

# Über Generationen

Geschäftsbericht 2011 der Zürcher Kantonalbank



# Über Generationen

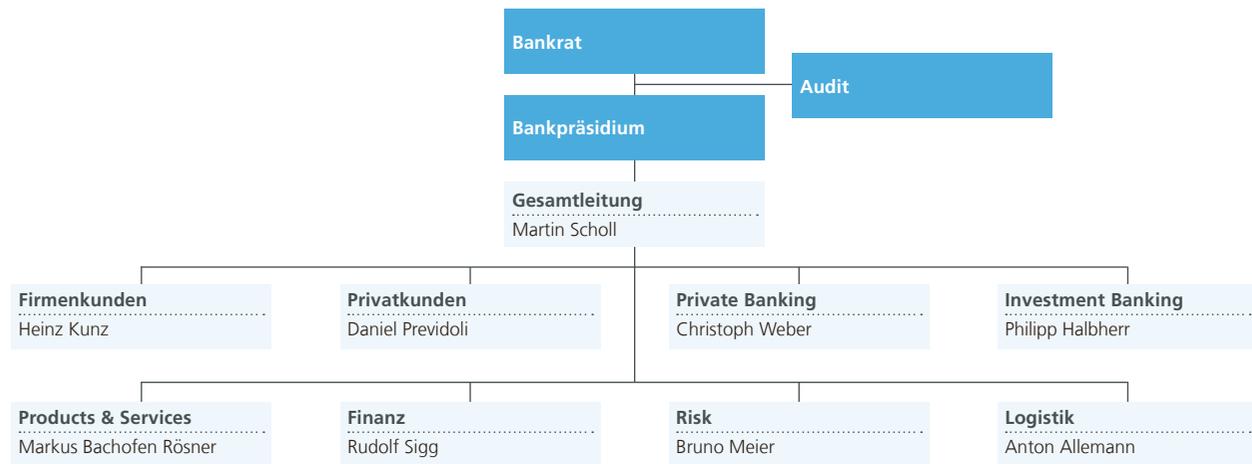
Menschen verschiedener Generationen haben viele unterschiedliche Beziehungen zueinander – in der Familie, im Berufsleben, in der Freizeit. Diese generationenübergreifenden Beziehungen sind wertvoll und bereichernd. Denn die Fähigkeiten, Erfahrungen und Sichtweisen ergänzen sich zu einem gemeinsamen Nutzen. Die Zürcher Kantonalbank ist die Bank für Generationen.

## Inhaltsverzeichnis

Vorwort	2
Vision, Strategie	10
Kunden, Märkte	22
Mitarbeitende	36
Nachhaltigkeit	44
Engagements	48
Corporate Governance	54
Vergütungsbericht	76
Finanzbericht	87
Standorte	166

# Das Wichtigste im Überblick

## Zürcher Kantonalbank Organigramm



## Der Leistungsauftrag

### Versorgungsauftrag

Versorgung der Bevölkerung mit Bankdienstleistungen wie Zahlungsverkehr und Finanzierungen.

### Unterstützungsauftrag

Unterstützung des Kantons Zürich bei seinen Aufgaben in Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt.

### Nachhaltigkeitsauftrag

Wirtschaftliches Handeln und verantwortungsvollen Umgang mit Umwelt und Gesellschaft in Einklang bringen.

## Gewinnausschüttung

in Mio. CHF	2011	2010	2009	2008
Selbstkosten des Dotationskapitals an den Kanton Zürich	47	49	51	52
Ausschüttung an den Kanton Zürich (zwei Drittel)	220	220	220	200
Ausschüttung an die Zürcher Gemeinden (ein Drittel)	110	110	110	100
Gewinnausschüttung total	377	379	381	352

## Kennzahlen

		2011	2010	2009	Veränderung 2011/2010 in %
<b>Konzernerfolgsrechnung</b>					
	<i>in Mio. CHF</i>				
Erfolg Zinsengeschäft		<b>1'181</b>	1'099	1'128	7,5
Erfolg Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft		<b>525</b>	532	508	-1,3
Erfolg aus dem Handelsgeschäft		<b>356</b>	367	508	-2,9
Übriger ordentlicher Erfolg		<b>35</b>	35	90	1,0
Betriebsertrag		<b>2'097</b>	2'032	2'234	3,2
Geschäftsaufwand		<b>1'245</b>	1'185	1'234	5,0
Bruttogewinn		<b>852</b>	847	1'001	0,6
Abschreibungen auf Anlagevermögen		<b>88</b>	74	80	19,4
Wertberichtigungen, Rückstellungen, Verluste		<b>29</b>	58	181	-49,4
Ausserordentlicher Erfolg		<b>34</b>	11	12	197,2
Steueraufwand		<b>-0</b>	-2	1	-93,9
Konzerngewinn		<b>769</b>	729	751	5,6
<b>Konzernbilanz (vor Gewinnverwendung)</b>					
Bilanzsumme		<b>133'999</b>	126'410	117'235	6,0
Kundenausleihungen		<b>73'892</b>	71'094	67'753	3,9
– davon Hypothekarforderungen		<b>65'059</b>	62'021	58'424	4,9
Kundengelder		<b>81'363</b>	73'942	73'083	10,0
– davon Verpflichtungen gegenüber Kunden in Spar- und Anlageform		<b>41'751</b>	38'425	36'149	8,7
Wertberichtigungen und Rückstellungen		<b>631</b>	705	690	-10,5
Eigenkapital		<b>8'568</b>	8'180	7'834	4,7
<b>Kennzahlen</b>					
Return-on-Equity (RoE)	<i>in %</i>	<b>9,6</b>	9,6	10,3	
Cost Income Ratio (CIR)	<i>in %</i>	<b>63,5</b>	61,9	58,8	
Eigenkapital-Ratio (Tier 1)	<i>in %</i>	<b>13,4</b>	14,1	14,1	
Markenindex	<i>Punkte</i>	<b>73</b>	70	68	
<b>Kundenvermögen</b>					
	<i>in Mio. CHF</i>				
Total Kundenvermögen		<b>176'626</b>	165'059	150'150	7,0
Netto-Neugeld-Zufluss/-Abfluss (NNM)		<b>12'263</b>	11'963	6'348	
<b>Personalbestand/Geschäftsstellen</b>					
	<i>Anzahl</i>				
Personalbestand teilzeitbereinigt per 31.12.		<b>5'101</b>	4'972	4'825	2,6
Geschäftsstellen <sup>1</sup>		<b>102</b>	103	103	
<b>Rating</b>					
Fitch	<i>Rating</i>	<b>AAA</b>	AAA	AAA	
Moody's	<i>Rating</i>	<b>Aaa</b>	Aaa	Aaa	
Standard & Poor's	<i>Rating</i>	<b>AAA</b>	AAA	AAA	
<b>Konsolidierungskreis</b>					
	<i>Anteil</i>				
Zürcher Kantonalbank Finance (Guernsey) Ltd.	<i>in %</i>	<b>100</b>	100	100	
Balfidor Holding AG	<i>in %</i>	<b>100</b>	100	100	
Zürcher Kantonalbank Österreich AG <sup>2</sup>	<i>in %</i>	<b>100</b>	100		

<sup>1</sup> Inklusive Geschäftsstellen der Zürcher Kantonalbank Österreich AG in Salzburg und Wien.

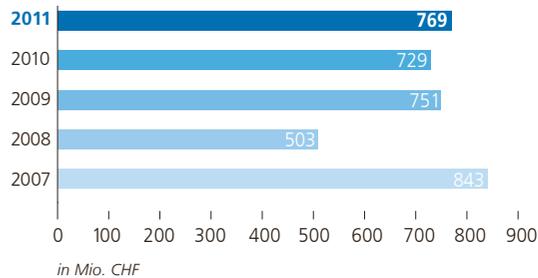
<sup>2</sup> Voll konsolidiert seit 01.02.2010.

# Highlights 2011

Die Zürcher Kantonalbank positioniert sich erfolgreich als Universalbank. Unsere Vision ist klar: Wir sind die nahe Bank.

## Konzerngewinn

Mit einem Konzerngewinn von 769 Millionen Franken (+5,6 Prozent) hat die Zürcher Kantonalbank im Geschäftsjahr 2011 ein gutes Resultat erzielt.



## Wechsel an der Bankspitze

Auf Mitte 2011 hat das Parlament den Bankrat neu gewählt. An seiner ersten Sitzung bestimmte der Bankrat Dr. Jörg Müller-Ganz zum neuen Präsidenten. Als Vizepräsidenten wurden Dr. János Blum und Bruno Dobler gewählt.

## Innovative Produkte

Im Berichtsjahr hat die Bank eine Reihe von neuen Produkten wie den ZKB Rohstoff Fonds, den ZKB Fonds Aktien Schweiz Small & Mid Caps sowie zwei passive Vorsorgefonds lanciert.

## Finanzielle Solidität

Erneut haben die drei führenden Rating-Agenturen Standard & Poor's, Moody's und Fitch der Zürcher Kantonalbank die Bestnoten AAA, Aaa und AAA verliehen.

# AAA

## Sichere Arbeitsplätze

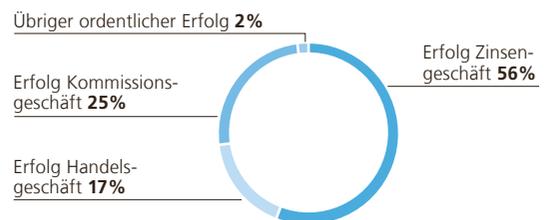
Die Zürcher Kantonalbank beschäftigte im Jahr 2011 rund 5'000 Mitarbeitende. Trotz heftiger Marktturbulenzen erhöhte sich während der vergangenen Jahre die Zahl der Arbeitsplätze leicht.

## Nummer eins für Hypotheken

Die Zürcher Kantonalbank bleibt dank kontinuierlichem und qualitätsbewusstem Wachstum die Nummer eins für Hypotheken im Wirtschaftsraum Zürich.

## Ertragsstruktur

Mit ihrem Mix aus Zinsen-, Kommissions- und Handelsgeschäft setzt die Zürcher Kantonalbank auf eine optimale Ertragsdiversifikation.



## Kundenvermögen

Mit Kundenvermögen von 176,6 Milliarden Franken ist die Zürcher Kantonalbank die fünftgrösste Vermögensverwalterin in der Schweiz.

# Sehr geehrte Zürcherinnen und Zürcher Sehr geehrte Kundinnen und Kunden

In vielerlei Hinsicht war 2011 ein aussergewöhnliches Jahr. Die Euro-Krise, Staatsverschuldungen und zunehmende Regulierungsbestrebungen für Banken hielten uns in Atem. In diesem nicht einfachen Umfeld ist es uns gelungen, ein sehr erfreuliches Geschäftsergebnis zu erzielen. Mit einem Gewinn von 769 Millionen Franken haben wir das vierthöchste Resultat in der Geschichte der Bank erreicht.

Unsere Universalbankstrategie hat sich erneut bewährt. Nur eine breite Diversifikation der Bankaktivitäten ermöglicht es, allfällige Schwankungen in einzelnen Geschäftsfeldern auszugleichen. Als eine der wenigen Kantonalbanken unterhalten wir neben dem Zinsen- und Kommissionsgeschäft ein breit abgestütztes Handelsgeschäft. Mit Kundenvermögen von 176,6 Milliarden Franken ist die Zürcher Kantonalbank die fünftgrösste Vermögensverwalterin in der Schweiz. Den wiederum stolzen Zufluss von 12,3 Milliarden Franken Neugeld werten wir als grossen Vertrauensbeweis. Als eine der wenigen Banken weltweit verfügen wir über die Bestnoten AAA bzw. Aaa der drei grossen Rating-Agenturen Fitch, Standard & Poor's und Moody's.

Im Berichtsjahr kam es zu einem Wechsel an der Führungsspitze der Bank. Per Ende Juni wählte das Parlament den Bankrat neu. An seiner ersten Sitzung bestimmte der Bankrat Dr. Jörg Müller-Ganz zum neuen Präsidenten. Der Dank gilt den zurückgetretenen Mitgliedern des Bankrats und des Bankpräsidiums für ihre langjährige Arbeit im Sinne und Geiste der Zürcher Kantonalbank. Bedanken möchten wir uns auch bei allen Kundinnen und Kunden für ihre Treue und das entgegengebrachte Vertrauen. Unser Dank geht zudem an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die mit ihrer gemeinsamen Leistung und Motivation den nachhaltigen Erfolg ermöglichten.

Im laufenden Geschäftsjahr werden wir alles daran setzen, den Leistungsauftrag zu erfüllen und unsere Wettbewerbsposition zu halten. Die Zürcher Kantonalbank ist bestens etabliert, und wir werden den Herausforderungen der Märkte mit grossem Einsatz begegnen. Die Nähe zu unseren Kundinnen und Kunden sowie zur Zürcher Bevölkerung ist unser höchstes Gut. Dem tragen wir unverändert Sorge.



Dr. Jörg Müller-Ganz  
Präsident des Bankrats



Martin Scholl  
Vorsitzender der Generaldirektion



Jörg Müller-Ganz, Martin Scholl

# «Mit der Leistung sind wir sehr zufrieden.»

2011 war mit der Euro-Krise und dem schwindenden Wirtschaftswachstum ein schwieriges Geschäftsjahr. Inwiefern war die Zürcher Kantonalbank betroffen?

**Martin Scholl:** Die Euro-Krise beschäftigt uns mittlerweile seit vier Jahren, und konkrete Lösungen sind nicht in Sicht. Die Unternehmen prüfen ihre Investitionsvorhaben in einem solchen Umfeld intensiver, und auch die Exportwirtschaft hat stark gelitten. Robust blieb jedoch die Nachfrage nach Wohneigentum. Auf den Geschäftsgewinn der Zürcher Kantonalbank hatte das unruhige Umfeld erfreulicherweise keinen negativen Einfluss.

Welche Erfolgsfaktoren haben zum Konzerngewinn von 769 Millionen Franken beigetragen?

**Martin Scholl:** Der Schlüssel zum Erfolg ist eine optimale Ertragsdiversifikation: Mit dem Mix aus Zinsen-, Kommissions- und Handelsgeschäft sind wir als Universalbank sehr erfolgreich unterwegs. Der Gewinn von 769 Millionen Franken ist der vierthöchste Gewinn in der Geschichte unserer Bank. Angesichts des verschärften politischen und wirtschaftlichen Gegenwinds sind wir mit der Leistung sehr zufrieden.

Wie kommt der Gewinn den Zürcherinnen und Zürchern zugute?

**Jörg Müller-Ganz:** Wir legen Wert darauf, bei der Gewinnausschüttung eine stabile Partnerin für den Kanton und die Gemeinden zu sein. Erneut gehen knapp 380 Millionen Franken an die öffentliche Hand. Darüber hinaus engagiert sich die Zürcher Kantonalbank im Rahmen des Leistungsauftrags in vielfältiger Weise für die Zürcher Bevölkerung.

Die regulatorischen Anforderungen haben zugenommen. Welche Herausforderungen stellen sich bezüglich Eigenmittel?

**Jörg Müller-Ganz:** Im Rahmen der Finanzmarktkrise verschärften sich die Vorschriften nicht nur für die Grossbanken, sondern auch für die Kantonalbanken. Die geforderte Erhöhung an Eigenmitteln führte dazu, dass wir unsere Kapitalbasis ausweiten müssen. Entsprechende ausgleichende Massnahmen werden vom Bankrat zusammen mit der Generaldirektion akribisch geplant und umgesetzt.

Welche Massnahmen wurden bereits getroffen?

**Martin Scholl:** Im Januar 2012 hat die Zürcher Kantonalbank als erstes europäisches Bankinstitut eine nachrangige Tier 1-Anleihe lanciert. Die starke Nachfrage hat gezeigt, dass der Markt die Qualität der Anleihe und somit die Qualität der Zürcher Kantonalbank als sehr hoch einschätzt.

Die Zürcher Kantonalbank ist auch ausserhalb der Schweizer Grenzen aktiv. Wie wichtig ist das Auslandsgeschäft?

**Jörg Müller-Ganz:** Unser Auslandengagement ist das Ergebnis der Anforderungen und Bedürfnisse unserer Kundinnen und Kunden. Viele Zürcher Unternehmen sind international tätig und brauchen eine verlässliche Partnerin, die sie begleitet. Auch Privatpersonen halten vermehrt ausländische Wertpapiere in ihrem Portefeuille und möchten kompetent beraten werden. Als Bank, die nahe bei ihren Kunden ist, müssen wir im Auslandsgeschäft aktiv sein.



Die Zürcher Kantonalbank hat ihren Markenauftritt gestärkt. Was bedeutet «Die nahe Bank» für Sie persönlich?

**Martin Scholl:** Unsere Vision lautet: Wir sind die nahe Bank. Es bedeutet, dass die Zürcher Kantonalbank eine Bank mit Bodenhaftung ist und ihre Wurzeln kennt. Unsere Kundinnen und Kunden sollen bei jedem Kontakt mit der Zürcher Kantonalbank merken, dass wir ihnen mit Kompetenz und Verantwortungsgefühl begegnen.

Was hat die bei den Mitarbeitenden der Zürcher Kantonalbank durchgeführte Zufriedenheitsumfrage ergeben?

**Martin Scholl:** Es resultierte ein Höchstwert, was mich persönlich sehr gefreut hat. Die Mitarbeitenden identifizieren sich stark mit der Zürcher Kantonalbank und stellen der Generaldirektion ein gutes Zeugnis aus. Bedeutsam für uns ist aber auch die Aussenwahrnehmung: Die Bank wurde von der Corporate Research Foundation und der Handelszeitung zum fünften Mal in Folge als «Top-Arbeitgeber der Schweiz» ausgezeichnet.

Im Berichtsjahr wurde der Bankrat neu gewählt. Wie hat sich der Wechsel vollzogen?

**Jörg Müller-Ganz:** Der Wechsel verlief reibungslos. Verschiedene Bankratsmitglieder sind durch ihre bereits langjährige Tätigkeit im Gremium mit der Unternehmenskultur bestens vertraut, und die Konstanz in der Corporate Governance ist damit garantiert. Zusammen mit den neu gewählten Mitgliedern sind wir für unsere Aufgaben gut gerüstet.

Wagen wir einen Blick in die Zukunft. Was erwartet die Bank im Geschäftsjahr 2012?

**Martin Scholl:** Wir rechnen mit einer angespannten konjunkturellen Situation. Das heisst, dass wir dem Risikomanagement höchste Beachtung schenken und unsere Kundschaft intensiv beraten werden. Prozessoptimierungen und Effizienz rücken bankintern ins Zentrum. Wie in jeder anspruchsvollen Situation eröffnen sich für uns jedoch auch Chancen am Markt, die wir nutzen wollen.

Wenn Minu, Siro und Vanja zu Besuch sind, dann bleibt für Grossmutter Yvonne Scheffold nicht viel Zeit für eigene Interessen. Beim Spiel geht es turbulent, aber herzlich zu. Sie kennen sich gut, die beiden Generationen.

Die Zeit und Zuversicht, die ihre Kinder von den Grosseltern bekommen, freuen Alexander und Franziska Gessert. Für sie ist die eingespielte Situation Entlastung und Bereicherung zugleich. Geschenkte Zeit, die sie für sich nutzen – jeder auf seine Weise.

Minu Gessert



«Ich genieße die Spontantität der Kinder sehr.»

Yvonne Scheffold



«Familie und Freunde sind zwei Welten, die ich versuche, unter einen Hut zu bringen.»

Alexander Gessert



Vanja Gessert



Viele Familien erfüllen sich den Traum vom Eigenheim. Als verantwortungsvolle Bank prüfen wir jede Finanzierungssituation individuell und suchen nach der bestmöglichen Lösung. Unser breites Dienstleistungsangebot wird von Immobilienspezialisten mit jahrzehntelanger Erfahrung betreut.

# Wir sind die nahe Bank

Als grösste Kantonalbank verfolgen wir eine Universalbankstrategie. Wir wollen qualitativ wachsen, ohne unverhältnismässige Risiken einzugehen.

