

Antrag der Aufsichtskommission  
über die wirtschaftlichen Unternehmen\*  
vom 30. März 2009

KR-Nr. 77a/2009

## **Beschluss des Kantonsrates über die Genehmigung der Rechnung und des Geschäftsberichts der Zürcher Kantonalbank für das Jahr 2008**

(vom .....)

*Der Kantonsrat,*

gestützt auf § 11 Abs. 2 Ziff. 4–6 des Gesetzes über die Zürcher Kantonalbank vom 28. September 1997, nach Einsichtnahme in den Antrag des Bankrates vom 23. Februar 2009 und der Aufsichtskommission über die wirtschaftlichen Unternehmen vom 30. März 2009,

*beschliesst:*

I. Die Jahresrechnung 2008 und der 139. Geschäftsbericht der Zürcher Kantonalbank über das am 31. Dezember 2008 abgeschlossene Geschäftsjahr werden genehmigt.

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

|   |                        |
|---|------------------------|
| Verzinsung des Grundkapitals                    | Fr. 52 370 672         |
| Zuweisung an die allgemeine gesetzliche Reserve | Fr. 51 000 000         |
| Zuweisung an die Staatskasse des Kantons Zürich | Fr. 200 000 000        |
| Zuweisung an die Gemeinden des Kantons Zürich   | Fr. 100 000 000        |
| Gewinnvortrag auf neue Rechnung                 | Fr. 2 362 106          |
| Total   | <u>Fr. 405 732 779</u> |

---

\* Die Kommission besteht aus folgenden Mitgliedern: Heidi Bucher-Steineger, Zürich (Präsidentin); Barbara Angelsberger, Urdorf; Kurt Bosshard, Uster; Jean-Luc Cornaz, Winkel; Andreas Federer, Thalwil; Raphael Golta, Zürich; Benedikt Gschwind, Zürich; Walter Müller, Pfungen; Susanne Rihs-Lanz, Glattfelden; Walter Schoch, Bauma; Bruno Walliser, Volketswil; Sekretärin: Karin Tschumi-Pallmert.

III. Den Bankorganen wird für das Geschäftsjahr 2008 Entlastung erteilt.

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

V. Veröffentlichung im Amtsblatt.

Zürich, 30. März 2009

Im Namen der Kommission

Die Präsidentin:

Die Sekretärin:

Heidi Bucher-Steinegger

Karin Tschumi-Pallmert

---

## **Bericht**

### **1. Bericht**

Der Kantonsrat hat an seiner Sitzung vom 23. März 2009 den Antrag des Bankrates der ZKB zum Beschluss des Kantonsrates über die Genehmigung der Rechnung und des Geschäftsberichtes für das Jahr 2008 der ZKB der Aufsichtskommission über die wirtschaftlichen Unternehmen zur Beratung zugewiesen.

Die Aufsichtskommission über die wirtschaftlichen Unternehmen hat in der Folge Rechnung und Geschäftsbericht für das Jahr 2008 und die Erfüllung des Leistungsauftrags an mehreren Sitzungen gemeinsam mit den Verantwortlichen der ZKB besprochen und beraten. Während des laufenden Geschäftsjahrs 2008 hat sich die Kommission die neue Risikoorganisation der Bank, die Geldwäschereiprüfung, das neue Konzernreglement und einzelne Geschäftsbereiche vorstellen lassen, Visitationen vorgenommen, die Protokolle der Bankratssitzungen eingesehen und sich ein Bild verschafft über das Funktionieren der ZKB.

Von den Berichten der Revisionsstelle Ernst & Young AG an den Kantonsrat des Kantons Zürich betreffend Konzernrechnung und Rechnung des Stammhauses, beide datiert vom 23. Februar 2009, – abgedruckt im 139. Geschäftsbericht auf Seite 138 beziehungsweise Seite 153 – hat die Kommission Kenntnis genommen.

## 2. Geschäftsabschluss 2008

Die Zürcher Kantonalbank hat im zurückliegenden, marktbedingt sehr anspruchsvollen Geschäftsjahr 2008 mit 692 Mio. Franken Bruttogewinn und 503 Mio. Franken Konzerngewinn ein gutes Resultat erzielt.

