann, hat die systemrelevante ZKB ab 2015 voraussichtlich zu 100% zu erfüllen. Weniger klar ist, wie die Notfallplanung für die ZKB aussehen könnte. Die Ansätze, welche UBS und CS zur Sanierung und Abwicklung vorgeschlagen haben, können auf die ZKB nicht übertragen werden. Hierzu müssen klärende Gespräche zwischen ZKB und FINMA geführt werden. Nach Auffassung der AWU wird die ZKB mit der Systemrelevanz und den strengeren Auflagen für ihre Kunden sicherer und die Gefahr der Beanspruchung der Staatsgarantie geringer.

## **5. Projekt Simplex**

Aufgrund des tiefen Zinsniveaus und weiterer Faktoren haben in den letzten Jahren die Erträge der ZKB, wie bei anderen Banken auch, stagniert oder sind leicht zurückgegangen. Zusammen mit den stetig leicht steigenden Kosten hat sich eine Schere geöffnet zwischen Kosten und Ertrag, der die ZKB mit dem Projekt «Simplex» begegnete.

Die Universalbankstrategie wurde dabei nicht infrage gestellt. Hingegen wollte die ZKB in der Produkt- und Leistungserstellung, im Vertrieb und in der Abwicklung wieder einfacher und effizienter werden. Mit dem Durchleuchten der Prozesse hat man Transparenz geschaffen und aufgrund der Ergebnisse gezielte Massnahmen implementiert. Ziel war es, durch optimierte Prozesse, d. h. Standardisierung, Zentralisierung und später Automatisierung, die Kosten in allen Bereichen der ZKB, ausser der IT, zu reduzieren.

Bei den Anlagen ist ein Trend weg von den aktiven hin zu den passiven Produkten erkennbar. Diese bringen weniger Ertrag. In die Analyse des Bereichs Anlagen und Vermögensverwaltung ist das alles eingeflossen. Man erkannte, dass viele Fonds nicht den erhofften Markterfolg erzielt haben und eine Vereinfachung der Produktpalette nötig war. Dieser Prozess wird bis 2015 laufen und hat die Schwierigkeit, dass das Kundenvermögen erhalten bleiben muss und nur die Gefässe ändern sollen. Mit der Definition einer neuen Organisation im Anlagen- und Vermögensverwaltungsgeschäft und der Standardisierung der Beratungsprozesse sollen die Kundinnen und Kunden eine konsistentere Beratung erhalten. Dadurch wird die Freiheit der Anlageberater eingeschränkt, was nicht von allen gleich gut akzeptiert werden konnte, auch wenn die Massnahmen durchwegs als sinnvoll verstanden wurden.

Mit «Simplex» werden alle Basisfinanzierungen standardisiert abgewickelt. Wo der Schnitt zwischen Kundenbetreuung und zentraler Verarbeitung vorgenommen wird, hat man ebenfalls festgelegt. Für die Kundinnen und Kunden der ZKB ändert sich dadurch nichts. Das Corporate Center für Basisdienstleistungen wurde neu organisiert, das Callcenter zusammengefasst und dessen Leistungsumfang erweitert.

Die Ausgestaltung des Filialnetzes, dessen Kosten und das Kundenverhalten wurden angeschaut. Die ZKB hat 97 Geschäftsstellen mit im Vergleich zu den andern Kantonalbanken überdurchschnittlich vielen Kunden und einer niedrigen Anzahl betreuter Gemeinden. Im Durchschnitt ist die Abdeckung der Gemeinden durch die ZKB doppelt so dicht wie beim Durchschnitt aller übrigen Kantonalbanken der Schweiz. Die ZKB erfüllt damit ihren Leistungsauftrag. Trotzdem gilt es, die Kosten anzuschauen. Die Kosten für die Kontaktcenter steigen laufend, die Anzahl Schaltertransaktionen hingegen sinken. Ein Grossteil der Geschäfte können heute auch online, via Telefon oder am Bankomaten erledigt werden. Die durchschnittlichen Kosten pro Schaltertransaktion betragen aktuell Fr. 27, was seit 2009 einen Anstieg um 28,5% bedeutet. Zudem resultieren aus den Interaktionen am Schalter nicht mehr in befriedigendem Ausmass Beratungen, Verkaufsabschlüsse und Terminvermittlungen. Darum werden in einem ersten Schritt die Öffnungszeiten reduziert. Entscheide zum Filialnetz sind noch keine gefallen,

doch die ZKB wird nicht darum herumkommen, das Filialnetz zu bereinigen. Man ist sich bewusst, dass die entsprechenden Gespräche mit den Gemeinden frühzeitig geführt werden müssen.