## Bestnote

Erneut haben wir von den Rating-Agenturen Standard & Poor's, Fitch und Moody's die Bestnote AAA bzw. Aaa erhalten.

**AAA**

## Gewinnsteigerung

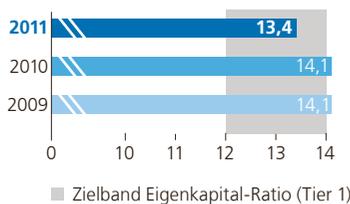
Dank grossem Engagement in den verschiedenen Geschäftsfeldern erhöhten wir unseren Gewinn um 5,6 Prozent auf 769 Millionen Franken.

## Starke Marke

Im Kanton Zürich wird die Zürcher Kantonalbank als stärkste Bankmarke wahrgenommen.

## Solide Basis

Wir sind solide finanziert und verfügten Ende Jahr über eine Eigenkapital-Ratio von 13,4 Prozent.



## Eigentümer

Die Zürcher Kantonalbank ist eine selbstständige öffentlich-rechtliche Anstalt des Kantons Zürich. Sie wurde 1870 gegründet und legt direkt dem Kantonsrat Rechenschaft ab. Dabei stützt sie sich auf die Verfassung des Kantons Zürich vom 27. Februar 2005, in der es in Artikel 109 heisst: «Der Kanton betreibt eine Kantonalbank.» Die Zürcher Kantonalbank verfügt über eine Staatsgarantie. Dies bedeutet, dass der Kanton Zürich für eine genügende Ausstattung der Bank mit Eigenmitteln haftet, um die stetige Aufrechterhaltung des Betriebs zu garantieren. Aufgrund der Staatsgarantie besteht für die Bank ein gesetzlich verankerter Garantieschutz, der über den Einlegerschutz hinausgreift. Der Eigentümer – und damit die kantonale Bevölkerung – verzichtet zugunsten des Leistungsauftrags auf eine Renditemaximierung, partizipiert jedoch in Form von Gewinnausschüttungen an den Kanton und die Gemeinden am Gewinn der Bank.

Abb. 1: Unsere Vision



Abb. 2: Die Anspruchsgruppen



## Leistungsauftrag

Die Zürcher Kantonalbank ist einem Leistungsauftrag verpflichtet. Gemäss Kantonalbankgesetz vom 28. September 1997 hat sie den Auftrag, mit einer auf Kontinuität ausgerichteten Geschäftspolitik eine verlässliche Partnerin für die Zürcher Bevölkerung und ihre Kundinnen und Kunden zu sein. Der Leistungsauftrag besteht aus drei Teilaufträgen. Im Zentrum steht der Versorgungsauftrag, der die Versorgung der Bevölkerung und der Wirtschaft im Kanton Zürich mit Bankdienstleistungen beinhaltet. Zweck des Unterstützungsauftrags ist es, den Kanton Zürich bei der Lösung seiner Aufgaben in den Bereichen Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt zu unterstützen. Der Nachhaltigkeitsauftrag verlangt von der Bank, bei ihrer Tätigkeit im In- und Ausland die Grundsätze der Nachhaltigkeit zu beachten.

## Vision und Leitbild

Unsere Vision lautet: Wir sind die nahe Bank. Wir sind die grösste Kantonalbank der Schweiz und die drittgrösste Schweizer Bank. Im Wirtschaftsraum Zürich nehmen wir die führende Position im Universalbankengeschäft ein. National und international wollen wir in ausgewählten Geschäftsbereichen erfolgreich sein.

Unsere Werte sind: persönlich, kompetent und verantwortungsvoll. Persönlich, weil wir unsere Kundinnen und Kunden kennen und sie partnerschaftlich und ganzheitlich in allen Lebensphasen betreuen. Kompetent, weil wir die Erwartungen der Kundinnen und Kunden an eine hervorragende Beratungs- und Servicequalität verbindlich und zuverlässig erfüllen. Verantwortungsvoll, weil wir Nachhaltigkeit als Geschäftsprinzip im Umgang mit den verschiedenen Anspruchsgruppen umsetzen.

Als die nahe Bank sind wir unseren Kundinnen und Kunden nicht nur geografisch nahe, sondern auch emotional. In unserem Verhalten streben

wir eine engagierte Partnerschaft mit den verschiedenen Anspruchsgruppen an. Die Mitarbeitenden achten darauf, den Kundinnen und Kunden attraktive Produkte und Dienstleistungen anzubieten, die gleichzeitig einen möglichst grossen Mehrwert für Umwelt und Gesellschaft bringen. Die gute Beziehung zu unseren Lieferanten ist uns wichtig, und die Zusammenarbeit wird laufend optimiert. Unternehmensintern fördern wir die Leistungsorientierung und das eigenverantwortliche Verhalten der Mitarbeitenden in einem Klima von Vertrauen, Offenheit und Fairness.

## Strategie

### Universalbank

Wir positionieren uns erfolgreich als Universalbank mit regionaler Verankerung. Mit einer Marktdurchdringung von über 50 Prozent verfügen wir im Privat- wie auch im Firmenkundengeschäft über die führende Position im Kanton Zürich. Damit bilden wir ein bedeutendes Gegengewicht zu den Gross- und Privatbanken. Zu den Kerngeschäften der Zürcher Kantonalbank zählen das Finanzierungsgeschäft, das Anlage- und Vermögensverwaltungsgeschäft, der Handel und der Kapitalmarkt sowie das Passiv-, Zahlungsverkehrs- und Kartengeschäft. Um eine bessere Ertragsdiversifikation zu erreichen, wird ein qualitatives Wachstum im Anlage-

und Vermögensverwaltungsgeschäft und im Handel angestrebt. Mit Kundenvermögen von 176,6 Milliarden Franken ist die Bank die fünfgrösste Vermögensverwalterin in der Schweiz.

«Eine optimale Ertragsdiversifikation ist für den Erfolg entscheidend.»



Rudolf Sigg, Leiter Finanz

### Kundenbedürfnisse

Die Strategie und die Struktur der Bank orientieren sich an den Bedürfnissen der Kundinnen und Kunden aus den Segmenten Privatkunden, Private Banking, Firmenkunden und Financial Institutions & Multinationals. Für jedes Kundensegment werden spezifische Leistungsversprechen abgegeben, die das Dienstleistungsverständnis zum Ausdruck bringen. Dabei profilieren wir uns durch eine hohe Beratungsqualität, eine kontinuierliche Betreuung und ein umfassendes, lebensbegleitendes Leistungsangebot. Unsere Nähe zu den Kundinnen und Kunden zeigt sich in den verschiedenen Vertriebskanälen der Bank.

### Produktqualität und Prozesse

Unsere Produkt- und Dienstleistungspalette ist qualitativ hochstehend und wird zu einem

Abb. 3: Das Strategiewerk



Abb. 4: Die strategischen Ziele (Balanced Scorecard)

<b>Finanzen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Leistungsauftrag erfüllen und weiterentwickeln</li> <li>▪ Hochwertiges Rating erhalten</li> <li>▪ Finanziell nachhaltig erfolgreich sein</li> </ul>
<b>Kundinnen und Kunden</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Marktstellung ausbauen</li> <li>▪ Betreuung und Beratung stärken, Kundenbindung erhöhen</li> <li>▪ Marke weiterentwickeln</li> </ul>
<b>Prozesse</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kerngeschäfte weiterentwickeln</li> <li>▪ Risikomanagement beherrschen</li> <li>▪ Logistikprozesse optimieren</li> </ul>
<b>Mitarbeitende</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fähigkeiten entwickeln, Stellenbesetzung optimieren</li> <li>▪ Position als einer der attraktivsten Arbeitgeber halten</li> <li>▪ Mitarbeiterzufriedenheit auf hohem Niveau halten</li> </ul>

wettbewerbsfähigen Preis-Leistungs-Verhältnis angeboten. Ob Eigen- oder Fremdprodukte eingesetzt werden, entscheidet sich aufgrund von Kundennutzen, Wirtschaftlichkeit und der Kompetenzen der Bank. Um unseren Kundinnen und Kunden hervorragende Dienstleistungen anzubieten, werden Produktions- und Verarbeitungsprozesse regelmässig optimiert und zertifiziert.

Damit die Mitarbeitenden der Zürcher Kantonalbank effizient arbeiten und fortschrittliche Technologien nutzen können, hat die Bank im Jahr 2011 rund 19 Millionen Franken in die Erneuerung der elektronischen Bankarbeitsplätze investiert. Die Arbeitsplätze aller Mitarbeitenden wurden rundum erneuert und mit modernster und leistungsfähiger Hard- und Software ausgerüstet. Mit dem grossflächigen Einsatz von Notebooks wurden die Flexibilität erhöht und mobile Arbeitsmöglichkeiten geschaffen. Konzeptionelle und technische Optimierungen im Notfall- und Krisenmanagement sind weitere Bausteine eines effektiven und sicheren Bankbetriebs.

### Kundenstruktur

Mit rund einer Million Kundenbeziehungen verfügt die Zürcher Kantonalbank über eine Basis

mit beträchtlichem Wachstumspotenzial, das sie weiter ausschöpfen will. Ein wesentlicher Wachstumstreiber liegt in der nachhaltigen Beratung und Betreuung der Kundinnen und Kunden in allen Lebensphasen. Auf nationaler Ebene streben wir eine gezielte Ausweitung an, um Private Banking-Kunden, grösseren Unternehmen, Pensionskassen und Banken eine attraktive Alternative zu bestehenden Bankbeziehungen zu bieten. International ist die Zürcher Kantonalbank eine anerkannte Gegenpartei im Interbankengeschäft und will eine ausgewählte Adresse für Private Banking sein.

### Ziele

Im zentralen Führungs- und Steuerungsinstrument Balanced Scorecard sind die Zieldimensionen Finanzen, Kunden, Prozesse und Mitarbeitende festgehalten. Indem die Ziele sowohl auf die einzelnen Geschäftseinheiten als auch auf die Bereiche übertragen und in die Zielvereinbarungen der Führungskräfte integriert werden, ist die Durchgängigkeit des gesamten Zielsystems sichergestellt. Mittels Kennzahlen wird die Zielerreichung gemessen. Zudem wird eine Mehrjahresplanung erstellt, die jährlich überprüft und an die aktuellen Gegebenheiten angepasst wird. Daraus leiten sich die Jahresplanung und Budgetierung ab.

Mit den im Geschäftsjahr 2011 erreichten Zielwerten sind wir zufrieden. Von den internationalen Rating-Agenturen Standard & Poor's, Fitch und Moody's wurde die Zürcher Kantonalbank erneut als eine der wenigen Banken weltweit mit der Bestnote AAA bzw. Aaa eingestuft. In ihrer Begründung hoben die Agenturen die Marktpositionierung, Staatsgarantie und finanzielle Stabilität der Bank hervor. Zudem wurde die Zürcher Kantonalbank vom GLOBAL FINANCE Magazine erneut mit dem «Safest Bank Award» ausgezeichnet. Die Bank gilt gemäss der Beurteilung der 500 grössten Banken der Welt als sicherste Universalbank.

Abb. 5: Erreichte Werte 2011

Messgrößen	Ziele	2011
Eigenkapitalrendite (RoE)	9–12%	9,6%
Kosten-Ertrags-Verhältnis (CIR)	58–64%	63,5%
Eigenkapital-Ratio (Tier 1)	12–14%	13,4%
Konzernrating	AAA, Aaa	AAA, Aaa
Markenindex Private	65–75 Pkte.	74
Markenindex Unternehmen	65–75 Pkte.	62
Mitarbeiterzufriedenheits-Index	65–70 Pkte.	73
Kundenzufriedenheit <sup>1</sup>		
Privatkunden	≥ 75 Pkte.	81
Firmenkunden	≥ 75 Pkte.	84
Private Banking-Kunden	≥ 75 Pkte.	85

<sup>1</sup> Ergebnis 2010, nächste Befragung 2012.

Die Eigenkapitalrendite (Return-on-Equity) belief sich im Berichtsjahr auf 9,6 Prozent und lag damit innerhalb des strategischen Zielbands. Das Kosten-Ertrags-Verhältnis (Cost Income Ratio) erreichte mit 63,5 Prozent (2010: 61,9 Prozent) ebenfalls einen Wert innerhalb der anvisierten Bandbreite. Während der vergangenen Jahre hat die Zürcher Kantonalbank ihre Eigenkapitalbasis gezielt verstärkt. Ende 2011 lag die Eigenkapital-Ratio (Tier 1) bei 13,4 Prozent.

## Marke

Wir messen der Wahrnehmung unserer Marke und Reputation eine hohe Bedeutung zu. Im Berichtsjahr wurde der Auftritt unserer Marke gestärkt und der Öffentlichkeit mit einer breiten Image-Kampagne vorgestellt. Unser Markenversprechen lautet unverändert: die nahe Bank. Es ist die Essenz aus unseren Markenwerten: persönlich, kompetent und verantwortungsvoll. Die bedeutendsten Markenträger der Bank sind unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, welche die Grundwerte in ihrer täglichen Arbeit vorleben. Daneben stellen die Fachabteilungen Markenführung, Kommunikation und Marketing einen einheitlichen Markenauftritt sicher und fördern das positive Markenerlebnis.

Im Berichtsjahr stieg der Markenindex Private leicht um 3 auf 73 Punkte, und der Markenindex Firmen nahm um 5 Punkte auf 62 Punkte ab. Nach wie vor wird die Zürcher Kantonalbank in der Bevölkerung als stärkste Bankmarke im Kanton Zürich wahrgenommen. Ein entscheidender Teil des Markenwerts liegt in der positiven Reputation des Unternehmens. In Zusammenarbeit mit dem Forschungsbereich Öffentlichkeit und Gesellschaft (fög) der Universität Zürich betreiben wir ein Medienreputations-Monitoring und steuern die Reputationsrisiken.

«Wir stärken das präventive Risikomanagement.»



Bruno Meier, Leiter Risk

## Ausblick

Trotz des anspruchsvollen Marktumfelds und der politischen und wirtschaftlichen Veränderungen in Europa sind wir zuversichtlich, auch im Geschäftsjahr 2012 ein ansprechendes Resultat erzielen zu können. In den kommenden Jahren werden wir unsere führende Marktstellung im Wirtschaftsraum Zürich, aber auch in ausgewählten Segmenten im In- und Ausland weiterhin behaupten beziehungsweise gezielt ausbauen. Wir verfolgen mit unserer Strategie ein kontrolliertes Wachstum. Bei all unseren unternehmerischen Entscheidungen wird möglichen Risiken grosses Gewicht beigemessen.

Als eine der künftigen Herausforderungen erachten wir das grenzüberschreitende Geschäft mit Finanzdienstleistungen. Im Zuge der international eingeleiteten Massnahmen zur Bekämpfung der Steuerhinterziehung ist das Offshore Banking einem erhöhten Druck ausgesetzt. Die Zürcher Kantonalbank hat sich bereits 2009 von US-domizilierten und weiteren US-Depotkunden getrennt. Im Berichtsjahr wurde entschieden, sich auch von den übrigen noch verbliebenen

Kunden mit US-Domizil sowie weiteren US-Personen zu trennen. Im Zusammenhang mit dem grenzüberschreitenden US-Geschäft wurde die Zürcher Kantonalbank im Jahr 2011 in Untersuchungen des US-Justizdepartements gegen mehrere Schweizer Banken einbezogen.

Ebenfalls als Herausforderung wurden künftige Anforderungen und Bedürfnisse der Kundinnen und Kunden identifiziert. Die uneingeschränkte Verfügbarkeit von Bankdienstleistungen, Benutzerfreundlichkeit und Transparenz stellen erhöhte Ansprüche an die Bank, weshalb das Online-Angebot laufend erweitert wird. Insgesamt wendet die Bank für den Betrieb und den Ausbau der Informatikplattform jährlich rund 300 Millionen Franken auf. Zurzeit wird der Einsatz einer Standard-Bankenapplikation geprüft, wodurch die Systemvielfalt reduziert und die Effizienz gesteigert werden sollen. In die Modernisierung der Geschäftsgebäude investiert die Bank jährlich rund 60 Millionen Franken.

Unsere Universalbankstrategie bietet auch künftig Gewähr, dass sich die Bank als prosperierendes Unternehmen des Wirtschaftsraums Zürich präsentieren kann. Die Zürcher Kantonalbank zeichnet sich durch Stabilität, Kundennähe und Verlässlichkeit aus. Wir sind überzeugt, dass wir mit einer breiten Ertragsdiversifikation allfällige Schwankungen in den einzelnen Geschäftsfeldern auszugleichen vermögen. Die Basis des künftigen Erfolgs bildet die traditionelle Stärke im Hypothekar-, Kredit- und Passivgeschäft, kombiniert mit dem gezielten Ausbau des Anlage- und Handelsgeschäfts. Unser Ziel, im Bereich Nachhaltigkeit die führende Bank in der Schweiz zu sein, werden wir in den kommenden Jahren weiter systematisch verfolgen.

## Im Fokus

## Eigenmittel und Liquidität

### Internationaler Standard Basel III

Gemäss Basler Ausschuss für Bankenaufsicht müssen Banken künftig mehr und qualitativ besseres Eigenkapital halten. Dies verlangen die neuen Basel-III-Kapitalanforderungen und das revidierte Basel-II-Regelwerk (höhere Eigenmittelunterlegung von Marktrisiken). Die Definition des BIZ-Kernkapitals (Tier 1-Kapital) wurde grundlegend überarbeitet. Die risikogewichteten Aktiven werden markant ansteigen, insbesondere für Positionen im Handelsbuch. Schliesslich werden die minimalen Kapitalquoten generell deutlich höher angesetzt. Um Stressperioden besser zu überstehen, sollen die Banken zusätzliche Kapitalpolster halten. Die Zielgrösse der Tier 1-Ratio liegt bei mindestens 6 Prozent der risikogewichteten Aktiven und soll inklusive eines Kapitalerhaltungspolsters 8,5 Prozent betragen. Das Gesamtkapital einschliesslich Kapitalerhaltungspolster soll auf mindestens 10,5 Prozent zu liegen kommen. Als Erweiterung des Kapitalerhaltungspolsters soll zusätzlich ein antizyklisches Kapitalerhaltungspolster zwischen 0 und 2,5 Prozent gemäss den nationalen Verhältnissen eingeführt werden. Die Anforderung des Basler Ausschusses für das Gesamtkapital beläuft sich insgesamt auf 10,5 bis 13 Prozent.

Aufgrund der Erfahrungen aus der Finanzmarktkrise beschloss der Basler Ausschuss zudem die Einführung einer nicht risikobasierten Höchstverschuldungsquote (Leverage Ratio). Damit sollen in Zukunft eine übermässige Verschuldung des Bankensektors und destabilisierende Schuldenabbauprozesse vermieden sowie allfällige Schwächen in der Modellierung von Risiken abgefangen werden. Gemessen wird die Leverage Ratio als das Verhältnis zwischen BIZ-Kernkapital zur

nicht risikogewichteten Gesamtposition der Bank, bestehend aus Bilanz- und Ausserbilanzpositionen.

Bei der Liquidität sind zwei neue Messgrössen mit unterschiedlichen Risikohorizonten vorgesehen: die Mindestliquiditätsquote (Liquidity Coverage Ratio, LCR) und die strukturelle Liquiditätsquote (Net Stable Funding Ratio, NSFR). Die LCR soll gewährleisten, dass Banken im Fall eines vordefinierten Stressszenarios genügend Liquidität haben, um Liquiditätsabflüsse einen Monat lang verkraften zu können. Dazu müssen die Banken liquide und frei verfügbare Anlagen hoher Qualität halten, die auch in Krisenzeiten verkäuflich oder beleihbar sind. Idealerweise sollten sie von einer Zentralbank als Sicherheiten akzeptiert werden. Die NSFR verlangt von den Banken, dass sie in Abhängigkeit des Fälligkeitsprofils ihrer Verbindlichkeiten über genügend langfristige Finanzierungsquellen verfügen. Die NSFR soll verhindern, dass sich die Banken zu stark auf kurzfristige Finanzierungsquellen verlassen. Die Übergangsbestimmungen des neuen Basel-III-Regelwerks sehen eine schrittweise Umsetzung der Reformen ab 2013 bis Ende 2018 vor.