Der Geschäftsabschluss 2008 der ZKB ist geprägt durch ein sehr gutes, weiter gewachsenes Zins- und ein leicht rückläufiges Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft. Das Handelsgeschäft wurde von den Marktereignissen sehr betroffen und ist mit minus 84,7% stark eingebrochen. Es kann aber trotzdem ein Gewinn ausgewiesen werden, was bei anderen Universalbanken im vergangenen Geschäftsjahr in der Regel nicht der Fall ist.

Die ZKB setzt weiterhin auf die Diversifikationsstrategie, welche vorsieht, den Erfolgsbeitrag des Kommissions- und Dienstleistungsgeschäfts in den nächsten Jahren massgeblich zu erhöhen.

Die Kostenentwicklung macht der ZKB zu schaffen. Der Personalaufwand sank, trotz einer Erhöhung des Personalbestands, um rund 4%, weil die erfolgsabhängigen variablen Lohnbestandteile zurückgegangen sind. Hingegen hat der Sachaufwand durch die grossen IT-Kosten für die Erneuerung der Plattform weiter zugenommen.

Die Wertberichtigungen, Rückstellungen und Verluste haben sich erhöht und sind einerseits geprägt durch die Zahlungen an die SAir-Group aufgrund des Bundesgerichtsurteils vom 29. Mai 2008 (Zahlung 80,5 Mio. Franken zuzüglich Zins zu 5% seit dem 8. Juni 2005 nebst Gerichtskosten und Entschädigungen), aber auch durch eine vorsichtige Rückstellungspolitik.

Trotz des schwierigen Geschäftsjahres und dem um 40% niedrigeren Konzerngewinn folgt die ZKB bei der Gewinnausschüttung dem Grundsatz der Kontinuität: Die Gewinnausschüttung wurde nur um 12% auf 352 Mio. Franken gesenkt. Darin enthalten ist die Abgeltung der Zinskosten des Kantons von 52 Mio. Franken für das der ZKB zur Verfügung gestellte Grundkapital von 1,925 Mrd. Franken. In die Staatskasse des Kantons fliessen, ebenfalls als Anteil der Gewinnausschüttung, 200 Mio. Franken, während die 171 Zürcher Gemeinden 100 Mio. Franken vereinnahmen können.

Nach erfolgter Gesamtausschüttung verfügt die ZKB über statliche Eigenmittel in der Höhe von 7 Mrd. Franken, 100 Mio. Franken mehr als 2007. Das entspricht einer Eigenmittel-Ratio von 12,9%. Bei einer gesetzlichen Mindestanforderung von 7% ist das eine solide Eigenkapitalbasis.

### 3. Leistungsauftrag 2008

Im Geschäftsbericht 2008 zeigt die ZKB auf, welche Massnahmen zur Erfüllung des Leistungsauftrags umgesetzt wurden. Die Aufsichtskommission über die wirtschaftlichen Unternehmen wird gemäss § 12 Kantonalbankgesetz mit einem zusätzlichen Spezialbericht über die Anstrengungen der ZKB im Rahmen des Leistungsauftrags informiert.

Der Leistungsauftrag ist seit 2005 in der Balanced Score Card, dem strategischen Führungsinstrument der Bank verankert. Die ZKB strebt im Bereich der Nachhaltigkeit eine Leaderfunktion unter den Schweizer Banken an und sorgt dafür, dass alle Prozesse und Bereiche der Bank vom Nachhaltigkeitsgedanken durchdrungen werden. Im letzten Jahr wurde daher nochmals an der Strategie des Leistungsauftrags gearbeitet und dessen Organisation angepasst. Gemäss Richtlinie zum Leistungsauftrag Art. 11 gibt es das Fachgremium Steuerungsausschuss Leistungsauftrag, in welchem jede Geschäftseinheit mit einer entsprechenden Führungsperson vertreten ist. Damit wird sichergestellt, dass die Geschäfte zum Leistungsauftrag für die Generaldirektion und den Bankrat vorbereitet werden. Es sollen auch immer wieder neue Themen aufgegriffen werden.

Es werden Messgrössen und Zielbänder zu Versorgungs-, Unterstützungs- und Nachhaltigkeitsauftrag definiert. Der Versorgungsauftrag hat sich stabil entwickelt und beim Unterstützungsauftrag konnte sich die ZKB steigern.