Der Zeitplan für das Erfassen der Ausgangslage, die Aufstellung der verschiedenen Optionen und die Entscheide für die Umsetzungsplanung war ambitiös. Die Verantwortlichen sind aber überzeugt, dass sie sich und den Mitarbeitenden genügend Zeit gelassen haben. Mit dem Start des Projektes «Simplex» wurde ein Einstellungsstopp ausgesprochen. Dass Veränderungen bei den Mitarbeitenden eine gewisse Unsicherheit auslösen, liegt auf der Hand. Man hat jedoch Wert darauf gelegt, immer sauber zu kommunizieren und die Latenzphase bis zu den Entscheidungen für die Massnahmen mit neun Monaten möglichst kurz zu halten. Trotzdem ist der Commitmentindex in der Mitarbeitendenumfrage, welche mitten im Projekt «Simplex» durchgeführt wurde, leicht gesunken. Allen durch die Reorganisation betroffenen Mitarbeitenden konnte eine interne Stelle angeboten werden. In vier Fällen zogen es die Mitarbeitenden vor, das Angebot nicht anzunehmen und die ZKB zu verlassen.

Im Geschäftsjahr 2013 konnten die Kosten auch aufgrund des Projektes «Simplex» reduziert werden. Sowohl der Personal- wie auch der Sachaufwand notieren unter den Vorjahreswert.

## **6. Risikobeurteilung bei Auslandengagements**

Die Auslandaktivitäten gewinnen zunehmend an Bedeutung. Umso wichtiger ist es, deren Sicherheit und Qualität laufend zu überprüfen und sicherzustellen. Sowohl die Steuerkonformität bei den internationalen privaten Kunden ist zu berücksichtigen wie auch die Gesetze der Herkunftsländer. In der ZKB wird die Auslandthematik systematisch in die Regelwerke und Prozesse eingebettet. Gestützt auf § 7 des Reglements über die Organisation des Konzerns der ZKB, werden Geschäfte in allen geografischen Bereichen grundsätzlich gleich bemessen und beurteilt wie die Geschäfte im Wirtschaftsraum Zürich. Der Bankrat ist zuständig für die geschäftspolitischen Vorgaben. Ihm obliegen die Definition der Länderkategorien, die Bewilligung von Gesamtlimiten für das Auslandgeschäft und deren Überwachung.

Die Zulassungs- und Überwachungsprozesse werden konzernweit abgestimmt und durch das International Business Management koordiniert. Geschäftstätigkeiten in neuen Ländern müssen beantragt und verschiedene Kriterien erfüllt werden. Die Risiken werden abgeschätzt und Informationen zu den gesetzlichen Vorgaben in den betreffenden Ländern eingeholt.

Viele Entscheide und Bewilligungen im Auslandsgeschäft sind in der Kompetenz der Geschäftsleitung. Ein Auslandsausschuss entlastet diese und hat eine entsprechende Klammer- und Koordinationsfunktion. Aufgrund einer sorgfältigen und umfassenden Dokumentation aller Geschäftstätigkeiten im Ausland kann der Auslandsausschuss fundierte Entscheidungen für oder gegen die Aufnahme von Geschäften im Ausland fällen.

Die Entscheidungen, welche auf den verschiedenen Ebenen der Leitung der ZKB für die Geschäftstätigkeit im Ausland getroffen werden, dienen letztendlich dem Schutz der einzelnen Mitarbeitenden. Das gesamte Wissen zu allen Auslandsgeschäften der ZKB wird zentral gebündelt, dokumentiert und für die Mitarbeitenden verfügbar gemacht.