### Schweizer Vorschriften «Swiss Finish»

Die von der Eidgenössische Finanzmarktaufsicht FINMA festgelegten minimalen Kapitalanforderungen an die Schweizer Banken («Swiss Finish») verlangten bereits vor der Finanzkrise, dass die Mindestanforderungen von Basel II um 20 Prozent übertroffen werden. Für die beiden systemrelevanten Grossbanken wurden die Vorschriften 2008 deutlich verschärft. Für die übrigen Schweizer Banken, die nicht als system-

relevant angesehen werden, veröffentlichte die FINMA im Frühling 2011 das Rundschreiben 2011/2 «Eigenmittelpuffer und Kapitalplanung Banken». Darin wird die bis dato bestehende Praxis eines pauschalen Kapitalpuffers durch ein umfassendes Eigenmittelregime abgelöst. Dies trägt den Unterschieden der Banken bezüglich Grösse, Komplexität und Geschäftsaktivitäten Rechnung und sieht die Bildung eines Kapitalerhaltungspolsters in guten Zeiten vor. Entsprechend steigen die minimalen Gesamtkapitalquoten (Eigenmittelzielgrössen) je nach Bank um 30 bis 80 Prozent gegenüber Basel II, bei der Zürcher Kantonalbank um 70 Prozent.

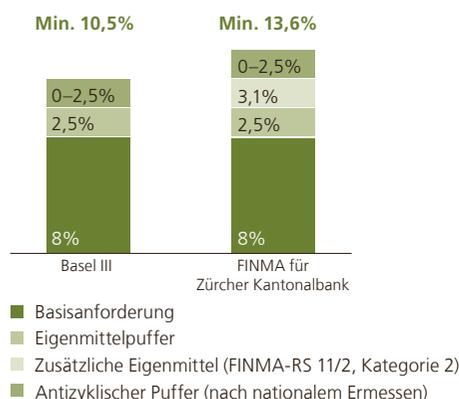
Die bisher initiierten Umsetzungsarbeiten zur Einführung von Basel III beschränkten sich in der Schweiz primär auf die Anpassung der Eigenmittelvorschriften, die per 1. Januar 2013 in Kraft treten werden. Bezüglich der Umsetzung der neuen Basler Liquiditätsvorschriften und der Höchstverschuldungsquote (Leverage Ratio) richtet sich die FINMA grundsätzlich nach dem

internationalen Fahrplan. Die LCR wird am 1. Januar 2015 in Kraft treten, die NSFR am 1. Januar 2018. Die Inkraftsetzung der Leverage Ratio ist per 1. Januar 2018 vorgesehen. Das abgeänderte Basel-II-Regelwerk (höhere Gewichtung der Marktrisiken) wurde in der Schweiz bereits umgesetzt und ist seit dem 1. Januar 2011 in Kraft.

Den Kantonalbanken mit einer vollen Staatsgarantie wurde bisher ein Rabatt von 12,5 Prozent auf den erforderlichen Eigenmitteln gewährt. Dieser Kantonalbankenrabatt wurde von der FINMA per 1. Januar 2010 abgeschafft. Den betroffenen Instituten (dazu gehört auch die Zürcher Kantonalbank) wurde eine Übergangsfrist von zwei Jahren gewährt.

Als minimale Eigenmittelzielgrösse hat die FINMA für die Zürcher Kantonalbank eine Gesamtkapitalquote von 13,6 Prozent festgelegt, die bis spätestens 31. Dezember 2016 erfüllt sein muss. Darin ist das antizyklische Kapitalpolster von bis zu 2,5 Prozent noch nicht enthalten. Die von der FINMA festgelegte Eigenmittelzielgrösse liegt deutlich über den Vorgaben des Basler Ausschusses für Bankenaufsicht. In Kombination mit anderen regulatorischen Verschärfungen bedeutet dies für die Bank künftig eine markante Erhöhung der Eigenmittelanforderungen. Im Rahmen unseres fortwährenden Kapitalplanungsprozesses wird die Kapitalstrategie eng mit der Geschäftsstrategie abgestimmt, und es werden Stresssituationen berücksichtigt. Dabei verfolgen wir die regulatorischen Entwicklungen zeitnah, und es werden laufend Massnahmen bezüglich einer Reduktion der Risikopositionen, einer Optimierung der Messverfahren oder einer Erhöhung des Kapitals geprüft.

Abb. 6: Eigenmittelanforderungen in Prozent der risikogewichteten Aktiven



«Du kannst die Griffe nicht verändern, den Körperschwerpunkt zu ihnen hingegen schon. Bouldern ist für mich Ausdruck einer Lebenseinstellung.»

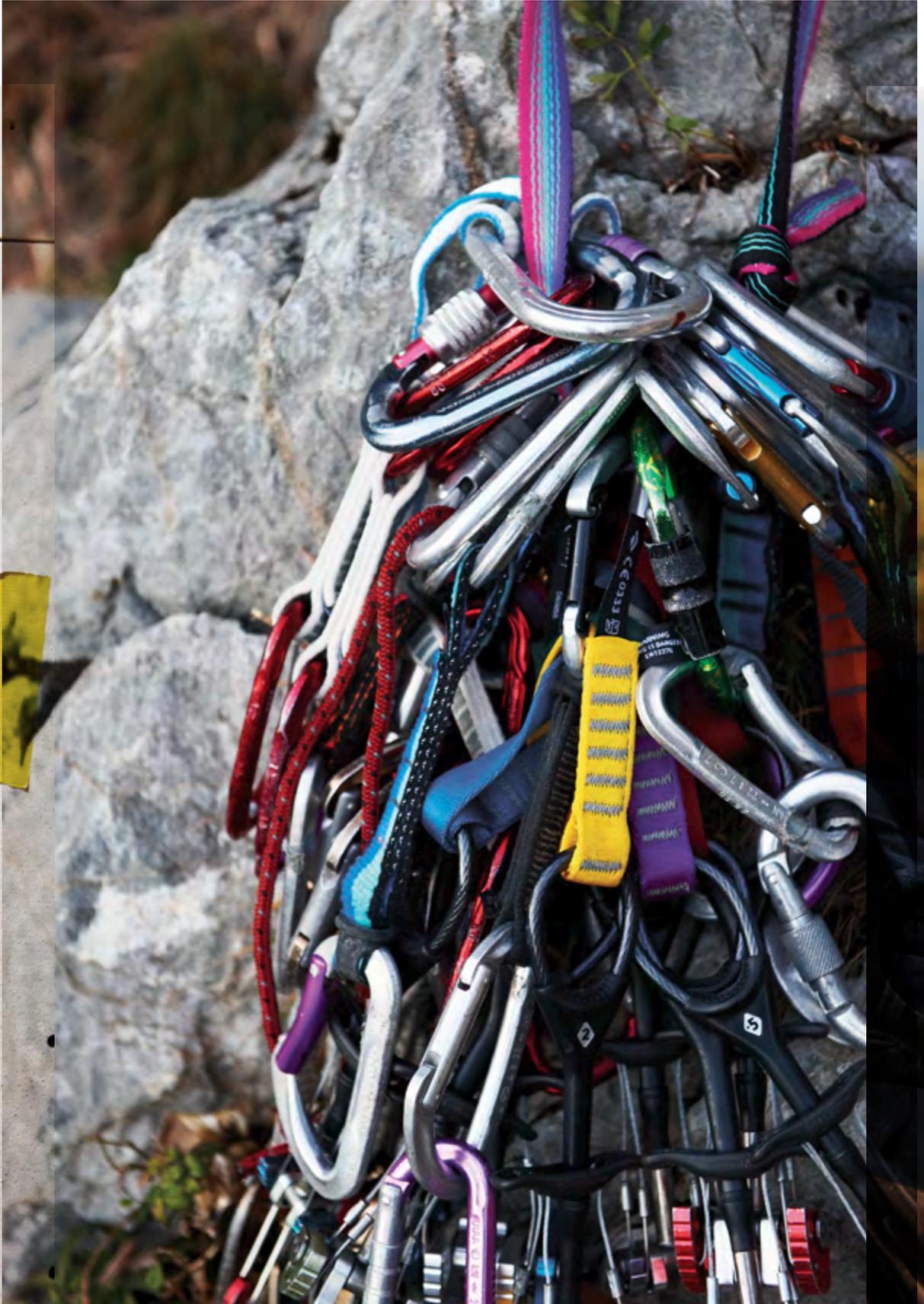
Remo Sommer



Bouldern, das ist Klettern in Absprunghöhe. Ohne Seil und ohne Gurt. Die Sportkletterer treffen sich in speziellen Hallen, den Szene-Treffpunkten in der Stadt. Remo Sommer, der amtierende Schweizer Meister, trainiert jede Woche 16 Stunden. Er kümmert sich auch um den Betrieb der Halle «minimum», die aus dem freiwilligen Engagement der Sportler entstanden ist.

Auch Ruedi Stolz klettert – seit mehr als 40 Jahren. Der leidenschaftliche Alpinist hat erlebt, wie sich der Bergsport für die breite Masse an Begeisterten geöffnet hat, was den aktiven Rentner nicht stört, solange der Respekt vor der Natur gewahrt bleibt.





«Die Ausrüstung packen und losziehen.  
Das ist für mich Freiheit und der  
Ausgleich zum Leben in der Stadt.»

Ruedi Stolz



Wer wann welche Sportart ausübt, ist für die Zürcher Kantonalbank nicht entscheidend. Wir beraten und betreuen unsere Kundinnen und Kunden ein Leben lang mit abgestimmten Lösungen. Vertrauen und Verlässlichkeit sind für uns Werte, die wir hoch halten.

# Kundinnen und Kunden im Zentrum

Jede zweite Zürcherin und jeder zweite Zürcher ist Kundin oder Kunde der Zürcher Kantonalbank. Jedes zweite Unternehmen im Kanton Zürich vertraut auf die Leistungen der Bank. Unser strategisches Ziel ist es, diese hohe Marktdurchdringung zu halten.

## Feste Laufzeiten

Rekordhohe 96 Prozent aller Kundinnen und Kunden mit Immobilienfinanzierungen setzen auf feste Laufzeiten.

**96%**

## Prime Tower

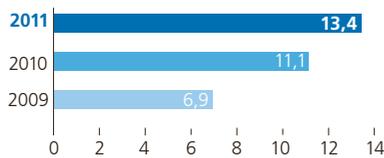
Die Bank hat in Zürich-West im höchsten Gebäude der Schweiz eine Filiale eröffnet.

## Frankenstärke

Die Abwertung des Euros war für die Schweizer Exportwirtschaft die Herausforderung des Jahrs 2011.

## Gefragte ETF

Anlagen in Rohstoffe und Edelmetalle waren bei Kundinnen und Kunden erneut stark gefragt.



ZKB Exchange Traded Funds (ETF)  
(in Mrd. CHF)

## Beraten und betreuen

### Kundenpotenzial

Im Privatkundengeschäft, in dem Kundinnen und Kunden mit einem Vermögen bis zu 500'000 Franken beraten und betreut werden, bleibt die Zürcher Kantonalbank im Wirtschaftsraum Zürich die führende Finanzdienstleisterin. Die Marktstellung konnte gezielt ausgebaut werden. Ende Jahr betrug die Anzahl Kundschaftsbeziehungen 877'000. Dabei zeichnet sich folgender Trend ab: Kunden verlangen ganzheitliche Lösungen, passend zu ihrer jeweiligen Lebenssituation. Kundinnen und Kunden, welche die Zürcher Kantonalbank als Hauptbank gewählt haben, können bei entsprechenden Bedürfnissen über Segmentgrenzen hinweg vom Private Banking profitieren. Im Bereich Private Banking, das sich an Kunden mit einem Vermögen von mehr als 500'000 Franken richtet, wurden Kundenvermögen von rund 34 Milliarden Franken verwaltet.

Unternehmen jeder Grösse vertrauen auf die Zürcher Kantonalbank. Rund die Hälfte der Unternehmen im Kanton Zürich selbst und knapp 40 Prozent der Unternehmen im Wirtschaftsraum Zürich pflegen eine Beziehung zur Zürcher Kantonalbank. Im Berichtsjahr wurden rund 47'000 Unternehmen beraten und betreut. National zielt die Marktbearbeitung auf die 5'000 grössten Unternehmen. Da die Unternehmer auch als Privatpersonen betreut werden, können Produkte und Dienstleistungen optimal aufeinander abgestimmt werden.

### Kundenberatung

Die Zürcher Kantonalbank begleitet Menschen und Unternehmen über Generationen hinweg. Die angebotenen Finanzlösungen werden auf die jeweiligen Lebens- und Unternehmenssituationen abgestimmt. Im Zentrum der Kundenbeziehung steht die hochstehende Qualität der Beratung und Betreuung. Im Jahr 2011 wurde erneut mit gezielten Ausbildungen in die Fachkompetenz der Mitarbeitenden investiert und es wurden Prozesse optimiert, um mehr Zeit für Kundinnen und Kunden zu gewin-

nen. Zudem wurde der Erfahrungsaustausch zwischen den Kundenbetreuern systematisch gefördert. Besondere Aufmerksamkeit wurde auch der jüngeren Kundschaft zuteil: Mit «ZKB young», «ZKB student» und «ZKB start» wurden drei Paketangebote lanciert, die mit Zusatzleistungen wie Onlinebanking, Übernahme des Nachtzuschlags im ZVV-Netz und ZKB Maestro-STUcard die Bedürfnisse von Jugendlichen, Studierenden und Berufseinsteigern abdecken.

«Eine ganzheitliche  
Beratung steht bei uns  
im Zentrum.»



Christoph Weber, Leiter Private Banking

Die Finanzberatung über den gesamten Lebenszyklus inklusive Erb- und Steuerberatung erfreute sich einer grossen Nachfrage. Insgesamt wurden rund 1'100 Beratungen im Bereich Vorsorge- und Pensionierungsplanung und 2'500 Beratungen zu güter- und erbrechtlichen Fragen sowie 2'000 Steuerberatungen durchgeführt. Der persönliche Kundenkontakt, verbunden mit einer exklusiven, ganzheitlichen und unabhängigen Beratung steht insbesondere beim Private Banking im Zentrum der Aktivitäten. Der ganzheitliche Beratungsansatz überzeugte auch die Jury des von der Zeitschrift Bilanz durchgeführten Mystery Shoppings, bei dem das Private Banking-Team der Zürcher Kantonalbank als Gesamtsieger des Tests 2011 hervorging. Entscheidend für den Sieg war gemäss Jury, dass bei der Beratung neben der Gewichtung der Anlagen im Portfolio die Finanzplanung eine wichtige Rolle spielte.

Auch in der Beratung von Unternehmern spielen die Themen Vorsorge, Nachfolge, Steuern sowie Erben und Vererben eine bedeutende Rolle. Unternehmer, die ihr Lebenswerk in neue Hände legen wollen, brauchen einen erfahrenen Partner, der sie bei diesem anspruchsvollen Prozess begleitet. Der Trend bei KMU zu Nachfolgelösungen ausserhalb der Familie hält an. Die Zürcher Kantonalbank hat ihren Bereich Nachfolgeberatung und Unternehmensvermittlungen deshalb gestärkt und bearbeitet den Markt

auch im Segment Mergers & Acquisitions aktiv. Sie begleitete im Berichtsjahr 30 erfolgreiche Firmenübergaben und half mit, rund 700 Arbeitsplätze im Wirtschaftsraum Zürich zu sichern.

Um die Qualität in der Kundenberatung hochzuhalten, überprüft die Zürcher Kantonalbank regelmässig die Zufriedenheit ihrer Kundinnen und Kunden. Mittels interner Analysen und externer Umfragen wird die Servicequalität erhoben. Während der vergangenen Jahre hat sich die Kundenzufriedenheit stetig verbessert und erreichte bei der letzten Befragung im Jahr 2010 sowohl bei Privatkunden wie Unternehmenskunden den höchsten Wert. Rund 70 Prozent der Kundinnen und Kunden bezeichnen sich mit der Zürcher Kantonalbank als verwurzelt oder verbunden. Die nächste Kundenzufriedenheitsbefragung wird im Jahr 2012 durchgeführt.

### Kundennähe

Den Kundinnen und Kunden werden verschiedene Möglichkeiten geboten, mit der Bank in Kontakt zu treten. Die Mehrkanalstrategie der Bank umfasst neben einem dichten Filialnetz mit 96 Standorten die telefonischen Betreuungszentren für Privat- und Firmenkunden, die Onlinebank sowie ein Netz von 246 Bancomaten und 32 Einzahlungsautomaten.

Der Heimmarkt der Zürcher Kantonalbank ist aufgeteilt in sieben Marktgebiete mit Sitzen in Horgen, Kloten, Meilen, Uster/Wetzikon, Winterthur, Zürich-City und Zürich-Wiedikon. Kundinnen und Kunden ausserhalb des Wirtschaftsraums Zürich werden von spezialisierten Teams betreut. Im Berichtsjahr wurde die Filiale Wipkingen durch einen neuen Standort im Prime Tower abgelöst. Die Filiale Kollbrunn wurde geschlossen und ein Bancomat installiert. In den Filialen Kloten und Klusplatz wurde erfolgreich ein neues Service- und Gestaltungskonzept getestet, das in den nächsten Jahren flächendeckend umgesetzt wird. Modernisiert wird auch der Hauptsitz der Zürcher Kantonalbank an der Bahnhofstrasse. Kernstück des Umbaus bildet die neu gestaltete, grosszügige Kundenhalle, die

nicht mehr nur von der Bahnhofstrasse, sondern auch von der Tal- und Börsenstrasse her zugänglich sein wird. Im Berichtsjahr wurden die Kundenshalter und Teile der Privatkundenbetreuung in ein benachbartes Gebäude verlegt. Rund 700 Mitarbeitende zogen an den vorläufigen Hauptsitz am Mythenquai um. Der Start des Umbaus erfolgt voraussichtlich im zweiten Quartal 2012.

«Unsere Finanzlösungen werden auf die jeweilige Lebenssituation der Kunden abgestimmt.»



Daniel Previdoli, Leiter Privatkunden

Die Marke Zürcher Kantonalbank bildet eine optimale Basis, auch internationale Kundschaft zu gewinnen. Im Berichtsjahr wurden die Vermögensverwaltungs- und Anlageprozesse der Zürcher Kantonalbank Österreich AG neu strukturiert und auf die Anlagepolitik des Mutterhauses ausgerichtet. Damit ist die Zürcher Kantonalbank Österreich AG optimal im Markt positioniert.

Ein immer grösser werdender Anteil der Kundschaft zieht es vor, mit der Zürcher Kantonalbank elektronisch in Kontakt zu treten. Die Bank baut deshalb ihre Online-Kanäle laufend aus, um den veränderten Kundenbedürfnissen Rechnung zu tragen. Für den mobilen Internetzugang wurde im Frühling 2011 eine Universal-App mit Börsen- und Marktinformationen für iPhone, iPad und iPod touch eingeführt. In Spitzenzeiten wird die App täglich von mehr als 7'000 Besuchern genutzt. Der Ausbau der App durch weitere E-Banking-Services ist geplant. Dem Sicherheitsaspekt bei elektronischen Bankgeschäften wird höchste Priorität beigemessen. Im Online-Banking wurde der bereits etablierte ZKB mTAN mit dem ZKB Identity Key ergänzt, und die bisherige Sicherheitscodeliste wird schrittweise abgelöst. Dank Schutzmassnahmen gegen Skimming, konnten bei unseren Bancomaten Betrugsschäden vermieden werden.