Ein Durchbruch ist beim Nachhaltigkeitsauftrag gelungen, indem die ZKB hier erstmals das ambitionöse Ziel der höchsten Rating-Stufe erreicht hat. Damit steht die ZKB im Vergleich mit nationalen und internationalen Banken sehr gut da. Heute gehört die Nachhaltigkeit zum Alltag der Führung des Unternehmens und schlägt sich bei allen Tätigkeiten in geeigneter Form nieder. Das Rating zur Nachhaltigkeit wird nicht von der ZKB selber, sondern nach dem von der ZKB entwickelten Verfahren extern durch die Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften ZHAW durchgeführt.

Damit befindet sich die ZKB erstmals mit dem Versorgungs-, dem Unterstützungsauftrag und dem Nachhaltigkeitsauftrag innerhalb der entsprechenden Zielbänder.

Die Aufsichtskommission über die wirtschaftlichen Unternehmen bestätigt, dass die ZKB im Geschäftsjahr den Leistungsauftrag gut erfüllt hat und begrüsst die Anstrengungen der ZKB, sich immer weiter zu verbessern und sich so für das Wohl des Kantons Zürich einzusetzen.

#### **4. Finma-Verfügung in Sachen Sulzer**

Die Sulzer-Affäre und das von der damaligen EBK und heutigen Finanzmarktaufsicht Finma daraufhin eingeleitete Verwaltungsverfahren Sulzer AG haben die ZKB seit 2007 belastet. Mit der Verfügung der Finma vom 22. Januar 2009 gegen die ZKB wurde das Verfahren zur ZKB nun abgeschlossen. Darin wird festgestellt, dass «die ZKB im Zusammenhang mit der Emission und dem Handel in Effekten der Sulzer AG aufsichtsrechtliche Pflichten schwerwiegend verletzte. Namentlich unterstützte die ZKB in unzulässiger Weise Ronny Pecik sen. bei dem Beteiligungsaufbau an der Sulzer AG. Ferner hat die Finma in diesem Zusammenhang verschiedene organisatorische Mängel bei der ZKB festgestellt. Diese wurden von der ZKB zwischenzeitlich behoben.» (Zitat aus der Medienmitteilung der Finma vom 26. Januar 2009)

Mit dieser Aussage bezieht sich die Finma auf Massnahmen, welche die ZKB sofort nach dem Fall Sulzer eingeführt hat:

Man hat sich von denjenigen Personen, welche sich nicht korrekt verhalten haben, getrennt. Die ZKB hat am 1. April 2008 eine neue Risikoorganisation mit Chief Risk Officer, Gesamtbankrisikomanagement, Eskalationssystem und dem Messen der Reputationsrisiken eingeführt. Ein neues Derivativreglement geht die Probleme mit der Meldepflicht an. Die Compliance-Organisation wurde gestärkt und eine neue interne Weisung zum Warehousing erstellt. Das Reglement für Eigengeschäfte der ZKB ist heute eines der strengsten. Das interne Kontrollsystem wurde verstärkt und entsprechende Weisungen erarbeitet. Es wird eine fortlaufende Analyse gemacht über die öffentliche Reputationsdynamik.

Die Aufsichtskommission über die wirtschaftlichen Unternehmen wurde vom Bankpräsidium laufend ausführlich und offen zum Ermittlungs- und Verwaltungsverfahren der Finma informiert und hatte Einsicht in den Inhalt der Verfügung der Finma vom 22. Januar 2009. Die Kommission bedankt sich für das ihr entgegengebrachte Vertrauen.

#### **5. Risikoorganisation**

Schon vor dem Fall Sulzer wurde die Risikoorganisation durch Ernst & Young AG gesamtheitlich beurteilt. Aus dem entsprechenden Bericht folgte das Projekt zur Einführung des «Three-Lines-of-Defence»-Modells. Klare Verantwortlichkeiten entlang von drei Linien werden damit festgelegt: Die Risikobewirtschaftung durch laufende Portfolio-Überwachung, das präventive Risikomanagement, also das Überprüfen von anstehenden Entscheidungen zu Geschäften und die Risiko-

kontrolle nach einer Transaktion zur Erreichung eines optimalen Risiko-Rendite-Profiles.