Zur Kategorisierung der Länder arbeitet die ZKB mit dem Dreikreismodell. Die Kategorie 1 entspricht einer Sperrliste mit Ländern, in denen grundsätzlich keine Geschäftstätigkeit erfolgt. In Kategorie 2 befinden sich Länder, in denen nur bedingt oder selektiv von der Geschäftsleitung ausgewählte Geschäftstätigkeiten erfolgen. Es handelt sich dabei um Länder, gegen welche Sanktionen erlassen worden sind. In der Kategorie 3 befinden sich die übrigen Länder. Die Zuordnung der einzelnen Länder erfolgt aufgrund von Informationen zur Unabhängigkeit des Rechtssystems, der politischen Stabilität, des Korruptionsindex, des Wohlstands und der Freiheit der Bevölkerung.

Im vergangenen Geschäftsjahr hat der Bankrat die Länderkategorien neu festgelegt und das Dreikreismodell weiterentwickelt. Ein Fokus auf wenige Kernmärkte wurde beschlossen. Eine Reduktion auf zehn aktive Länder mit Beratung auch vor Ort und 27 reaktive Länder mit Beratung nur in der Schweiz ist erfolgt. Die Kriterien sind vor allem die aufsichtsrechtlichen und steuerrechtlichen Rahmenbedingungen. Bei allen übrigen Ländern erfolgt der Exit bis Ende 2015 unter Beibehaltung der Kunden mit Schweizer Nationalität.

Vor diesem Hintergrund ist auch der Entscheid des Bankrates zu sehen, sich aus dem Geschäft mit Kuba zurückzuziehen. Im Geschäft mit Kuba haben sich aufgrund des Embargos der USA zunehmend Probleme ergeben. Aus geschäftspolitischen Gründen wurde Kuba auf Antrag der Geschäftsleitung vom Bankrat in die Kategorie 1 umgeteilt. Die Umsetzung des Exitprozesses ist im Moment im Gang und wird bis Mitte 2014 abgeschlossen sein.

Obwohl die Öffentlichkeit die Auslandaktivitäten der ZKB grösstenteils kritisch beurteilt, stösst ein Exit wie im Fall Kuba auf Kritik. Betroffene Kunden haben sich verständlicherweise beschwert. Alternativen für ihre Transaktionen mit Kuba zu finden ist aufgrund der Sanktionen fast nicht möglich.

## 7. Spitalfinanzierung

Die eidgenössischen Räte haben im Dezember 2007 der KVG-Revision zugestimmt. Ein zentrales Element war die Umstellung der Spitalfinanzierung auf leistungsorientierte Fallpauschalen. Seit 2012 rechnen die Spitäler nicht mehr nach dem tatsächlichen Aufwand und den Aufenthaltstagen ab, sondern erhalten feste Pauschale pro Behandlungsfall. Mit der neuen Spitalfinanzierung sind auch die Investitionen in die Infrastruktur der Spitäler über die Tarife der Grundversicherung zu finanzieren. Damit stehen die Spitäler vor ganz neuen Herausforderungen und brauchen Kredite zur Finanzierung ihrer Investitionen.

Die ZKB hat für die Spitalfinanzierungen eine eigene Geschäfts- und Kreditpolitik erarbeitet. Im Interesse aller Beteiligten muss ein eigenwirtschaftliches funktionierendes Spital stehen, welches finanziell solide und nachhaltig aufgestellt ist. Die Risiken sind offen und transparent in Businessplänen darzustellen. Über die Tragbarkeit hinausgehende Investitionen beinhalten erhöhte Risiken und sind grundsätzlich mit Eigenmitteln zu finanzieren. Die ZKB fühlt sich bei einer Finanzierung insbesondere auch den Stimmbürgern und -bürgerinnen der Trägerstruktur verpflichtet. Das heisst, dass bei der Zusage einer Finanzierung durch die ZKB davon ausgegangen werden kann, dass das Projekt aus Sicht der ZKB nachhaltig finanzierbar ist.