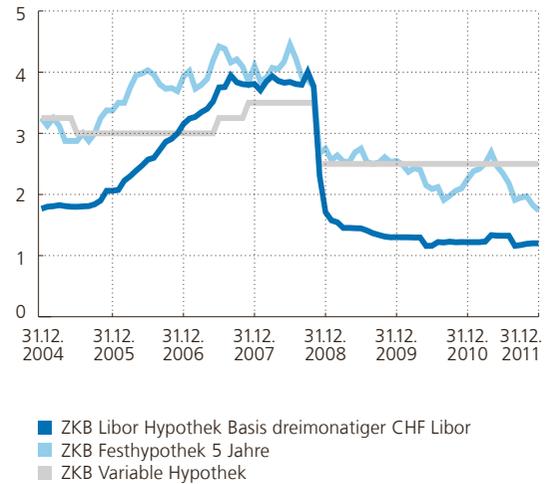
## Finanzieren

### Hypothekenfinanzierungen

Die Zürcher Kantonalbank ist die erste Adresse für Eigenheimfinanzierungen im Kanton Zürich. Das Jahr 2011 war geprägt durch eine hohe Wohnbautätigkeit und ein rekordtiefes Zinsniveau. Der Schweizer Hypothekarmarkt wuchs um rund 5 Prozent. Die Bank erhöhte das Hypothekenvolumen um 4,9 Prozent auf 65,1 Milliarden Franken, wobei insbesondere Wert auf ein qualitatives Wachstum gelegt wurde. Obwohl die Preissensitivität der Kunden während der vergangenen Jahre zugenommen hat, stellen die Beratungsqualität und Verlässlichkeit der Bank in der Eigenheimfinanzierung nach wie vor die bedeutendsten Kriterien für den Geschäftsabschluss dar. In Erwartung steigender Zinsen bevorzugten viele Kundinnen und Kunden Hypotheken mit festen Laufzeiten. Ihr Anteil am gesamten Hypothekarpoteffeuille nahm von 95 Prozent auf rekordhohe 96 Prozent zu. Lediglich 4 Prozent entfielen auf variable Hypotheken. Die ZKB Libor Hypothek mit zweijähriger Laufzeit war besonders gefragt.

Trotz intensiven Wettbewerbs setzt die Zürcher Kantonalbank auf eine verantwortungsvolle und langfristig orientierte Kreditvergabepolitik. Diese beinhaltet eine sorgfältige Beurteilung der Einkommens- und Vermögensverhältnisse, eine vorsichtige Bewertung der Grundpfandsicherheiten nach einheitlichen Kriterien und die Berücksichtigung zukünftiger Marktentwicklungen. Für die Berechnung der Tragbarkeit gilt ein Zinssatz von 5 Prozent, die maximale Belehnungshöhe für selbst genutztes Wohneigentum beläuft sich ohne Zusatzsicherheiten auf 85 Prozent des Liegenschaftswerts innerhalb des Wirtschaftsraums Zürich bzw. auf 80 Prozent ausserhalb des Wirtschaftsraums. Beratungsleistungen rund um das Thema Immobilien waren in der Berichtsperiode stark gefragt. Als nahe Bank organisierte die Zürcher Kantonalbank zwei Eigenheimmessen, eine in Winterthur und eine in Volketswil. Beide mobilisierten über 2'500 Besucherinnen und Besucher, die sich über anstehende Bauprojekte und Finanzierungs-

Abb. 7: Zinssatzentwicklung



lösungen informierten. In einer strategischen Neuausrichtung wurden sämtliche Immobilien-Dienstleistungen in einem Kompetenz-Center gebündelt. Im Berichtsjahr bewerteten die Immobilienexperten 1'469 Objekte aufgrund von Kundenanfragen sowie 1'297 Immobilien im Rahmen des Hypothekengeschäfts. Daneben fanden rund 160 Immobilien im Wert von 253 Millionen Franken im Auftrag von Kunden einen Käufer. Die Immobilienmarktexpertise zeigt sich auch in zahlreichen Publikationen: Mit «Immobilien aktuell» wurde ein halbjährlich erscheinendes Magazin publiziert, das aktuelle Entwicklungen auf dem Immobilienmarkt beleuchtet. Zudem erschien eine Studie zum Lage-Rating in der Schweiz unter dem Titel «Ruhe bitte!»

### Unternehmensfinanzierungen

Unverändert zeigte sich die Zürcher Kantonalbank als verlässliche Partnerin für Unternehmen mit Kreditbedarf. Die Herausforderungen, welchen sich vor allem die Exportindustrie gegenüber sieht, hinterliessen bisher nur ansatzweise Spuren im kommerziellen Kreditgeschäft. Das Volumen der Kreditengagements im gesamten Firmenkundenportfolio wuchs um 12,4 Prozent auf 37,6 Milliarden Franken. Ebenso zeigte die Entwicklung der Bonitäts-Ratings ein bislang

ausgeglichenes Bild: Positive und negative Rating-Anpassungen hielten sich in etwa die Waage. Es zeichnet sich jedoch eine Zunahme der Risiken im wirtschaftlichen und politischen Umfeld ab. Die regulatorischen Anforderungen dürften sich weiter verschärfen, was zu höheren Kreditkosten führen könnte. Nicht zuletzt aufgrund ihres Leistungsauftrags steht die Zürcher Kantonalbank weiterhin für eine verlässliche und langfristige Kreditpolitik ein.

Im Geschäft mit Grossfinanzierungen spielt die Bank, auch im Verbund mit anderen Kantonal- und Regionalbanken, eine zunehmend bedeutende Rolle. Im Berichtsjahr liessen sich Transaktionen über mehrere Hundert Millionen Franken erfolgreich arrangieren und bei Bankpartnern platzieren. Es wurden vermehrt Limiten erneuert und verlängert. Die Zürcher Kantonalbank hat sich für strukturierte und syndizierte Finanzierungen als wichtige Partnerin

## Im Fokus

# Herausforderung Wechselkurs

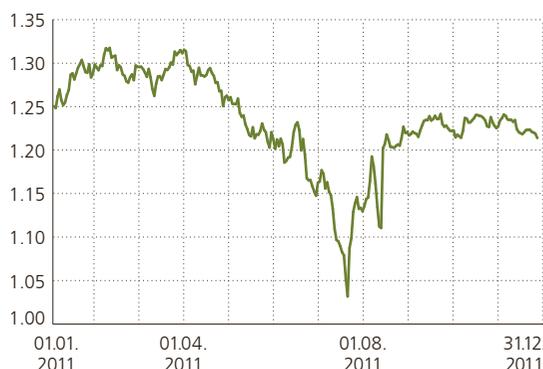
Der 6. September 2011 wird in die geldpolitische Geschichte der Schweiz eingehen. Am Vormittag erklärte die Schweizerische Nationalbank, dass sie die Frankenstärke nicht mehr länger hinnehmen wolle und ein Absinken des Euro-Franken-Kurses unter 1,20 verhindern werde. In den folgenden Monaten pendelte sich der Kurs leicht über dieser Marke ein und notierte Ende Jahr bei 1,21. Mit ihrer Intervention übernahm die Schweizerische Nationalbank faktisch die Währungsabsicherung für die Schweizer Wirtschaft. Vorausgegangen war eine massive Überbewertung des Frankens.

Das Verdikt war eindeutig: Der starke Franken hatte sich je länger je mehr zum Nachteil für die inländischen Unternehmen entwickelt. Betroffen waren nicht nur die Exportwirtschaft, sondern auch Teile der Binnenwirtschaft sowie der Tourismus. Innerhalb der Exportindustrie fiel das Ausmass der Wechselkursabhängigkeit stark unterschiedlich aus. Zwar reagierten viele Betriebe mit Kosteneinsparungen, Preisanpassungen oder anderen Massnahmen flexibel auf die neuen Herausforderungen. Doch Margen, Preise und Absatzmengen kamen immer stärker unter Druck.

Die Nachfrage nach Absicherungsinstrumenten wie Termingeschäfte und Optionen stieg im Be-

richtsjahr bei der Zürcher Kantonalbank sprunghaft an. Diese Instrumente verschaffen den Unternehmen ein gewisses Mass an Planungssicherheit und Zeit, um sich den veränderten Bedingungen anzupassen, lösen aber das Problem eines anhaltend überbewerteten Frankens nicht grundsätzlich. Neue Wege beschritt die Zürcher Kantonalbank mit einem innovativen strukturierten Produkt, das den KMU-Kunden die Umsetzung einer Stufen-Absicherungsstrategie in den Währungspaaren Euro/Franken und Dollar/Franken eröffnet. Für die Schweizer Exportwirtschaft ist die Bank eine zuverlässige Partnerin. Mit ihrem Dienstleistungsangebot im Auslandsgeschäft ergänzt sie das traditionelle Firmenkundengeschäft und übernimmt damit wichtige Funktionen für ihre Kunden.

Abb. 8: Starker Franken, schwacher Euro



in der Schweiz etabliert. Ende 2011 verwaltete sie ein Konsortialkredit-Portfolio von mehr als 6,5 Milliarden Franken. Gezielt ausgebaut wurde das Finanzierungsgeschäft im Rohstoffhandel (Commodity Trade Finance). Das Handelsfinanzierungsgeschäft entwickelte sich trotz gestiegenen Konkurrenzdrucks weiterhin erfreulich. Im Interbankengeschäft wurde die verschärfte Risikopolitik konsequent umgesetzt, was zu einer Optimierung des Risikoprofils bezüglich Gegenparteien und Laufzeiten führte.

«Wir setzen auf eine verantwortungsvolle Kreditvergabepolitik.»



Heinz Kunz, Leiter Firmenkunden

Die Zürcher Kantonalbank fördert Jungunternehmer. Von ihrem Engagement für Start-ups mit erhöhten Risiken profitierten im Berichtsjahr 31 Jungunternehmen mit einer Kreditsumme von 10,8 Millionen Franken. Das Portfolio dieser Kreditengagements und Beteiligungen entwickelte sich stabil. In Zukunft sollen für die Finanzierung innovativer Start-ups jährlich 15 Millionen Franken (bisher 10 Millionen Franken) bereitgestellt und die bisher festgelegte Obergrenze für Finanzierungen flexibilisiert werden. Mit dem ZKB Pionierpreis Technopark vergibt die Zürcher Kantonalbank einen der drei wichtigsten Innovationspreise der Schweiz und fördert gezielt die Jungunternehmerkultur im Kanton Zürich. Die Preissumme von 98'696,04 Franken (der 10'000-fache Wert von  $\pi^2$ ) ging 2011 an YouRehab AG, ein Spin-off aus der Universität und der ETH Zürich, das mit seinem System für die erleichterte Rehabilitation neurologischer Bewegungsstörungen überzeugte.

Im Bereich des Investitionsgüter-Leasings wurde die Zusammenarbeit mit anderen Kantonalbanken intensiviert. Als Kooperationspartner konnten die Basler, Schaffhauser Obwaldner und Graubündner Kantonalbank gewonnen werden. Mit weiteren Partnern werden Gespräche ge-

führt. Mittlerweile sind mehr als 10'000 Leasing-Verträge mit einem Gesamtvolumen von rund 725 Millionen Franken abgeschlossen worden.

## Anlegen

### Privatpersonen

Für Privatpersonen bietet die Zürcher Kantonalbank ein breites Angebot in der Anlageberatung und Vermögensverwaltung an. Die politische und ökonomische Lage im Berichtsjahr verstärkte das Bedürfnis der Kundinnen und Kunden nach sicheren Anlagelösungen. Auf ein grosses Interesse stiess das neue Vermögensverwaltungsmandat «Exklusiv», das Kunden ab einem Anlagevolumen von 2 Millionen Franken zur Verfügung steht. Nach wie vor einen regen Zustrom verzeichnete das Mandat «Selection», bei dem Kunden ab einem Vermögen von 100'000 Franken von einer aktiv gemanagten Kollektivanlage profitieren. Insgesamt bietet die Zürcher Kantonalbank sechs standardisierte Mandate an. Der Zuwachs des Netto-Neugelds betrug 3,7 Prozent. Performance-bedingt ging das Volumen an Vermögensverwaltungsmandaten um 3,4 Prozent auf 3,5 Milliarden Franken zurück.

Als Anbieterin von Anlagefonds nimmt die Bank eine bedeutende Marktposition ein. Gemessen am Volumen ist sie die Nummer sechs im Schweizer Fondsmarkt. Neben den bankeigenen Produkten werden im Sinne des «Best-in-Class-Ansatzes» Anlagefonds von Adamant Biomedical Investments, Swisscanto und Drittanbietern offeriert. Die umfassende Angebotspalette für Privatpersonen beinhaltet traditionelle und nachhaltige Anlagestrategiefonds sowie Anlagefonds, die sich nach den Kategorien Aktien, Obligationen, Immobilien, Rohstoffe und alternative Anlagen richten. Gut aufgenommen wurde der neue Publikumsfonds ZKB Fonds Aktien Schweiz Small & Mid Caps. Zudem wurden zwei passive Vorsorgefonds lanciert. Ende Jahr verwaltete die Bank Anlagefonds und Exchange Traded Funds (ETF) für Privatpersonen im Umfang von 21 Milliarden Franken.

## Institutionelle Anleger

Im Geschäft mit institutionellen Anlegern (Banken, Versicherungen, Pensionskassen) baute die Zürcher Kantonalbank ihre Position weiter aus. Um die Kundenbedürfnisse nach indexierten Anlagelösungen vollumfänglich zu befriedigen, wurden 33 neue Produkte lanciert. Vorausgegangen war ein gezielter Aufbau des Bereichs Passive Investments im Asset Management der Bank. Die Unsicherheit an den Märkten sorgte für eine starke Nachfrage nach Anlagemöglichkeiten in Rohstoffen. Mitte Jahr wurde deshalb der ZKB Rohstoff Fonds aufgelegt, der auf ein positives Echo stiess. Stark gefragt waren auch Edelmetall ETF, die ein Volumen von 13,4 Milliarden Franken erreichten. Die Bank ist mittlerweile die zweitgrösste ETF-Anbieterin in der Schweiz.

«Im Handel arbeiten wir mit klar definierten risikopolitischen Vorgaben.»



Philipp Halbherr, Leiter Investment Banking

Insgesamt stieg das Anlagevolumen für institutionelle Anleger während der Berichtsperiode in eigenen Anlagefonds und Vermögensverwaltungsmandaten auf 21 Milliarden Franken. Der Anstieg um 10 Prozent erklärt sich mit dem breit abgestützten Neugeldzufluss von 1,9 Milliarden Franken. Die Performance sämtlicher Produkte in der Anlageberatung und Vermögensverwaltung wird regelmässig gemessen und mit den Mitbewerbern verglichen. Im Konkurrenzvergleich schnitten die Fonds mit 66 Prozent im ersten und zweiten Quartil (Dreijahres-Vergleich Lipper Statistik) sehr gut ab. Im Berichtsjahr wurde das Asset Management der Zürcher Kantonalbank von World Finance, einem britischen Finanzmagazin, zur «Best Investment Management Company in Switzerland» gewählt und von Feri EuroRating Services als «Bester Asset Manager-Spezialanbieter» ausgezeichnet. Weiter erhielt das Asset Management einen Lipper Award in der Kategorie Equity Global.

Unter der Leitung des Chief Investment Officers entwickelt die Abteilung Investment Solutions für die Kunden eine einheitliche aktive Anlagepolitik. Diese fliesst in die Vermögensverwaltungsmandate sowie ins Private Portfolio Consulting und ins Beratungsgeschäft ein. Die Anlagepolitik ist unter anderem abgestützt auf Empfehlungen des bankeigenen Researchs, das rund 50 Spezialisten umfasst. Besonders gefragt waren in den Berichtsmonaten Einschätzungen zu europäischen Staatsanleihen, den Leitwährungen Euro und Dollar sowie zu den konjunkturellen Implikationen. Die Analysten absolvierten zahlreiche Auftritte in Medien und an Investorenanlässen. Im Ranking der Schweizer Wirtschaftszeitung Finanz und Wirtschaft belegte das Aktien-Research im Jahr 2011 den 3. Platz bei SMI-Titeln in der Kategorie «relativ». In der Bewertung der besten Analysten in der gleichen Kategorie erreichten die Spezialisten den 1. und 3. Platz. Zudem wurden mehrere Aktienanalysten von der britischen Financial Times für ihre Leistungen ausgezeichnet.

## Handelsgeschäft

Das Handelsgeschäft der Zürcher Kantonalbank zeichnet sich durch ein ausgewogenes Risiko-Ertrags-Verhältnis mit klar definierten risikopolitischen Vorgaben und Bewilligungsprozessen sowie einem konsequenten Kundenfokus aus. Trotz des anspruchsvollen Marktumfelds und geringerer Kundenaktivitäten wurde mit 356 Millionen Franken (–2,9 Prozent) ein beachtliches Resultat erzielt. Als besonders anspruchsvoll gestaltete sich das Geschäft mit festverzinslichen Wertpapieren, das stark durch die Verschuldungsproblematik in Europa geprägt war. Der Aktienhandel war durch hohe Volatilitäten und wechselndes Kundenvertrauen gefordert. Positiv gestaltete sich dagegen der Devisen-, Noten- und Edelmetallhandel, der von rekordhohen Edelmetallpreisen und grossen Volumen geprägt war. Im Emissions- und Handelsgeschäft von strukturierten Produkten suchten die Kunden vor allem Kapitalschutz-Produkte. Mit einem Marktanteil von 20 Prozent zählt die Bank zu den führenden Emittentinnen von Hebel-, Beteili-

gungs- und Kapitalschutzprodukten in der Schweiz. Im Kapitalmarktgeschäft belegte die Bank mit 42 inländischen Anleihen und Privatplatzierungen mit einem Transaktionsvolumen von rund 4,1 Milliarden Franken wiederum einen Spitzenplatz als Lead Managerin.

Per Mitte Jahr wurde mit der Valiant Bankengruppe eine Kooperation in den Bereichen Handel, Anlageinstrumente, Research und Investitionsgüter-Leasing vereinbart.

---

## Im Fokus

# Chancen im Auslandsgeschäft

Die Zürcher Kantonalbank ist geschäftlich international stark vernetzt. Die Bank steht täglich mit verschiedenen Geschäfts- und Zentralbanken rund um den Globus in Kontakt, erbringt für ihre international tätigen Firmenkunden im Ausland eine breite Palette an Dienstleistungen und ist aufgrund der Anlagebedürfnisse ihrer Kunden im globalen Kapital- und Finanzmarktgeschehen aktiv eingebunden. Rund ein Drittel der Wertschöpfung der Zürcher Kantonalbank weist einen Auslandsbezug auf. Dies hat mit der starken Exportorientierung der Schweiz sowie der Bedeutung des Finanzplatzes zu tun. Nicht zuletzt aufgrund des Leistungsauftrags unterstützt die Bank die Schweizer KMU und Grossunternehmen im Auslandsgeschäft. Die Öffnung von neuen Absatzmärkten in Asien hat nicht nur Konsequenzen für hiesige Unternehmen und die Standortattraktivität der Schweiz, sondern auch für die Zürcher Kantonalbank. Als Universalbank mit einem klar fokussierten Investmentbanking ergeben sich daraus interessante Chancen mit Auslandsbezug.

## Exportindustrie

Ein führender Maschinenhersteller will seine Präsenz in China und Indien verstärken. Die Zürcher Kantonalbank bietet mit der langjährigen Erfahrung ihres Teams im Bereich Exportakkreditive Garantien und Exportfinanzierungen die nötigen Instrumente und das Know-how.

Akkreditive sowie mittel- und langfristige Exportkredite, u.a. mit Deckung der Schweizerischen Exportrisikoversicherung (SERV), werden bei der Transaktion eingesetzt. Um die Dienstleistungen professionell betreiben zu können, pflegt die Bank ein weltweites Korrespondentennetz mit über 70 sorgfältig ausgewählten Partnerbanken in über 40 Ländern. Zudem unterhält die Bank Repräsentanzen in Brasilien (in Gründung), China, Indien sowie Singapur und arbeitet eng mit der SERV, dem SECO, verschiedenen Industriefachorganisationen, Verbänden und Handelskammern sowie privaten Delkredere-Versicherungen zusammen.