Eine neue Geschäftseinheit Risk wurde geschaffen, die Management Reputationsrisiken angepasst und die Kreditkompetenzen neu geregelt. In der Risikoorganisation wird mit einem Konfliktausschuss auf der Stufe Generaldirektion gearbeitet, wo Interessenskonflikte und Reputationsrisiken so lange diskutiert werden bis Einigkeit herrscht, anderenfalls muss an das Bankpräsidium eskaliert werden. Mit der neuen Organisation werden die bestmöglichen Voraussetzungen geschaffen, damit kritische Sachverhalte offen, transparent und kontrovers diskutiert werden können. Die entsprechenden Gremien und Instanzen werden positioniert und gestärkt in Bezug auf Reputationsrisiken, aber auch Interessenskollisionen.

Diese Risikoorganisation ist seit dem 1. April 2008 in Kraft. Das war ein guter Zeitpunkt für deren Einführung. Bis zum Ausbruch der Finanzmarktkrise hatte die ZKB Zeit sich richtig zu organisieren und die Reglemente anzupassen. Im September 2008 war die ZKB mit den Krisenstäben gut aufgestellt und konnte sofort reagieren. Die Eskalationsgremien und -wege sind heute klar und etabliert.

Dass die ZKB die Finanzmarktkrise bis anhin recht gut gemeistert hat, ist wahrscheinlich auch auf die neue und gut eingeführte Risikoorganisation zurückzuführen.

## **6. ZuVa und IT-Projekte**

Die ZKB hat eine IT-Architektur, welche seit 20 bis 30 Jahren läuft und nun in grossem Stil abgelöst werden muss. Für die Entwicklung der neuen Plattform hat die ZKB von 1999 bis 2008 1,1 Mrd. Franken aufgewendet. Im selben Zeitraum wurden weitere 2,2 Mrd. Franken für IT-Betriebskosten, Wartung und Weiterentwicklung ausgegeben.

Die hohen Kosten und der grosse Entwicklungsaufwand für die IT waren 2007 Gründe für das Abschliessen eines Joint Venture zwischen ZKB und Banque Cantonale Vaudoise (BCV), genannt ZuVa. Es sollte eine Betriebsgesellschaft für das Einrichten und Betreiben eines gemeinsamen Dienstleistungszentrums gegründet werden, um in Zukunft die Investitionskosten in die IT gemeinsam zu tragen. Geplant war, dass die ZKB die Plattform im Alleingang mandantenfähig macht und die BCV danach darauf wechselt. Die ZKB machte sich an die Arbeit, die Anforderungen der BCV auf der Plattform der ZKB abzubilden. Von Beginn an fand eine Evaluation mit einer Impact-Analyse statt. Damit wurden die Grundlagen erhoben zur Entscheidungsfindung für oder gegen die Gründung der Betriebsgesellschaft, welche

nach einem Jahr, also im Sommer 2008 vorgesehen war. Beim Vorliegen der Resultate wurde klar, dass sich der Start der gemeinsamen IT-Plattform verzögern würde. Nach einer erfolglosen Suche nach Lösungen beschlossen die ZKB und die BCV, das gemeinsame Projekt zu beenden.

Die Fertigstellung der neuen Plattform wird trotz Abbruch der Zusammenarbeit mit der BCV von der ZKB selber weitergeführt.

## **7. Abschliessende Bemerkungen**

Die Zusammenarbeit der Aufsichtskommission über wirtschaftliche Unternehmen mit allen Bankorganen ist von Offenheit und Vertrauen geprägt. Unsere Fragen wurden von den Verantwortlichen umfassend beantwortet.

Die ZKB hat 2008 in einem schwierigen Umfeld gut gearbeitet und sich mit richtigen Entscheidungen sowie einem gut aufgestellten Risikomanagement als krisenresistent erwiesen. Die Ertragslage ist solid und die Eigenkapitalbasis gut. Der Kanton Zürich kann sich freuen über den guten Zustand der ZKB.

Die Aufsichtskommission über die wirtschaftlichen Unternehmen gratuliert der ZKB zum Geschäftsjahr 2008 und bedankt sich bei allen Mitarbeitenden für ihren Einsatz.

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

Die Aufsichtskommission über die wirtschaftlichen Unternehmen hat die Rechnung und den Geschäftsbericht 2008 der Zürcher Kantonalbank zur Kenntnis genommen. Der Leistungsauftrag wird erfüllt. Dem Kantonsrat wird die Genehmigung von Rechnung und Geschäftsbericht der Zürcher Kantonalbank für das Jahr 2008 und die Entlastung der Bankorgane beantragt.