Seit der Inkraftsetzung des neuen Gesetzes hat die ZKB diverse Finanzierungsanträge geprüft und mit den betreffenden Spitalern sowie anderen Exponenten aus dem Umfeld viele Gespräche geführt. Dabei hat man festgestellt, dass die Ausgangslage unter den Spitalern sowohl organisatorisch, strukturell wie auch finanziell sehr heterogen ist. Die Spitäler haben ihre Unternehmensstrategie auf den veränderten Spitalmarkt grösstenteils schon abgestimmt und sind mitten in der Umsetzungsphase. Dass bei der Umsetzung nicht immer Einigkeit herrscht, zeigt eine höhere Fluktuation beim Top-Management der Spitäler.

Öffentliche Spitäler und deren Gremien sind vielfach erstmals mit einer Fremdmittelaufnahme zur Finanzierung ihrer Investitionen konfrontiert. Die Finanzierungsabklärungen werden in der Folge auch oft zu spät und ohne Einbezug der Eigentümer an die Hand genommen. Zudem belasten die Planungsunsicherheit hinsichtlich Entwicklung der Fallpauschale und anderer regulatorischer Veränderungen die Spitäler. Vor diesem Hintergrund umso wichtiger sind eine seriöse Beratung und fundierte Prüfung der Finanzierungsanfragen von Spitalern. Die Prüfungsschwerpunkte der ZKB bei Spitalfinanzierungen sind vielfältig und beleuchten von der Trägerschaft über den Markt und die Kosteneffizienz auch die Fallzahlen, die Finanzplanung und das Investitionsmanagement.

In den nächsten Jahren bestehen bei den Zürcher Spitälern grosse Investitionsbedürfnisse. Die ZKB ist auf die neuen Herausforderungen gut vorbereitet und sich auch bewusst, dass an sie als Staatbank mit einem Leistungsauftrag hohe Erwartungen betreffend Verantwortung und Seriosität gestellt werden.

## **8. ZKB Österreich AG**

Die ZKB hat Kunden aus dem Ausland, welche sie weiterhin sicher, steuertransparent und gesetzeskonform betreuen will. Aus der Schweiz heraus ist das wegen MiFID, den Finanzmarktrichtlinien der EU zur Harmonisierung der Finanzmärkte im EU-Binnenraum, nur sehr eingeschränkt möglich. Um das Geschäft mit den Kunden im EU-Raum trotzdem auf einer gesicherten Basis führen zu können, hat die ZKB das Tochterunternehmen ZKB Österreich AG gegründet. Mit der österreichischen Bankenlizenz und dem Marktzugang ist die ZKB Österreich AG innerhalb des Konzerns zuständig für die aktive Marktbearbeitung der Private-Banking-Märkte in der EU. Ziel ist das Erarbeiten einer Marktposition im Bereich Vermögensverwaltung und Anlageberatung von vermögenden Privatkunden und Stiftungen in Österreich und Deutschland. Die Bearbeitung des gesamten EU-Raums ist kein Ziel.

Die ZKB Österreich AG ist als einzige Tochterbank ausserhalb der Schweiz in einen starken Konzern eingebunden. Das Stammhaus ZKB verfügt als drittgrösste Universalbank der Schweiz über ein AAA-Rating. Das schafft Vertrauen. Die ZKB Österreich AG muss den gleichen Konzernvorgaben genügen wie das Stammhaus, dieselben Reglemente und Qualitätsansprüche einhalten. Die Konzernrevision ist auch für die Beurteilung der ZKB Österreich AG zuständig. Nichtsdestotrotz ist die ZKB Österreich eine eigene juristische Person und darum auch den österreichischen und europäischen Gesetzen und der entsprechenden Aufsicht unterstellt. Das Stammhaus ZKB ist in der Folge nicht verantwortlich und auch nicht haftbar für Vorfälle in der ZKB Österreich AG. Die am 31. Dezember 2013 im Private Banking der ZKB gebuchten Kundenvermögen betragen 39,5 Mrd. Franken, diejenigen bei der ZKB Österreich AG 1,1 Mrd. Franken.