## Handelsgesellschaften

Eine Handelsgesellschaft ist im Eisenerz-Handel tätig. Die Zürcher Kantonalbank finanziert den kapitalintensiven Kauf, stellt hierfür dem Verkäufer eine Zahlungssicherung in Form eines Akkreditivs aus und finanziert die Fracht sowie die sonstigen Transaktionskosten. Um die Risiken in diesem Geschäft überschaubar zu halten, arbeitet die Bank mit einer kleinen im Vergleich zur Branchengrösse sehr selektiv ausgewählten Kundschaft zusammen. Zudem hat sich die Bank klare Prüfungsraaster und strenge Richtlinien auferlegt: Der Handel mit Roh- und Schweröl, Edelhölzern, Uran, Diamanten, Asbest und seltenen Erdmetallen ist explizit ausgeschlossen.

---

## Im Fokus

### Anlageberatung

Ein Pensionskassenverwalter will sein Portefeuille diversifizieren und sucht den Rat der Bank. Schweizer Pensionskassen sind heute in der Regel mit 30 bis 50 Prozent in ausländische Anlagen investiert. Fragen zur Allokation der Regionen und Währungsüberlegungen sind aktueller denn je. Die Kunden erwarten, dass sie von der Zürcher Kantonalbank bezüglich Auslandsinvestitionen profund beraten werden. Unsere Produktpalette ist entsprechend ein Spiegelbild der Bedürfnisse respektive der Nachfrage nach Investitionsmöglichkeiten auf der ganzen Welt. Ohne internationale Vernetzung würden sich den Kundinnen und Kunden der Zürcher Kantonalbank ganze Märkte verschliessen. Die Bank benötigt dementsprechende Kompetenzen und baut diese laufend aus. Heute ist die Zürcher Kantonalbank im Bereich Handel, Verkauf und Kapitalmarkt eine gesuchte Partnerin, insbesondere für Eurobonds sowie im Devisen- und Geldhandel. Die internationale Vernetzung des Asset Managements zeigt sich in zahlreichen Marktzugängen auf der ganzen Welt und weltweiten Kontakten zu wichtigen Brokern wie auch in der Vielzahl an jährlich stattfindenden Treffen von Geschäftsleitungsmitgliedern ausländischer Unternehmen mit Portfolio Managern der Zürcher Kantonalbank. Dank der hohen Bonität und Leistungsfähigkeit ist die Zürcher Kantonalbank zunehmend Gegenpartei verschiedener ausländischer Geschäfts- und Zentralbanken, welche ihre Liquidität in Form von Geldmarktanlagen bei uns platzieren.

### Private Banking

Eine wohlhabende Schweizerin, die seit längerem im Ausland ihren Wohnsitz hat, möchte ihre Vermögensverhältnisse mit ihren Kindern, welche im Kanton Zürich wohnen, regeln. Durch die zahlreichen rechtlichen Veränderungen ist das grenzüberschreitende Private Banking in der Beratung und Betreuung anspruchsvoller geworden. Die Zürcher Kantonalbank verfolgt im Private Banking eine Dualstrategie in ausgewählten internationalen Märkten. Dualstrategie bedeutet, dass die Bank einerseits aus der Schweiz heraus Geschäftsbeziehungen zu Kunden in anderen Ländern pflegt, jedoch ohne dass zwingend eine physische Präsenz (Niederlassung/Tochtergesellschaft) gegründet wird (offshore). Der Fokussierung auf ausgewählte Zielmärkte kommt dabei eine entscheidende Rolle zu. Mit der Zürcher Kantonalbank Österreich AG hat die Bank andererseits indirekt einen freien Marktzutritt zum EU-Raum und ist dadurch direkt in Salzburg und Wien präsent (onshore). Dies ist eine strategisch wichtige Voraussetzung, um am Wachstum im internationalen Private Banking auch in Zukunft teilhaben zu können. Die Zürcher Kantonalbank arbeitet mit Marktbearbeitungskonzepten, in welche das regulatorische und steuerliche Umfeld Eingang findet. Für die Bank sind die Anforderungen an die Compliance massiv gestiegen, weshalb die Organisation personell gezielt verstärkt wurde.

---

**Im Fokus**


① Zürcher Kantonalbank Finance (Guernsey) Ltd.  
Guernsey, Channel Islands

② Zürcher Kantonalbank Österreich AG  
Salzburg, Österreich  
Wien, Österreich

③ Zürcher Kantonalbank,  
Beijing Representative Office  
Peking, China

④ Zürcher Kantonalbank,  
Mumbai Representative Office  
Mumbai, Indien

⑤ Zürcher Kantonalbank,  
Singapore Representative Office  
Singapur

⑥ Zürcher Kantonalbank Representações Ltda.  
São Paulo, Brasilien  
(in Gründung)

«Wir wollen das Unternehmen weiterbringen,  
nicht nur das Erbe verwalten.»

Felix und Barbara Messmer



Der Aufbruch in die Moderne war 1931 der Startschuss für das Unternehmen Wohnbedarf. Heute stehen im Ladenlokal an der Zürcher Talstrasse Designstücke aus verschiedenen Generationen: Editionen, die sich längst als Klassiker etabliert haben, genauso wie aktuelle Möbel, womit Privat- und Büroräume eingerichtet werden. Barbara und Felix Messmer, die beiden Inhaber, wollen den Wohnbedarf auf hohem Niveau weiterentwickeln.

2008 reichte ihr Vorgänger, Toni Wicki, altershalber das Zepter des erfolgreichen Zürcher Unternehmens weiter. Während zwei Jahrzehnten hat er unzählige Kontakte zu Künstlerfreunden gelebt, von denen manche Studie ins Sortiment überführt wurde.



klappentisch für wohnung und garten 68 fr.

**wohnbedarf**

**zürich**

bequemer lehnes



verstellbare tischlampe 25 fr.



kleiderschrank 180 fr.

**Jarf**

telefon 58.206

essel 75 fr.



«Meine Nachfolger sind Vollblut-Unternehmer.  
Sie investieren in die Zukunft.»

Toni Wicki



Rund ein Viertel aller KMU steht in den nächsten fünf Jahren vor einer Nachfolgeregelung. Doch in weniger als der Hälfte aller Fälle ist ein Generationenwechsel innerhalb der Familie möglich. Wir helfen als Bank aktiv bei einer erfolgreichen Stabsübergabe mit; denn dies bedeutet die Basis für eine starke Zukunft.

# Engagierte Mitarbeitende

Mit 5'101 Mitarbeitenden zählt die Zürcher Kantonalbank zu den bedeutendsten Arbeitgeberinnen im Wirtschaftsraum Zürich. Die Mitarbeiterzufriedenheit erreichte im Jahr 2011 einen Rekordwert.

---

## Zufriedene Mitarbeitende

82 Prozent der Mitarbeitenden beteiligten sich an der Mitarbeiterzufriedenheits-Studie. Der Commitment-Index erreichte mit 73 Punkten ein Rekordhoch.

**73**

---

## Ausgezeichnete Arbeitgeberin

Die Bank erhielt zum fünften Mal die Auszeichnung «Top Arbeitgeber der Schweiz».

---

## Gute Balance

Flexible Arbeitszeitmodelle, Gesundheitsförderung, Aus- und Weiterbildung sorgen für ein motivierendes, ausgeglichenes Arbeitsumfeld.

---

## Nachwuchs

Für den Schweizer Nachwuchs zählt die Zürcher Kantonalbank zu den Wunscharbeitgeberinnen. Mit 363 Ausbildungsplätzen ist sie eine der grössten Banklehrbetriebe des Kantons Zürich.

**363**

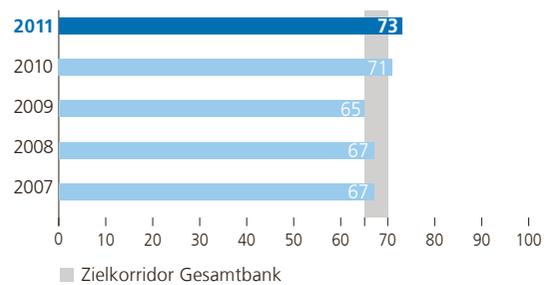
## Mitarbeiterzufriedenheit

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Zürcher Kantonalbank sind mit ihrer Arbeitgeberin sehr zufrieden. Die Bank erhebt alle zwei Jahre in einer Studie die Mitarbeiterzufriedenheit. Im Berichtsjahr beantworteten 82 Prozent der Mitarbeitenden die Fragen. Mit 73 von 100 Punkten übertraf der Commitmentindex das Zielband von 65 bis 70 Punkten: Die Mitarbeitenden identifizieren sich stark mit der Zürcher Kantonalbank, und die meisten von ihnen würden sie als Arbeitgeberin weiterempfehlen. Sie bezeichneten die Bank als nachhaltig und lokal stark verankert. Optimierungspotenzial zeigte die gefühlte Work-Life-Balance auf, deren Wert mit 61 Punkten leicht unter dem der letzten Befragung lag. Als besonderes attraktiv bei ihrer Arbeit empfanden die Mitarbeitenden ihren Arbeitsinhalt und ihre Selbstständigkeit. Zudem ist das Vertrauen in die Leiter der eigenen Geschäftseinheit und in die Generaldirektion seit der Befragung im Jahr 2009 gewachsen.

Im Berichtsjahr erhielt die Bank zudem zum fünften Mal in Reihe die Auszeichnung «Top Arbeitgeber der Schweiz». Die Corporate Research Foundation (CRF) und die Handelszeitung verliehen der Bank für eine konkurrenzfähige, transparente Vergütungspolitik, hervorragende vertraglich geregelte Zusatzleistungen und ausgezeichnete Leistungen bei der arbeitgeberfinanzierten betrieblichen Altersvorsorge den ersten Rang unter 22 Unternehmen. Den dritten Platz belegte die Bank im Bereich «Karieremöglichkeiten». Diese Kategorie umfasst die strategische Priorität von Talentmanagement, die interne Nachfolgeregelung, die Entwicklungszahlen Personalbestand und Fluktuation, mögliche Karrierelaufbahnen, den Rekrutierungsprozess, Aktivitäten zur Bindung von Mitarbeitenden sowie die Qualität von Leistungsbeurteilungen für Mitarbeitende.

Die Zürcher Kantonalbank ist darauf bedacht, ihren Mitarbeitenden eine gesunde Balance zwischen Berufs- und Privatleben zu ermöglichen.

Abb. 9: Commitment-Index Gesamtbank



Dazu gehören flexible Arbeitszeitmodelle, Mutterschafts- und Vaterschaftsurlaub, Sabbaticals für alle, externe Kinderbetreuung sowie ein umfassendes Kursangebot zu Themen der Persönlichkeitsentwicklung und Gesundheitsförderung. Die Bank bietet medizinische Anlaufstellen und ärztlichen Rat übers Intranet an. In besonderen Belastungs- und Problemsituationen können Mitarbeitende und Führungskräfte dank dem Unterstützungsangebot rasch, anonym und kostenfrei auf professionelle externe Beratung zugreifen. Dazu kommen Angebote zu Ergonomie am Arbeitsplatz, Entspannung und eine breite Palette von Sportvereinen.

«Commitment bei den Mitarbeitenden entsteht durch gelebte Werte und zielorientierte Führung.»



René Hoppeler, Leiter Personal

Der Familienservice, mit dem die Zürcher Kantonalbank zusammenarbeitet, bietet Mitarbeitenden unentgeltliche Beratung und Vermittlungsdienste für familienergänzende Kinderbetreuung, Betreuung und Begleitung von älteren Familienangehörigen und Dienstleistungen für den Haushalt. Die von der Bank subventionierten Krippen- und Tageskindergärtenplätze wurden während der Berichtsperiode von 64 Kindern von Mitarbeitenden besucht. Flexible Arbeitszeitmodelle und eine Infrastruktur, die das Arbeiten von zu Hause aus ermöglicht, vereinfachen die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

In der Personalstrategie hat die Bank mit konkreten Zielsetzungen festgelegt, dass sie in Zukunft 0,8 Prozent ihres Personalbestands für Integrations- und Wiedereingliederungsplätze zur Verfügung stellen will. Im Jahr 2011 konnte die Zürcher Kantonalbank sechs Mitarbeitende mit Behinderung in den primären Arbeitsmarkt integrieren. Daneben unterstützte sie 33 Mitarbeitende, die nach einem längeren krankheits- oder unfallbedingten Ausfall wieder ins Berufsleben einstiegen.

Seit 95 Jahren setzt sich der Personalverband für soziale und wirtschaftliche Belange der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein. Mitglied im Verband sind mehr als 50 Prozent der Mitarbeitenden. Die Delegiertenversammlung bestand im Berichtsjahr aus 42 Mitgliedern. Sie wählt den jeweils mindestens dreiköpfigen Vorstand. An regelmässigen Treffen mit der Generaldirektion vertritt der Verband die Interessen der Mitarbeitenden.

## Personalentwicklung

Die Zürcher Kantonalbank fördert die berufliche Grundbildung mit 363 Ausbildungsplätzen in den Bereichen Berufslehre und Bankeinstieg für Mittelschul- und Hochschulabsolventen. Mit 320 Lernenden ist sie einer der grössten Banklehrbetriebe in der Region Zürich. Jährlich werden rund 100 Lehrstellen in den Bereichen Bank, Informatik, Betriebsunterhalt und Logistik besetzt. Nach Abschluss der Lehre bietet die Bank allen Nachwuchskräften mit guter Qualifikation eine Stelle im Betrieb an. Im Jahr 2011 schlossen 99 Prozent der Absolventen ihre Lehre erfolgreich ab. Davon entschieden sich 94 Prozent für eine weitere berufliche Laufbahn bei der Zürcher Kantonalbank. Die Bank rangierte im Berichtsjahr in einer Befragung des neutralen Marktforschungsinstituts Trendence bei Studierenden verschiedener Schweizer Hochschulen im ersten Drittel der beliebtesten Arbeitgeber der Schweiz im Bereich Wirtschaft.

Abb. 10: GRI-Kennzahlen zu Mitarbeitende (Stammhaus)

		2011	2010	2009	2008	2007
<b>Beschäftigung</b>						
Anzahl Mitarbeitende (teilzeitbereinigt)	Anzahl	<b>4'951</b>	4'838	4'775	4'632	4'397
Fluktuationsrate	%	<b>6,5</b>	6,4	4,8	6,8	6,2
Schaffung neuer Arbeitsplätze	%	<b>2,3</b>	1,3	3,1	5,3	3,6
<b>Gesundheit und Arbeitssicherheit</b>						
Ausfalltage pro Mitarbeiter durch Krankheit, Berufs- und Nichtberufsunfälle	Tage/MA	<b>6,9</b>	6,3	6,8	6,2	6,1
<b>Aus- und Weiterbildung</b>						
Interne Aus- und Weiterbildungszeit pro Mitarbeiter	Std./MA	<b>16,1</b>	18,3	15,4	17,2	22,2
Anteil der Mitarbeitenden in externen Lehrgängen	%	<b>17,1</b>	17,0	15,7	16,6	17,4
<b>Vielfalt und Chancengleichheit</b>						
Anteil Frauen am Mitarbeitendenbestand	%	<b>39,7</b>	40,1	40,1	40,2	40,1
Anteil Frauen am Bestand Mitglieder des Kaders	%	<b>32,0</b>	30,2	29,7	26,9	25,8
Anteil Frauen am Bestand Direktionskader <sup>1</sup>	%	<b>8,9</b>	7,8	7,6	6,7	5,7

<sup>1</sup> Seit 2009 inkl. Vizedirektorinnen.

Die Geschäftsberichterstattung der Zürcher Kantonalbank orientiert sich an den Leitlinien für Nachhaltigkeitsberichte der Global Reporting Initiative GRI. Die Bank veröffentlicht auf ihrer Webseite [www.zkb.ch/gri](http://www.zkb.ch/gri) einen separaten GRI-Ergänzungsbericht.

Es ist das Ziel der Zürcher Kantonalbank, dass sich die Mitarbeitenden entlang ihrer Stärken und Neigungen entwickeln können. Welche fachlichen und sozialen Kompetenzen für ihre Tätigkeit erforderlich sind, hält das Berufsbild fest. Dieses liegt der Mitarbeiterbeurteilung zugrunde und erleichtert den Mitarbeitenden ihre Karriereplanung als Führungskraft, Fachspezialisten oder Projektleitende. Die Berufsbilder-Landkarte macht Entwicklungspfade über alle Geschäftsbereiche hinweg transparent. Auch das Ausbildungsangebot unterstützt die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in ihrer Weiterentwicklung. Im Jahr 2011 investierte die Bank 4 Millionen Franken in die interne Aus- und Weiterbildung sowie 3,7 Millionen Franken in externe Lehrgänge ihres Personals. Darüber hinaus führt sie drei Förderprogramme, um den Bedarf an Nachwuchskräften für verschiedene Stufen sicherzustellen. In diesen Programmen wurden im Berichtsjahr 236 Mitarbeitende mit besonderem Potenzial und Leistungsausweis gefördert. Regelmässige Aktivitäten bieten ihnen eine Plattform, um sich bereichsübergreifend zu vernetzen und ihre Fähigkeiten jenseits ihres angestammten Tätigkeitsbereichs zu zeigen. Nach erfolgreichem Abschluss eines Förderprogramms wird den Absolventen Unterstützung von einem Mentor angeboten.

Toleranzwert von fünf Prozent für nicht erklärte Lohnunterschiede. Gemäss einer im Berichtsjahr durchgeführten Lohnvergleichsanalyse unterbietet die Zürcher Kantonalbank diesen Wert.

Eine flexible Pensionierung ist bei der Zürcher Kantonalbank möglich. Die AHV-Ersatzrente ab Alter 62 wird durch die Arbeitgeberin finanziert. Die Pensionskasse der Bank betreute im Berichtsjahr über 5'350 aktive Versicherte und mehr als 1'800 Rentnerinnen und Rentner. Das Grundsalar ist im Leistungsprimat, die variablen Vergütungen sind in einem zusätzlichen Bonusplan im Beitragsprimat versichert. Per 31. Dezember 2011 verfügte die Pensionskasse über ein Vermögen von rund 2,5 Milliarden Franken bei einem Deckungsgrad von 100,8 Prozent (nicht testiert).

## Personalleistungen

Die Zürcher Kantonalbank entschädigt nach dem Total Compensation-Ansatz. Dieser setzt sich aus dem Grundsalar, einer variablen Vergütung sowie gesetzlichen Zulagen und Zusatzleistungen zusammen. Weiterführende Informationen sind im Vergütungsbericht auf Seite 81 aufgeführt. Die Höhe des Grundsalar richtet sich nach Position, Erfahrung sowie Fähigkeiten. Darüber hinaus bietet die Bank ein konkurrenzfähiges Paket an Zusatzleistungen mit branchenüblichen Kinder- und Ausbildungszulagen. Das Eidgenössische Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann verwendet für seine Kontrollaufgaben im öffentlichen Beschaffungswesen einen

«Der See gibt mir Ruhe und Kraft. Ich habe viele glückliche Momente auf dem Wasser.»

Kurt Weidmann



Wenn Kurt Weidmann, 62, über die Berufsfischerei erzählt, dann tut er dies anhand der eigenen Familiengeschichte. Schon sein Grossvater und sein Vater fischten auf dem Zürichsee. Männer mit klaren Vorstellungen und Prinzipien, die nicht angezweifelt werden durften. Heute ist die Zusammenarbeit partnerschaftlicher geworden, und die technische Ausrüstung hat sich stark verbessert.

Mittlerweile ist mit Sämi Weidmann, 31, die vierte Generation an Bord. Geblieben ist die Tätigkeit in der freien Natur, die Vater und Sohn gemeinsam verrichten. Bei jedem Wetter und zu jeder Jahreszeit.





«Als Fischer bist du heute ein Allrounder, der möglichst die gesamte Wertschöpfungskette rund um den Fisch abdecken muss.»

Sämi Weidmann



Nachhaltigkeit wird immer mehr zu einem zentralen Erfolgsfaktor. Deshalb fördert die Zürcher Kantonalbank gezielt nachhaltige Unternehmen. Im Rahmen unserer Umweltaktionen haben wir uns zum Ziel gesetzt, Investitionen von bis zu 40 Millionen Franken auszulösen.

# Transparenz schaffen

Nachhaltigkeit ist für die Zürcher Kantonalbank mehr als ein Schlagwort. Sie setzt sich aus diesem Grund zum Ziel, die Transparenz im Bereich Nachhaltigkeit zu erhöhen.

---

## Innovatives Instrument

Die Zürcher Kantonalbank hat den Nachhaltigkeitsindikator lanciert, der über 500 Anlagefonds klassifiziert. Kunden gewinnen dadurch zusätzliche Transparenz.



---

## Fundierte Performance-Studie

Nachhaltige Anlagen implizieren langfristig keinen Renditeverzicht. Das zeigt eine Studie der Zürcher Kantonalbank und des Center for Corporate Responsibility and Sustainability.

---

## Gestärkte Kompetenz

Über 1'000 Kundenbetreuerinnen und -betreuer haben eine fundierte Schulung im Bereich Nachhaltigkeit genossen.

---

## Partnerschaft

Im Mittelpunkt der Partnerschaft mit dem WWF Schweiz steht die gemeinsame Produktlinie Nachhaltigkeit.



Die Zürcher Kantonalbank versteht nachhaltiges Handeln als integralen Bestandteil ihrer Geschäftstätigkeit und Teil ihres Leistungsauftrags. Dieses klare Bekenntnis, welches sie in einer Nachhaltigkeitspolitik formuliert hat, wird in unabhängigen Ratings immer wieder honoriert. Kundinnen und Kunden verlangen vermehrt, dass Produkte und Dienstleistungen klare Nachhaltigkeitskriterien erfüllen. Doch der Begriff verkommt schnell zur Worthülse, wenn entsprechende Aktivitäten und Leistungen nicht transparent kommuniziert werden. Die Bank legt deshalb grossen Wert darauf, die Kriterien ihres Nachhaltigkeitsbegriffs in Form neuer Instrumente und Angebote offenzulegen. Dadurch ermöglicht sie ihren Anspruchsgruppen wichtige Einblicke, gibt Antworten auf relevante Fragen – und wird zur glaubwürdigen Partnerin. Sie unterstreicht damit ihren Anspruch, die führende Bank der Schweiz im Bereich Nachhaltigkeit zu sein.

## Nachhaltige Angebote

Die Zürcher Kantonalbank fördert die Nachhaltigkeit mit spezifischen Angeboten für Kundinnen und Kunden. Dabei legt sie ihre Schwerpunkte auf nachhaltige Anlagen, nachhaltiges Bauen und nachhaltige KMU.

### Nachhaltigkeitsindikator

Im Dezember 2011 hat die Zürcher Kantonalbank den Nachhaltigkeitsindikator lanciert – eine Innovation in der Finanzwirtschaft. Der Indikator klassifiziert Kollektivanlagen ähnlich der Energieetikette des Bundes auf einer siebenteiligen Skala. Damit gewinnen die Kunden beim Investieren in Kollektivanlagen zusätzliche Transparenz. Über 500 Anlagefonds des traditionellen sowie nachhaltigen Anlageuniversums werden nach den Kriterien des Indikators bewertet. Fundament des neuen Instruments ist ein Bewertungssystem, welches das bankeigene Nachhaltigkeits-Research erarbeitet hat. Das Bewertungs-

system basiert auf drei relevanten Faktoren: den CO<sub>2</sub>-Emissionen, dem Reputations-Risiko und der Unternehmensführung. Die Spezialisten formulieren pro Fonds eine Gesamtbeurteilung und stellen diese mit dem Nachhaltigkeitsindikator dar. Damit setzt die Bank neue Massstäbe im Bereich nachhaltiger Anlagen.

### Performance

In Kooperation mit dem Center for Corporate Responsibility and Sustainability der Universität Zürich hat die Zürcher Kantonalbank eine fundierte Studie zur Performance nachhaltiger Anlagen verfasst. Im mehrjährigen Forschungsprojekt wurde der Zusammenhang zwischen nachhaltigem unternehmerischem Handeln und der Aktien-Performance eines Unternehmens untersucht. Wichtigstes Fazit der Studie: Nachhaltige Anlagen implizieren langfristig keinen Renditeverzicht. Alle nachhaltigen Anlageprodukte der Bank erfüllen die strengen Anforderungen des WWF Schweiz bezüglich Umweltverträglichkeit. Insgesamt verwaltete die Zürcher Kantonalbank im Berichtsjahr knapp 2 Milliarden Franken an nachhaltig investierten Vermögenswerten.

### Umweltdarlehen

Die Nachfrage nach Umweltdarlehen der Zürcher Kantonalbank steigt weiterhin stark an. Das Volumen betrug Ende 2011 896 Millionen Franken, was gegenüber dem Vorjahr eine Zunahme von 37 Prozent bedeutet. Seit 1992 profitieren Private und Unternehmen von zinsvergünstigten Hypotheken, wenn sie gemäss aktuellen Umweltstandards bauen oder renovieren. Im März des Berichtsjahrs wurde der MINERGIE-A®-Standard neu lanciert, den die Zürcher Kantonalbank ebenfalls unterstützt und fördert. Der Verein MINERGIE® nimmt damit eine Entwicklung der Europäischen Union in Richtung energieverbrauchstiefe Gebäude vorweg: Der A-Standard fordert eine gänzliche Deckung des energetischen Restbedarfs durch erneuerbare Energien.

## Umweltaktion

Die Zürcher Kantonalbank unterstützt Firmen- und Geschäftskunden mit der Umweltaktion für KMU. Dafür setzt sie die rund 1,6 Millionen Franken Rückvergütung aus der CO<sub>2</sub>-Lenkungsabgabe auf fossile Brennstoffe des Bundes ein und lässt diese so wieder vollständig der Umwelt zugutekommen. Damit ermöglicht sie Unternehmen, konkrete Massnahmen zur Reduktion der Energiekosten und zur Förderung von umweltfreundlichen Technologien auszuarbeiten und umzusetzen. Die Aktion dauert so lange, bis die zur Verfügung stehenden Mittel durch Förderbeiträge und Zinsvergünstigungen ausgeschöpft sind. Im Rahmen der Umweltaktion hat sich die Zürcher Kantonalbank zum Ziel gesetzt, Investitionen von insgesamt bis zu 40 Millionen Franken auszulösen und so gemeinsam mit den KMU einen wichtigen Beitrag zur Nachhaltigkeit zu leisten.

## Nachhaltigkeitspreis

Die Zürcher Kantonalbank verleiht jährlich den ZKB Nachhaltigkeitspreis für KMU an kleine und mittlere Unternehmen, die im Rahmen ihrer unternehmerischen Tätigkeit einen herausragenden Beitrag im Bereich der nachhaltigen Entwicklung leisten. Partner sind das Center for Corporate Responsibility and Sustainability (CCRS), die Öbu (Netzwerk für nachhaltiges Wirtschaften) und der WWF Schweiz. Die Preissumme beläuft sich auf total 150'000 Franken. Die Gewinnerin des im Berichtsjahr ausgeschriebenen Preises war die Hunziker Partner AG, der 2. Rang ging an die Alternative Bank Schweiz AG, den 3. Rang erzielte die O. Kleiner AG. Das Unternehmen energiebüro AG erhielt einen Sonderpreis für Kleinunternehmen.

## Nachhaltigkeit im Unternehmen

Es ist der Zürcher Kantonalbank ein bedeutendes Anliegen, unter den Mitarbeitenden eine frucht-

bare Grundlage und ein erhöhtes Bewusstsein für Nachhaltigkeit zu schaffen. Deshalb arbeitet die Bank stetig daran, die aus dem Betrieb resultierenden Umweltbelastungen zu reduzieren.

Unter anderem strebt die Zürcher Kantonalbank an, ihre Umweltleistungen mithilfe eines Umweltmanagementsystems kontinuierlich und systematisch zu verbessern. Dieses System ist seit 2002 gemäss der Norm ISO 14001 zertifiziert. Das Zertifikat der Schweizerischen Vereinigung für Qualitäts- und Management-Systeme SQS belegt, dass das Umweltmanagementsystem im Unternehmen konsequent umgesetzt wird. Im Berichtsjahr hat die Bank zum dritten Mal erfolgreich die Rezertifizierung bestanden.

Bereits Ende 2010 hat die Zürcher Kantonalbank mit der betrieblichen CO<sub>2</sub>-Neutralität einen wichtigen Meilenstein erreicht. Ziel ist jedoch eine weitergehende Reduktion des CO<sub>2</sub>-Ausstosses: Bis 2014 soll dieser nur noch 1,0 Tonnen pro Mitarbeiter betragen, zurzeit liegt er bei rund 1,4 Tonnen. Eine massgebliche Reduktion wird durch den Umbau des Hauptsitzes an der Bahnhofstrasse erzielt. Das Gebäude wird künftig mit Wasser aus dem Zürichsee beheizt und gekühlt. Sämtliche Baustoffe und Materialien sind zudem langlebig und ökologisch unbedenklich. Diese Maximen gelten für die gesamte Bank. So werden bei Um- und Neubauten, wenn immer möglich, energieeffiziente Investitionen getätigt. Seit 2008 besteht mit den Elektrizitätswerken des Kantons Zürich (EKZ) in den Bereichen Gebäudesanierungen und CO<sub>2</sub>-Kompensation eine Zusammenarbeit.

Zentral ist für die Bank zudem, die Mitarbeitenden individuell mit verschiedenen Massnahmen für das Thema Nachhaltigkeit zu sensibilisieren. Beispielhaft dafür steht, dass im Kontext der Lancierung des Nachhaltigkeitsindicators über 1'000 Kundenbetreuerinnen und Kundenbetreuer vertieft im Thema geschult wurden, damit sie in Zukunft sowohl im Kundenkontakt wie auch im privaten Umfeld kompetente Ansprechpartner in punkto Nachhaltigkeit sind.

Abb. 11: GRI-Kennzahlen zu Umwelt und Gesellschaft (Stammhaus)

		2011	2010	2009	2008	2007
<b>Wertschöpfung</b>						
Brutto-Wertschöpfung <sup>1</sup>	Mio. CHF	1'694	1'649	1'819	1'396	1'692
Investitionen für das Gemeinwohl (gemeinnützige Beiträge)	Mio. CHF	22,6	21,7	20,9	19,7	17,9
<b>Anlage- und Finanzierungsgeschäft</b>						
Produkte/Dienstleistungen mit Umwelt- und Sozialnutzen (Total)	Mio. CHF	8'644	8'387	8'033	7'012	7'548
Anlageprodukte mit Umwelt- und Sozialnutzen (Assets-under-Sustainable-Management, AuSM)	Mio. CHF	1'949	1'997	1'816	1'380	1'345
Finanzierungen mit besonderem Umweltnutzen (ZKB Umweltdarlehen)	Mio. CHF	896	649	442	255	182
Finanzierungen mit besonderem Sozialnutzen (WEG-Finanzierungen, Start- und Kleinsthypotheken usw.)	Mio. CHF	5'799	5'741	5'775	5'377	6'021
Anteil nachhaltige Assets (AuSM) an gesamten Assets-under-Management (AuM)	%	1,10	1,21	1,21	1,03	1,13
Anteil ZKB Umweltdarlehen am jährlichen Bruttozuwachs der gesamten Hypothekarforderungen	%	4,95	3,56	3,02	2,00	1,16
<b>Bankbetrieb</b>						
Gebäudeenergie pro Mitarbeitenden	MWh/MA	10,4	10,6	10,7	11,3	10,9
Geschäftsverkehr pro Mitarbeitenden	km/MA	1'009	915	897	917	969
Papierverbrauch pro Mitarbeitenden	kg/MA	224	230	224	290	266
Abfälle pro Mitarbeitenden	kg/MA	205	234	309	241	246
CO <sub>2</sub> -Emissionen pro Mitarbeitenden	kg/MA	1'401	1'462	1'470	1'589	1'500

<sup>1</sup> Restatement für die Datenreihe 2009–2010 (siehe Restatement Erfolgsgrechnung).

Die Geschäftsberichterstattung der Zürcher Kantonalbank orientiert sich an den Leitlinien für Nachhaltigkeitsberichte der Global Reporting Initiative GRI. Die Bank veröffentlicht auf ihrer Webseite [www.zkb.ch/gri](http://www.zkb.ch/gri) einen separaten GRI-Ergänzungsbericht. Meilensteine zur Nachhaltigkeit sowie die Umweltrichtlinien der Zürcher Kantonalbank sind auf [www.zkb.ch/nachhaltigkeit](http://www.zkb.ch/nachhaltigkeit) aufgeführt.

## Externe Validierung Nachhaltigkeit

Der Geschäftsbericht 2011 der Zürcher Kantonalbank wurde durch die unabhängige Zertifizierungsgesellschaft SQS bezüglich Nachhaltigkeitsaspekte geprüft. Dabei wurden die Daten und Aussagen im Bericht mittels Nachweise und einem Audit auf der Basis von Stichproben vor Ort begutachtet. Aufgrund der überprüften Daten und Informationen bestätigen wir, dass der Geschäftsbericht 2011 inhaltlich sorgfältig erstellt wurde und die publizierten Informa-

tionen und quantifizierten Aussagen zum Thema Nachhaltigkeit ein zutreffendes Bild der Realität vermitteln.

Schweizerische Vereinigung für Qualitäts- und Management-Systeme (SQS)

Zollikofen, Februar 2012

Oliver Stankiewitz, René Wasmer

# Vielseitig engagiert

Die Zürcher Kantonalbank trägt mit ihren breit gefächerten Engagements in den Sparten Natur, Bildung, Kultur, Sport, Gesundheit und Unternehmertum zu einem lebendigen Wirtschaftsraum Zürich bei.

Im Berichtsjahr wurde das Umbrella-Sponsoring eingeführt, bei dem die Filialen kantonale Engagements der Gesamtbank gezielt mit regionalen und lokalen Partnerschaften verstärken. Alle Projekte sind auf [www.zkb.ch/sponsoring](http://www.zkb.ch/sponsoring) ersichtlich – hier eine Auswahl aus der reichhaltigen Palette.



## Zoo Zürich

Der Zoo Zürich leistet mit seinen Programmen zur Arterhaltung und Lebensraumsicherung einen nachhaltigen Beitrag zum Fortbestand der biologischen Vielfalt – ganz im Sinne der Zürcher Kantonalbank. Im Berichtsjahr eröffnete die neue südamerikanische Pantanal-Anlage, fand die 26. Tigergeburt statt und erfolgte der Spatenstich für ein zeitgemässes Elefantengehege.

## Casinotheater Winterthur

Uraufführungen und Schweizer Premieren bekannter nationaler und internationaler Comedy-Stars sowie ein breites Spektrum an Kleinkunst: Damit hat sich das Casinotheater Winterthur in wenigen Jahren zu einer festen Grösse des kan-

tonalen Theaterlebens entwickelt. Die Zürcher Kantonalbank ist neu Partnerin des Hauses und unterstützt so eine vielfältige und lebendige Theaterkultur im Wirtschaftsraum Zürich.



## ZVV Nachtnetz

Das Nachtnetz des Zürcher Verkehrsverbunds (ZVV) erschliesst über 95 Prozent der Zürcher Gemeinden und bringt Nachtschwärmer sicher und komfortabel nach Hause. Die Zürcher Kantonalbank fördert die nachhaltige Mobilität, indem sie den Jugendlichen mit dem ZKB Nachtschwärmer den ZVV-Nachtzuschlag offeriert. Sie können das Ticket via SMS anfordern und dem Kontrollpersonal auf dem Handy vorweisen.

---

### Excellence Foundation

Die Excellence Foundation beabsichtigt, an der Universität Zürich die Spitzenforschung und -lehre in den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften nachhaltig zu etablieren. Dazu werden in den kommenden Jahren fünf neue Lehrstühle geschaffen. Die vorgesehenen Forschungsschwer-

punkte sind «Ökonomische und biologische Grundlagen der menschlichen Entwicklung», «Institutionen und Märkte» sowie «Globalisierung und wirtschaftliche Entwicklung». Die Zürcher Kantonalbank unterstützt die Stiftung während fünf Jahren beim Aufbau.



### ZKB JugendLaufCup

Die älteste und grösste Jugendlaufserie der Schweiz wurde vor 15 Jahren ins Leben gerufen und verzeichnete einen regelmässigen Teilnehmer-Zuwachs. Im Jahr 2011 bewältigten rund 19 Prozent mehr Kinder und Jugendliche als im Vorjahr die 1,0 bis 2,9 Kilometer langen Strecken. Im vergangenen Jubiläumsjahr spendete die Zürcher Kantonalbank pro Teilnahme an einem ZKB JugendLaufCup vier Franken an die Elternvereinigung krebskranker Kinder.

---

### Zürcher Kammerorchester

Ein neues Engagement der Zürcher Kantonalbank, womit sie einen Beitrag an die Vielfältigkeit der Zürcher Klassik-Szene leistet: Unmittelbar nach Ende des Zweiten Weltkriegs durch Edmond de Stoutz gegründet, hat sich das Zürcher Kammerorchester zu einem international beachteten

Ensemble entwickelt und zählt heute zu den führenden Orchestern seiner Art mit Schwerpunkt auf den Werken der Wiener Klassik. Seit der laufenden Saison ist Sir Roger Norrington, einer der zehn besten Dirigenten der Welt, Chefdirigent des Orchesters.



### Zürich liest

Der Name des grössten Buch- und Literaturfestivals der Schweiz ist Programm: In Zürich, Winterthur und Region wurde Ende Oktober 2011 an 140 literarischen Veranstaltungen gelesen, gesamt, erzählt und diskutiert. Das viertägige Festival ist eine Werkschau der aktuellen Literaturszene und der lebendigen Buchkultur, von Belletristik über Sachthemen bis zu Kinder- und Jugendbüchern. Die Zürcher Kantonalbank ist neu Partnerin des Festivals.

---

### Töss-Stafette

Die Töss-Stafette ist der grösste Schulsportanlass im Kanton Zürich, an welchem jährlich gegen 3'000 Jugendliche von der 4. Primarklasse bis zur 3. Oberstufe teilnehmen. Die Zürcher Kantonalbank ist seit 1982 alleinige Hauptsponsorin der

Veranstaltung und ermöglicht so den Klassen, ohne Startgeld an diesem Sportanlass teilzunehmen. Im Berichtsjahr feierte die Töss-Stafette das 30-jährige Jubiläum.

«Ölen, Rauchkammer reinigen, Kessel waschen: Ich lerne viel im Verein – vor allem von den älteren Kollegen.»

Florian Vogel



Schmutzige Hände sind ein guter Ausgleich zum Bürojob, findet Florian Vogel. Der Siebzehnjährige ist fast jeden Dienstag und Samstag in der Lokremise des Dampfbahn-Vereins Zürcher Oberland. Er ist einer der Jüngsten, doch das stört ihn nicht. Der familiäre Umgang gefällt ihm, und von den dampferprobten Bähnlern lässt sich einiges lernen.

Einer der letzten noch aktiven Gründungsmitglieder des Vereins ist Köbi Keller. Ein paar «Hirnverrückte ohne Geld» seien sie bei der Gründung 1969 gewesen. Mittlerweile ist der Verein etabliert und die Leitung in jüngere Hände gelegt, damit die historischen Dampfzüge auch die kommende Generation erfreuen.





«Wir Alten müssen aufpassen, dass wir nicht immer Lehrmeister spielen.»

Köbi Keller



Ein vielfältiges, lebendiges Vereinsleben bietet eine willkommene Abwechslung zum Alltag. Die Zürcher Kantonalbank unterstützt eine breite Palette von Organisationen im gesamten Kanton Zürich. Unser Engagement wirkt im Grossen und im Kleinen, kantonal und regional.

# Corporate Governance

Die Zürcher Kantonalbank setzt auf eine verantwortungsbewusste und wertorientierte Unternehmensführung. Ein unablässiger und offener Dialog mit allen Anspruchsgruppen fördert die Glaubwürdigkeit und das Vertrauen.