Die beim Kauf beschlossene Strategie wird von der ZKB Österreich AG wie geplant umgesetzt. Durch die anfänglichen Probleme, über welche die Aufsichtskommission 2011 berichtete, hat sich der Business Case jedoch etwas nach hinten verschoben. Im Jahr 2011 lag der Fokus auf der Qualität, also der Einführung der Konzernvorgaben, dem Aufbau der Organisation und der Bereinigung des Kundeportfolios. Seit dem Rebranding und der Umfirmierung zu ZKB Österreich AG ist das

Vertrauen der Kundinnen und Kunden in das Institut gewachsen. Sowohl die Anzahl der Depots wie auch deren Volumina sind seither gestiegen. In den Jahren 2012 und 2013 stand das Wachstum im Vordergrund. Die Zusammenarbeit der Teams sollte sich einspielen, ein Akquisitionskonzept erarbeitet werden und die Produktentwicklung erfolgen. Am Ziel der Steuerkonformität und -transparenz aller Kunden bis 2015 wird weiterhin gearbeitet, wobei in Österreich gleich vorgegangen wird wie beim Stammhaus ZKB in der Schweiz. Diejenigen Kunden, welche zu einer Offenlegung innerhalb einer bestimmten Frist nicht bereit sind, werden verabschiedet. Dieser Prozess braucht jedoch etwas Zeit.

Gemäss Businessplan der ZKB Österreich ist der Break Even auf 2014/2015 geplant. Man geht davon aus, dass die heute vorhandenen Eigenmittel der ZKB Österreich AG reichen und sie auch die zukünftig verlangten Eigenmittel selbstständig erwirtschaften kann. Die Aufsichtskommission über die wirtschaftlichen Unternehmen wird die Entwicklung der ZKB Österreich AG weiterhin wachsam begleiten.

## **9. Steuerstreit mit den USA**

Die ZKB ist zusammen mit weiteren Banken Gegenstand einer Untersuchung der amerikanischen Steuerbehörden. Die Bank setzt in den laufenden Verhandlungen mit der US-Justiz auf Kooperation und ist mit den Untersuchungsbehörden im Gespräch.

Die Kommission wurde von der ZKB laufend, zeitnah und transparent informiert und hat sich mit den Verantwortlichen ausgetauscht. Ausserdem befasste sich die AWU im Berichtsjahr intensiv mit den möglichen Ursachen der Untersuchung.

## **10. Abschliessende Bemerkungen**

Die Empfehlungen zur Corporate Governance der ZKB, welche die AWU in ihrem Bericht zur Genehmigung von Rechnung und Geschäftsbericht 2011 gemacht hat, sind mit der Genehmigung des Reglements über die Vorbereitung der Wahlen für die Mitglieder des Bankrats und des Bankpräsidiums der ZKB durch den Kantonsrat erfüllt.

Die Zusammenarbeit der Aufsichtskommission über die wirtschaftlichen Unternehmen mit allen Bankorganen der ZKB ist von Offenheit und Vertrauen geprägt. Unsere Fragen wurden von den Verantwortlichen umfassend beantwortet. Das heisst nicht, dass es in der Einschätzung von Sachverhalten gelegentlich auch zu unterschiedlichen Bewertungen kommen kann.

Die ZKB hat 2013 gut gearbeitet und kann auf ein erfolgreiches Geschäftsjahr zurückblicken. Die Ertragslage ist solid und die Eigenkapitalbasis entspricht den aktuellen regulatorischen Anforderungen. Der Kanton Zürich kann sich über den guten Zustand der ZKB freuen.

Die Aufsichtskommission über die wirtschaftlichen Unternehmen bedankt sich bei allen Mitarbeitenden für ihren Einsatz.

## **11. Antrag der Aufsichtskommission über die wirtschaftlichen Unternehmen**

Die Aufsichtskommission über die wirtschaftlichen Unternehmen hat die Rechnung und den Geschäftsbericht 2013 der Zürcher Kantonalbank beraten und zur Kenntnis genommen. Der Leistungsauftrag wird erfüllt und das Entschädigungsreglement der Mitglieder des Bankrats der ZKB eingehalten. Dem Kantonsrat werden die Genehmigung von Rechnung und Geschäftsbericht der Zürcher Kantonalbank für das Jahr 2013, die Entlastung der Bankorgane und die Bestätigung von Ernst & Young AG als Revisionsstelle für die Geschäftsjahre 2015 und 2016 beantragt.