## Grundlagen

Als führende Bank im Wirtschaftsraum Zürich nimmt die Zürcher Kantonalbank ihre Verantwortung bewusst wahr. Dabei steht sie im ständigen, offenen und transparenten Dialog mit den verschiedenen Anspruchsgruppen. Insbesondere ist sie dem Kanton Zürich als Eigentümer, seinen Einwohnerinnen und Einwohnern sowie dem Kantonsrat, der die Oberaufsicht über die Bank ausübt, verpflichtet. Obwohl nicht börsenkotiert, stützt sich die Bank, wo immer möglich, auf die Corporate Governance-Grundlagen nach Art. 663b<sup>bis</sup> des Obligationenrechts sowie auf die Richtlinien der SIX Swiss Exchange zur Corporate Governance vom 29. Oktober 2008. Zudem wird der «Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance» eingehalten, soweit dies in Abweichung zu einer Aktiengesellschaft für eine öffentlich-rechtliche Anstalt möglich ist. Sofern nicht anders vermerkt, erfolgen alle Angaben per 31. Dezember 2011.

## Konzernstruktur und Eigentümerschaft

Die Zürcher Kantonalbank ist eine öffentlich-rechtliche Anstalt und befindet sich vollständig im Eigentum des Kantons Zürich. Die Interessen und die Strategie des Eigentümers kommen im Gesetz über die Zürcher Kantonalbank vom 28. September 1997, Fassung vom 10. Mai 2010 (Kantonalbankgesetz), zum Ausdruck. Die operative Konzernstruktur entspricht derjenigen der Organisation des Stammhauses. Im Geschäftsbericht aufgeführt sind die Konzernstruktur (vordere Klappe), Gesellschaften des Konsolidierungskreises (S. 101 und 108), die bedeutenden Aktionäre (S. 99, Abschnitt Allgemeines), das Gesellschaftskapital (S. 95) und Kapitalveränderungen (S. 116).

## Bankrat und Bankpräsidium

Der Bankrat besteht aus 13 Mitgliedern einschliesslich der drei vollamtlichen Mitglieder des Bankpräsidiums. Am 27. Juni 2011 wählte der Kantonsrat neun Mitglieder des Bankrats und drei Präsidiumsmitglieder. Am 24. Oktober 2011 erfolgte die Nachwahl von Hans Kaufmann. Für die Amtsdauer 2011 bis 2015, die mit der Konstituierung am 30. Juni 2011 begann, besteht der Bankrat aus folgenden Personen:

Abb. 12: Bankrat und Bankpräsidium 2011–2015

Jörg Müller-Ganz	Präsident
János Blum	Vizepräsident
Bruno Dobler	Vizepräsident
Alfred Binder	Mitglied des Bankrats
Thomas Heilmann	Mitglied des Bankrats
Hans Kaufmann	Mitglied des Bankrats
Peter Ruff	Mitglied des Bankrats
Kurt Schreiber	Mitglied des Bankrats
Anita Sigg	Mitglied des Bankrats
Hans Sigg	Mitglied des Bankrats
Liliane Waldner	Mitglied des Bankrats
Rolf Walther	Mitglied des Bankrats
Stefan Wirth	Mitglied des Bankrats

Alle Mitglieder des Bankrats sind Schweizer Bürger. Kein Mitglied gehörte je der Generaldirektion der Bank an. Keines der nebenamtlichen Mitglieder des Bankrats unterhält mit der Bank wesentliche geschäftliche Beziehungen im Sinne der SIX-Richtlinien.

Das Bankpräsidium ist ein eigenständiges Organ. Die Aufgaben des Bankrats und des Bankpräsidiums sind im Kantonalbankgesetz §15 und §16, im Organisationsreglement der Bank vom 23. Juni 2011 §29, §30 und §33 sowie in weiteren Spezialreglementen geregelt. Die Mitglieder des Bankrats dürfen gemäss §14 Abs. 2 des Kantonalbankgesetzes weder für andere Banken tätig noch Mitglied von Regierungsrat, Kantonsrat oder der obersten kantonalen Gerichte sein. Auch die Tätigkeit für die Steuerbehörde ist unzulässig.

Der Kantonsrat wählt die Mitglieder des Bankrats und des Bankpräsidiums auf eine Amtsdauer von vier Jahren. Dabei orientiert er sich an Persönlichkeitsmerkmalen wie Durchsetzungsvermögen, Glaubwürdigkeit und Integrität, an der fachlichen Eignung, an regulatorischen Anforderungen und am Parteiproporz. Eine Wiederwahl ist möglich. Eine Amtszeitbeschränkung besteht für die Mitglieder des Bankpräsidiums nicht. Für die übrigen Mitglieder des Bankrats darf die gesamte Amtszeit zwölf Jahre nicht übersteigen. Die Amtsdauer endet spätestens mit Vollendung des 70. Lebensjahrs. Vollendet ein Mitglied des Bankpräsidiums während einer Amtsdauer das 65. Lebensjahr, endet die Amtszeit mit dem Ablauf der Amtsdauer.

## Interne Organisation

### Bankrat

Am 30. Juni 2011 schied Maurice Pedernana aufgrund der Amtszeitbeschränkung von zwölf Jahren aus dem Bankrat aus. Germain Mittaz und Hanspeter Züblin kandidierten nicht für eine Wiederwahl. Am 27. Juni 2011 wählte der Kantonsrat neun Mitglieder des Bankrats. Peter Ruff, Anita Sigg sowie Stefan Wirth wurden neu in das Gremium gewählt. Am 24. Oktober 2011 erfolgte die Nachwahl von Hans Kaufmann.

Im Berichtsjahr verabschiedete der Bankrat die formell überarbeitete Vorgabenarchitektur, die das normative Regelwerk der Bank darstellt, und setzte sich mit der Corporate Governance auf Stufe Bankrat und Präsidium auseinander. Zudem liess er sich regelmässig über die aktuellen Marktbewegungen sowie regulatorischen Veränderungen orientieren. Neben den ordentlichen Bankratsgeschäften legte er den Fokus auf strategische Themen wie Eigenmittel, Private Banking, die Geschäftstätigkeit im Ausland sowie Informatik/Logistik. Neben den 14 Sitzungen im Beisein der Geschäftsleitung und des Chefinspektors fanden ein eintägiger Strategieworkshop sowie eine zweitägige Klausurtagung zum Thema Strategie und Risiken statt. Um eine

reibungsfreie und rasche Weiterführung seiner Funktion gewährleisten zu können, liess sich der neu konstituierte Bankrat zusätzlich mittels fünf halbtägiger Ausbildungsveranstaltungen in die Geschäftstätigkeit der Bank einführen.

Dem Bankrat stehen die Oberleitung der Bank und die Oberaufsicht über die mit der Geschäftsführung betrauten Personen zu (§15 Kantonalbankgesetz). Die wichtigsten Kompetenzen sind auf Seite 57 aufgelistet. Im Rahmen seiner ordentlichen Bankratsaufgaben lässt er sich regelmässig von der Geschäftsleitung Bericht erstatten, nimmt deren Lagebeurteilung zur Kenntnis und fällt die ihm zustehenden Beschlüsse. Es erfolgte ein regelmässiges Reporting über das Interne Kontrollsystem (IKS), und der Bankrat verabschiedete das jährlich aufgrund einer systematisch durchgeführten Analyse gesamtbanklich konsolidierte Risikoinventar.

Zur Vorbereitung und Ausführung seiner Beschlussfassung bildet der Bankrat einen Prüfungs-, Risikomanagement-, Entschädigungs- und Personalausschuss sowie IT-Ausschuss. Die Ausschüsse haben keine Entscheidungskompetenz, sondern eine vorberatende Funktion, stellen Anträge und tagen nach Bedarf. An jeder Bankratssitzung informieren sie über ihre Arbeit. Themen, die verschiedene Ausschüsse betreffen, werden unter der Koordination des Bankpräsidiums in gemeinsamen Sitzungen behandelt. Zudem treffen sich Bankpräsidium und Ausschuss-Präsidenten periodisch zur gegenseitigen Abstimmung und Traktandenplanung. Alle Bankräte erhalten die Sitzungsprotokolle der einzelnen Ausschüsse.

### Bankpräsidium

Am 30. Juni 2011 schied Urs Oberholzer aus Altersgründen aus dem Bankpräsidium aus. Liselotte Illi kandidierte nicht für eine Wiederwahl. Am 27. Juni 2011 wählte der Kantonsrat Jörg Müller-Ganz, János Blum und Bruno Dobler als Mitglieder des Präsidiums. Am 30. Juni 2011 wählte der Bankrat Jörg Müller-Ganz zum Präsidenten, János Blum und Bruno Dobler zu

Vizepräsidenten. Als Ersatzmitglieder wurden Alfred Binder und Anita Sigg gewählt.

Im Berichtsjahr befasste sich das Bankpräsidium an seinen wöchentlichen Sitzungen mit strategischen, planerischen, organisatorischen, personellen und unternehmenskulturellen Fragen sowie mit Geschäften, die mit potenziellen Reputationsrisiken behaftet sind. Regelmässig wurden dazu Mitglieder der Geschäftsleitung, der Chefinspektor und Vertreter der Fachbereiche eingeladen. Die durchgeführten strukturellen, personellen und mit IT-Projekten verbundenen Änderungen wurden intensiv verfolgt. Neben Entscheiden über allfällige Sofortmassnahmen aufgrund von Beanstandungen in Revisionsberichten begleitete das Bankpräsidium eng die Umsetzung von regulatorischen Anforderungen

und behandelte Anfragen der Finanzmarktaufsichts-Behörde FINMA. Zuhanden des Bankrats bereitete das Bankpräsidium sachliche Beschlüsse und personelle Entscheidungen in Zusammenarbeit mit den Bankratsausschüssen vor und stellte die rasche Umsetzung sicher. Zusammen mit dem Entschädigungs- und Personalausschuss leitete es den Nominationsprozess für die Nachfolge des Leiters Logistik ein.

Gemäss §16 Kantonalbankgesetz steht dem Bankpräsidium die unmittelbare Aufsicht über die Geschäftsführung zu. In diesem Zusammenhang überwachte es den Vollzug der Bankratsbeschlüsse sowie die Einhaltung rechtlicher und regulatorischer Vorschriften. Das Bankpräsidium entscheidet zudem im Rahmen des Leistungsauftrags über die Sponsoring-Engagements der Bank.

Abb. 13: Wichtigste Kompetenzen von Bankrat und Bankpräsidium

Bankrat	Bankpräsidium
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ legt die Grundsätze für die Unternehmenspolitik, das Leitbild, die Geschäftsstrategie und die Organisation fest;</li> <li>▪ genehmigt die Risikopolitik, die Eigenkapitalstrategie, die Gesamtbankrisiko- und Globallimiten sowie Kapitalbeteiligungen;</li> <li>▪ ist zuständig für die Errichtung und Aufhebung von Zweigstellen bzw. Gründung von Tochtergesellschaften;</li> <li>▪ ist verantwortlich für die Einrichtung eines internen Kontrollsystems;</li> <li>▪ erlässt im Rahmen der Gesamtbankstrategie Richtlinien zur Personalpolitik;</li> <li>▪ nimmt vierteljährlich Kenntnis von den Klumpenrisiken gemäss Art. 90 Abs. 1 der Verordnung über die Eigenmittel und Risikoverteilung für Banken und Effekthändler (ERV);</li> <li>▪ nimmt Kenntnis von der Berichterstattung betreffend Länderlimiten;</li> <li>▪ genehmigt detaillierte Quartalsberichte der Generaldirektion;</li> <li>▪ lässt sich periodisch durch die Generaldirektion über alle relevanten Aspekte des Risikomanagements orientieren;</li> <li>▪ bestimmt die Hypothekarpolitik;</li> <li>▪ nimmt periodisch Kenntnis von Kreditgeschäften in der Kompetenz des Bankpräsidiums;</li> <li>▪ genehmigt die Jahresplanung, die Jahresrechnung und den Geschäftsbericht;</li> <li>▪ ist für die Anstellung und Entlassung der Mitglieder der Generaldirektion und deren Stellvertreter, der Filialleiterinnen und Filialleiter im Direktionsrang sowie des Chefinspektors und seines Stellvertreters zuständig;</li> <li>▪ beschliesst über die jährliche Gewinnausschüttung an den Kanton und die Gemeinden.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ bereitet Themen zur Strategie und Unternehmenskultur für den Bankrat vor;</li> <li>▪ nimmt Einsicht in die Beschlüsse der Generaldirektion und übt die unmittelbare Aufsicht über die Geschäftsführung aus;</li> <li>▪ überwacht den Vollzug der Bankratsbeschlüsse und die Qualität und Wirtschaftlichkeit der Erfüllung des Leistungsauftrags im Namen des Bankrats;</li> <li>▪ genehmigt Blankokredite ab 30 Millionen Franken;</li> <li>▪ entscheidet über Erwerb und Verkauf von Liegenschaften sowie Neu- und Umbauten im Rahmen der vom Bankrat festgelegten Kompetenzordnung;</li> <li>▪ genehmigt Bauabrechnungen für vom Bankrat bewilligte Bauten;</li> <li>▪ beschliesst über die Unterstützung wirtschaftlicher, sozialer und kultureller Institutionen;</li> <li>▪ entscheidet über die Mitgliedschaft und Vertretung der Bank in Organisationen;</li> <li>▪ nimmt Kenntnis von detaillierten Monatsberichten der Generaldirektion;</li> <li>▪ nimmt Kenntnis von neuen Kreditgeschäften in der Kompetenz der Generaldirektion;</li> <li>▪ nimmt Kenntnis vom Geschäftsgang der Beteiligungen;</li> <li>▪ ist für die Anstellung und Entlassung der Mitglieder der Direktion und für deren Beförderung zuständig;</li> <li>▪ nimmt halbjährlich Einsicht in die Rechenschaftsberichte Recht Steuern &amp; Compliance;</li> <li>▪ nimmt periodisch Kenntnis von grossen Risikopositionen;</li> <li>▪ erledigt unaufschiebbare Geschäfte, die in die Zuständigkeit des Bankrats fallen, und holt nachträglich dessen Genehmigung ein;</li> <li>▪ entscheidet im Eskalationsfall über Geschäfte mit besonderen geschäftspolitischen Risiken, Interessenkonflikten oder besonderen Auswirkungen auf die Reputation.</li> </ul>

## Generaldirektion

Die Generaldirektion der Zürcher Kantonalbank umfasst neun Mitglieder und wird von Martin Scholl (Chief Executive Officer) geleitet. Gemäss §17 Kantonalbankgesetz ist ihr die Führung des laufenden Geschäfts übertragen. Die Generaldirektion vollzieht die Beschlüsse des Bankrats und des Bankpräsidiums und erledigt alle Aufgaben, die nicht durch Gesetz, Organisations- oder Spezialreglement anderen Organen übertragen sind. Im Bankrat und im Bankpräsidium besitzen die Mitglieder der Generaldirektion eine beratende Stimme. Der Generaldirektion obliegen die mit der Geschäftsführung der Bank verbundenen Sach- und Personalgeschäfte. Sie ist zuständig für die Ernennung und Entlassung des Kaders mit Ausnahme des Audits.

## Audit

Das Audit verantwortet die interne Revision für den Konzern, es wird von Karl Haller geleitet. Es ist organisatorisch direkt dem Bankrat unterstellt und von der Generaldirektion vollständig unabhängig. Das Audit unterstützt den Bankrat und seine Ausschüsse in der Wahrnehmung ihrer Aufsichts- und Kontrollpflichten, indem es mit einem systematischen und zielgerichteten Ansatz die Effektivität des Risikomanagements, der Kontrollen sowie der Führungs-, Leistungserstellungs- sowie Überwachungsprozesse beurteilt und Empfehlungen zu deren Optimierung abgibt. Ferner prüft das Audit die Einhaltung der regulatorischen Bestimmungen sowie der internen Weisungen und Richtlinien in allen Geschäftsbereichen. Für seine Aufgabenerfüllung besitzt das Audit ein unbeschränktes Prüfungs-, Informations- und Zugangsrecht innerhalb der Bank und ihrer Konzerngesellschaften. Die Berichterstattung des Audits ist materiell an keinerlei Weisungen gebunden und erfolgt in der Regel an den CEO, die zuständigen Mitglieder der Generaldirektion, weitere Verantwortliche des Managements sowie an das Bankpräsidium und den Prüfungsausschuss, wobei Letzterer die Berichte abnimmt. Das Audit verfolgt strenge Qualitätsrichtlinien und gestaltet seine Vor-

gehensweisen nach den national und international anerkannten Revisionsstandards.

## Revisionsstelle

Die Revisionsstelle der Zürcher Kantonalbank ist Ernst & Young. Am 26. April 2010 bestätigte der Kantonsrat die Wahl der Revisionsstelle für 2011 und 2012. Als leitender Prüfer zeichnet Rolf Walker verantwortlich. Im Berichtsjahr verrechnete Ernst & Young für Dienstleistungen im Zusammenhang mit den aufsichtsrechtlichen Prüfungen sowie der Prüfung der Jahresrechnung der Zürcher Kantonalbank und der Konzerngesellschaften sowie der Konzernrechnung 3,96 Millionen Franken (2010: 2,75 Millionen Franken). Für zusätzliche Beratungsdienstleistungen stellte Ernst & Young 316'000 Franken (2010: 25'000 Franken) in Rechnung. Die externe Revisionsstelle wird gemäss §11 und §18 Kantonalbankgesetz vom Kantonsrat für eine zweijährige Amtsdauer gewählt und muss von der FINMA anerkannt sein.

## Prüfungsausschuss

Der Prüfungsausschuss des Bankrats nimmt Aufsichts- und Kontrollfunktionen gemäss §15 Kantonalbankgesetz und gemäss Organisationsreglement wahr. Er unterstützt den Bankrat bei der Überwachung der externen Revision und des internen Kontrollsystems sowie bei der Überprüfung des Jahresabschlusses und bereitet dessen Entscheide vor. Zu diesem Zweck macht er sich ein Bild von der Wirksamkeit der internen und externen Revision sowie über deren Zusammenwirken. Er beurteilt im Weiteren die Funktionsfähigkeit des internen Kontrollsystems, insbesondere auch mit Bezug auf die Einhaltung der Normen (Compliance). Er beurteilt die Leistung und Honorierung der externen Revision und vergewissert sich über deren Unabhängigkeit. Der Prüfungsausschuss äussert sich zur Geschäftsberichterstattung.

Der Prüfungsausschuss tagte an 13 halbtägigen Sitzungen (viermal mit Präsenz des CEO; stets in Anwesenheit des Chefinspektors und bei

ausgewählten Traktanden in Anwesenheit des CFO; dreimal mit Präsenz des CRO; ständiger Gast bis Mitte Jahr war der Bankpräsident) sowie an einem ganztägigen Workshop. Im Zentrum der Sitzungen standen die Behandlung des Jahresabschlusses sowie die Geschäftsberichterstattung der Zürcher Kantonalbank. Am gemeinsamen Workshop mit dem Audit behandelte er den Planungsprozess, die Mikro- und Makroanalyse, die risikoorientierte Auswahl der Prüfobjekte und die zusammenfassende Revisionsplanung des Audits. Wichtige Teile der Tätigkeit des Prüfungsausschusses waren die Besprechung des Wirksamkeitsberichts der Kontrollaktivitäten der 1st Line of Defence, die Behandlung von 29 Revisionsberichten des Audits und deren Abnahme sowie die Kontrolle der Umsetzung der beschlossenen Massnahmen aus Revisionsberichten (Audit Tracking). Sie umfasste die Besprechung des Risikoinventars, des Jahresberichts und des Tätigkeitsplans von Recht Steuern & Compliance, der Risikoanalyse und der Prüfstrategie der externen Revisionsstelle sowie die kritische Würdigung von 21 Berichterstattungen der externen Revisionsstelle. Der Prüfungsausschuss behandelte im Rahmen seines Tätigkeitsgebiets zusätzlich und schwerpunktmässig die Jahresergebnisanalyse im Vergleich zur Konkurrenz, die Benchmarks zu finanziellen Gesamtbankzielen, das Quartals-Reporting sowie das Business Case Tracking. Weitere Schwerpunkte waren die Richtlinien über die Aufgaben und Befugnisse des Prüfungsausschusses, das Reglement und die Weisungen über das Inspektorat, das Prüfwesen im Rahmen der Finanzmarktaufsicht, die drei Rating-Berichte der Zürcher Kantonalbank sowie die Halbjahres-Berichterstattung. Der Prüfungsausschuss liess sich mehrfach vom CFO und vom Chefinspektor zeitnah über aktuelle Ereignisse informieren.

Verschiedene Traktanden wurden entsprechend der Bedeutung gemeinsam mit dem Bankpräsidium bzw. dem Risikomanagementausschuss behandelt. Zur Besprechung wurden regelmässig die jeweiligen Verantwortungsträger des Managements beigezogen.

Die Leistungserbringung der externen Revisionsstelle und des Audits wurden auf der Basis von verschiedenen Kriterien beurteilt und mit den zuständigen Stellen besprochen. Zur Beurteilung seiner eigenen Leistung erarbeitete der Prüfungsausschuss eine systematische, sorgfältige, kritische Selbstbeurteilung. Der Präsident des Prüfungsausschusses orientierte den Bankrat regelmässig und ereignisnah über die Tätigkeit und die aktuellen Themen.

Bis zum Rücktritt von mehreren Mitgliedern per Mitte Berichtsjahr gehörten dem Prüfungsausschuss Maurice Pedergnana als Präsident, Thomas Heilmann, Germain Mittaz und Hans-Peter Züblin an. Per Ende 2011 gehörten dem Prüfungsausschuss Thomas Heilmann als Präsident, Hans Kaufmann, Liliane Waldner und Stefan Wirth an.

#### Entschädigungs- und Personalausschuss

Der Entschädigungs- und Personalausschuss unterstützt den Bankrat bei der Personalstrategie und der Personal- und Entschädigungspolitik. Bis zum 30. Juni 2011 wurde der Entschädigungs- und Personalausschuss durch Alfred Binder präsiert. Weitere Mitglieder waren Liselotte Illi, Kurt Schreiber und Liliane Waldner. Am 30. Juni 2011 wurde Alfred Binder als Präsident bestätigt. Bruno Dobler, Anita Sigg und Kurt Schreiber wurden als Mitglieder gewählt.

Der Entschädigungs- und Personalausschuss traf sich im Berichtsjahr für zehn Sitzungen, stets mit Präsenz des Leiters Personal. Je nach Themen nahmen auch der CEO und der CFO an den Sitzungen teil. 2011 befasste sich der Ausschuss mit der Umsetzung des Entschädigungsmodells, dem Vergütungsbericht und der Mitarbeiterzufriedenheits-Studie. Zudem orientierte er sich über Grundsätze, Bonus-Allokationen und die Lohngleichheits-Studie. Der Prozess für die Rekrutierung eines Nachfolgers von Anton Allemann, Leiter Logistik, wurde initiiert und ein Stellenprofil verfasst. Ebenfalls wurden zahlreiche Neuernennungen von Filialleiterinnen und Filial-

leitern beurteilt. Standardmässig befasste sich der Ausschuss mit den Themen Ausbildung, Diversity, Fluktuation, Pensionierungen und liess sich über Disziplinarfälle informieren.

### Risikomanagement-Ausschuss

Der Risikomanagement-Ausschuss unterstützt den Bankrat bei der Aufsicht über das Risikomanagement der Bank und der Einhaltung von regulatorischen Vorschriften zum Management von Risiken. Bis zum 30. Juni 2011 wurde der Risikomanagement-Ausschuss durch János Blum präsiert. Weitere Mitglieder waren Thomas Heilmann, Urs Oberholzer und Jörg Müller-Ganz. Am 30. Juni 2011 übernahm Rolf Walther die Funktion als Präsident. János Blum, Peter Ruff und Anita Sigg wurden als Mitglieder gewählt.

Der Risikomanagement-Ausschuss traf sich im Berichtsjahr für neun Sitzungen, stets mit Präsenz des Chief Risk Officer. Die Mitglieder des Risikomanagement-Ausschusses nahmen zweimal an den Sitzungen des Prüfungsausschusses teil. Neben verschiedenen Einführungs- und Ausbildungsprogrammen befasste sich der Ausschuss vertieft mit internen Rating-Systemen, mit dem Managementkonzept für variable Produkte und mit der bilanziellen Erfassung von Handelsgeschäften. Der Ausschuss beobachtete die Exposures im Hypothekarmarkt sowie in den arabischen und südeuropäischen Ländern. Ebenfalls im Fokus standen die Währungsentwicklungen und ihr Einfluss auf die Kundinnen und Kunden. Zudem setzte er sich vertieft mit Prime Finance und Commodity Trade Finance auseinander.

Der Risikomanagement-Ausschuss übt seine Funktion im Sinne einer Vorberatung zuhanden des Bankrats im Zusammenhang mit der Risikopolitik und Risikostrategie aus. Er beurteilt die Qualität, Angemessenheit und Wirksamkeit der im Rahmen des Risikomanagements eingesetzten Prozesse und Verfahren zur Identifikation, Beurteilung, Begrenzung, Steuerung und Überwachung von Risiken. Regelmässig nimmt er Kenntnis von den Standardreports, Stress-

szenarien und Risikoberichten. Insbesondere der Quartalsberichts des Chief Risk Officer, der über Kreditrisiken, Marktrisiken, Liquiditätsrisiken, operationelle Risiken, Compliance-Risiken und Reputationsrisiken Rechenschaft abgibt, ist ein wichtiges Informationsinstrument. Der Risikomanagement-Ausschuss nimmt zudem die jährlichen Berichte zur Angemessenheit und Wirksamkeit der internen Kontrolle in den Geschäftseinheiten zur Kenntnis, beurteilt die Vollständigkeit des Risikoinventars und gibt zuhanden des Bankrats eine Empfehlung zu den risikopolitischen Vorgaben ab.

### IT-Ausschuss

Der IT-Ausschuss unterstützt den Bankrat bei der Informatikstrategie. Bis zum 30. Juni 2011 wurde der IT-Ausschuss durch Hans Sigg präsiert. Weitere Mitglieder waren Liselotte Illi, Jörg Müller-Ganz und Rolf Walther. Am 30. Juni 2011 wurde Hans Sigg als Präsident bestätigt. Jörg Müller-Ganz, Peter Ruff und Stefan Wirth wurden als Mitglieder gewählt.

Der IT-Ausschuss traf sich im Berichtsjahr zu sieben ordentlichen und einer ausserordentlichen Sitzung. Anton Allemann, Leiter Geschäftseinheit Logistik, und Jochen Schneider, Leiter Informatik, waren an fünf ordentlichen Sitzungen präsent. An einer ordentlichen Sitzung war Markus Weishaupt anwesend als Stellvertreter des Leiters Logistik. Der IT-Ausschuss setzte sich mit der IT-Grobplanung, der IT-Jahresplanung und der IT-Architektur auseinander und überprüfte die Einhaltung der strategischen Vorgaben des Bankrats (IT-Kostensenkungsprogramm) sowie die Auswirkungen auf die Aufbau- und Ablauforganisation der Bank. Zudem überwachte er den Fortschritt der strategischen IT-Projekte und beurteilte die informatikrelevanten Geschäftsrisiken anhand zehn IT-relevanter Revisionsberichte sowie des Jahresberichts 2010 der Revisionsstelle. Zur Abnahme der Berichte gab er Empfehlungen zuhanden des Prüfungsausschusses ab. Ausserdem informierte er sich über das Business Continuity Management (Wiederanlaufstest Informatik), den Stand der

Informationssicherheit, über die operationellen IT-Risiken und die IT-Systeme im Handel.

### Kantonsrätliche Kommission

Der Kantonsrat hat die Oberaufsicht über die Zürcher Kantonalbank. Seine Aufgaben sind in §11 Kantonalbankgesetz geregelt. Sie umfassen: die Wahl der Mitglieder des Bankrats und des Bankpräsidiums, die Genehmigung von Richtlinien zur Erfüllung des Leistungsauftrags und des Reglements über die Entschädigungen der Mitglieder des Bankrats, die Abnahme der Jahresrechnung und des Geschäftsberichts der Bank sowie die Entlastung der Bankorgane. Zur Durchführung der Oberaufsicht bestellt der Kantonsrat gemäss §12 Kantonalbankgesetz die Kommission für die Aufsicht über die wirtschaftlichen Unternehmen (AWU). Diese ständige kantonsrätliche Aufsichtskommission hat Einsicht in die Protokolle des Bankrats. Sie lässt sich je nach Geschäft durch den Präsidenten, das Bankpräsidium oder Mitglieder des Bankrats, durch den Vorsitzenden der Generaldirektion oder weitere Mitglieder der Generaldirektion oder durch Vertreter der Revisionsstelle über den Verlauf und die Ergebnisse der Geschäftstätigkeit und wichtige Ereignisse informieren.

Der Kommission gehörten per 31. Dezember 2011 folgende elf Mitglieder an: Benedikt Gschwind, Zürich, SP, Präsident; Katharina Weibel, Seuzach, FDP, Vizepräsidentin; Franco Albanese, Winterthur, CVP; Bruno Fenner, Dübendorf, BDP; René Gutknecht, Urdorf, GLP; Beat Huber, Buchs, SVP; Ruth Kleiber, Winterthur, EVP; Ruedi Menzi, Rüti, SVP; Roland Munz, Zürich, SP; Maria Rohwederscher, Uetikon am See, Grüne; Peter Uhlmann, Dinhard, SVP.

## Kompetenzregelung

Die Kompetenzen zwischen Bankpräsidium, Bankrat, Generaldirektion und Revisionsstelle sind im Kantonalbankgesetz (§15–§18) und im Organisationsreglement (§29–§37, §39) geregelt.

## Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Generaldirektion

Der Bankrat und das Bankpräsidium werden regelmässig über den Geschäftsgang und die wesentlichen Aktivitäten der Generaldirektion sowie über bedeutende Vorkommnisse informiert. Die Mitglieder der Generaldirektion nehmen jeweils an den Sitzungen des Bankrats teil und informieren über die aktuellen Themen. Zusätzlich finden gemeinsame Strategie- und Planungssitzungen sowie eine Klausurtagung statt. Sämtliche Sitzungsprotokolle der Generaldirektion und der Geschäftseinheiten werden dem Bankpräsidium zugestellt. Die übrigen Mitglieder des Bankrats haben das Recht, jederzeit Einsicht in die Protokolle zu nehmen oder Zusatzinformationen zu verlangen.

Mindestens vierteljährlich wird im Bankrat in detaillierter Form über den Geschäftsverlauf, die Risikoentwicklung in für die Bank wesentlichen Risikokategorien (inkl. Compliance-Risiken) und über den Stand der wichtigen Projekte informiert. Darin ist auch ein Monitoring über Reputationsrisiken integriert. Die Berichterstattung der Organisationseinheit Recht Steuern & Compliance erfolgt überdies jährlich direkt an den Bankrat und die Generaldirektion. Dieser Organisationseinheit ist auch die Fachstelle Geldwäscherei unterstellt.

Die Zürcher Kantonalbank verfügt zudem über ein dem Bankrat direkt unterstelltes und von der Generaldirektion unabhängiges Audit, das den Bankrat und das Bankpräsidium in der Wahrnehmung ihrer Aufsichts- und Kontrollpflichten unterstützt und ein unbeschränktes Prüfungs- und Informationsrecht innerhalb der Bank besitzt. Das Audit rapportiert dem Bankpräsidium und dem Prüfungsausschuss sowie nach Bedarf, mindestens aber einmal jährlich, dem Bankrat.

## Generaldirektion

Die Führungsorganisation der Generaldirektion der Zürcher Kantonalbank ist im Reglement über die Generaldirektion (GD-Reglement Konzern und Stammhaus) vom 23. Juni 2011 festgelegt. Der Generaldirektion obliegen jene ihr von Gesetz und Reglementen zugewiesenen Aufgaben im gemeinsamen Zuständigkeitsbereich gemäss §8–§10 GD-Reglement Konzern und Stammhaus. In den Zuständigkeitsbereich des Vorsitzenden der Generaldirektion fallen gemäss §11 GD-Reglement Konzern und Stammhaus folgende Tätigkeiten: die Führung der Generaldirektion, die Durchsetzung des Konzernleitbilds und der Konzernstrategie, die Organisation und die Führungsrichtlinien, die Vertretung der Generaldirektion nach aussen, die Koordination der Geschäftstätigkeit der Generaldirektion sowie die Durchsetzung des Vollzugs der vom Bankrat und Bankpräsidium erteilten Aufträge. Der Vorsitzende der Generaldirektion untersteht dem Bankpräsidium respektive dem Bankrat. In bankpolitischen und strategischen Angelegenheiten steht ihm ein Vetorecht zu. Vorbehältlich der Kompetenzen des Bankrats und des Bankpräsidiums unterstehen die einzelnen Mitglieder der Generaldirektion dem CEO.

## Mitglieder der Generaldirektion

Alle Mitglieder der Generaldirektion sind Schweizer Bürger. Name, Jahrgang, Position und Eintritt der einzelnen Mitglieder der Generaldirektion sind auf Seite 68 ersichtlich. Heinz Kunz hat per 1. Januar 2011 die Verantwortung als Leiter Firmenkunden übernommen und Charles Stettler abgelöst, der per 31. Dezember 2010 in den Ruhestand getreten ist.

## Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen

Siehe Vergütungsbericht auf den Seiten 76–86.

## Managementverträge

Der Konzern und dessen Gesellschaften haben mit Dritten keine Managementverträge im Sinne des Anhangs 4.3 der Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance der SIX abgeschlossen.

## Informationspolitik

Die Zürcher Kantonalbank verfolgt eine transparente Informationspolitik gegenüber den verschiedenen Anspruchsgruppen. Die wichtigsten Informationsinstrumente bilden der umfassende Geschäfts- und Nachhaltigkeitsbericht, der Halbjahresbericht sowie Pressekonferenzen. Die Bekanntgabe des Jahresergebnisses 2011 erfolgte am 10. Februar 2012. Die Abnahme des Geschäftsberichts im Kantonsrat ist für den 23. April 2012 vorgesehen. Das Halbjahresresultat der Bank wird voraussichtlich Ende August 2012 publiziert.

## Leistungsauftrag

Der Bankrat, das Bankpräsidium und die Generaldirektion der Zürcher Kantonalbank beschäftigen sich im Rahmen des Strategieprozesses regelmässig mit dem Leistungsauftrag und stellen sicher, dass die gesetzlichen Vorgaben und die strategisch gesetzten Ziele erfüllt werden. Dem Bankpräsidium obliegt dabei eine besondere Steuerungs- und Überwachungsfunktion (§9 und §10 der Richtlinien zur Erfüllung des Leistungsauftrags). Zentrales Organ ist der interne Steuerungsausschuss Leistungsauftrag, der vom Leiter Corporate Responsibility geführt wird. Er berät und unterstützt die Führungsorgane und Geschäftseinheiten der Bank in allen Belangen des Leistungsauftrags und berichtet jährlich über die Erfüllung zuhanden der Aufsichtskommission des Kantonsrats. Alle Geschäftseinheiten sind

Abb. 14: Steuerung Leistungsauftrag

<p><b>Corporate Responsibility</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gesamtbankliche Steuerung aller Aktivitäten rund um Leistungsauftrag und Nachhaltigkeit</li> </ul>
<p><b>Business Architektur Nachhaltigkeit</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fachliche Umsetzung der Nachhaltigkeitsschwerpunkte durch Geschäftseinheit Products &amp; Services</li> </ul>
<p><b>Nachhaltige Anlagen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Research und Portfoliomanagement für die nachhaltigen Anlageprodukte durch Geschäftseinheit Investment Banking</li> </ul>
<p><b>Ökologische Kreditprüfung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prüfung ökologischer Kreditrisiken wie Altlasten, kontaminierte Bausubstanz, umweltrechtliche Vorgaben durch Geschäftseinheit Risk</li> </ul>
<p><b>Betriebsökologie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fachliche Umsetzung der betrieblichen Umweltmassnahmen durch Geschäftseinheit Logistik</li> </ul>

durch eine für das Thema verantwortliche Führungsperson im Steuerungsausschuss Leistungsauftrag vertreten.

Der Fachbereich Corporate Responsibility ist in der Unternehmensentwicklung angesiedelt. Er koordiniert die Planung, Umsetzung und Berichterstattung des Leistungsauftrags und alle damit verbundenen Aktivitäten und bereitet die Geschäfte des Steuerungsausschusses Leistungsauftrag vor. Verschiedene Fachbereiche in den einzelnen Geschäftseinheiten unterstützen die Zielerreichung.

Die Aufsichtskommission des Zürcher Kantonsrats über die wirtschaftlichen Unternehmen (AWU) überwacht gemäss §12 des Kantonalbankgesetzes die Erfüllung des Leistungsauftrags. Als massgebende Grundlage dient der Geschäftsbericht, der zugleich Rechenschaft über den Leistungsauftrag ablegt.

# Bankrat und Bankpräsidium



Bankpräsidium (l.o.; v.l.): János Blum, Jörg Müller-Ganz, Bruno Dobler

Bankrat (v.l.o.n.r.u.): Hans Sigg, Rolf Walther, Liliane Waldner, Stefan Wirth, Thomas Heilmann, Anita Sigg, Kurt Schreiber, Hans Kaufmann, Alfred Binder, Peter Ruff



Bankrat und Bankpräsidium 2011–2015

Name	Titel	Jahrgang	Position	Eintritt
Jörg Müller-Ganz	Dr. oec. HSG	1961	Präsident	2007
János Blum	Dr. sc. math. und lic. oec.	1957	Vizepräsident	2002
Bruno Dobler	Executive MBA HSG	1952	Vizepräsident	2011
Alfred Binder	Agro-Ing. HTL	1944	Mitglied	2003
Thomas Heilmann	lic. rer. pol.	1949	Mitglied	2003
Hans Kaufmann	lic. oec. publ.	1948	Mitglied	2011
Peter Ruff	dipl. Ing. FH	1956	Mitglied	2011
Kurt Schreiber	dipl. Kaufmann	1943	Mitglied	2003
Anita Sigg	lic. oec. publ.	1966	Mitglied	2011
Hans Sigg	Prof. Dr. oec. publ.	1952	Mitglied	2003
Liliane Waldner	Betriebsökonomin BBA	1951	Mitglied	2003
Rolf Walther	dipl. Betriebsökonom FH	1951	Mitglied	2010
Stefan Wirth	dipl. Ing. ETH/BWI	1961	Mitglied	2011

**Jörg Müller-Ganz**

Schweiz und Deutschland; 1961;  
Dr. oec. HSG, Universität  
St. Gallen

**Berufliche Laufbahn**

seit 2011 Zürcher Kantonalbank, Zürich; Mitglied des Bankpräsidiums und Präsident des Bankrats  
2010–2011 Zürcher Kantonalbank, Zürich; Mitglied des Bankpräsidiums und Vizepräsident des Bankrats  
2008–2010 Zürcher Kantonalbank, Zürich; Ersatzmitglied des Bankpräsidiums  
seit 2007 Zürcher Kantonalbank, Zürich; Mitglied des Bankrats  
2006–2010 Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Winterthur; Dozent  
2003–2010 Fachhochschule Nordwestschweiz, Brugg; Dozent  
2001–2010 Helbling Corporate Finance AG, Zürich/Lausanne und Helbling Corporate Finance GmbH, Düsseldorf/München/Stuttgart; Geschäftsleiter  
1999–2010 Helbling-Gruppe, Zürich; Partner  
seit 1994 Zentrum für Unternehmensführung (ZfU), Zürich; Dozent  
1992–2001 Helbling Management Consulting AG, Dietikon; Consultant und Mitglied der Geschäftsleitung  
1992 Vontobel EC Consulting AG, Zürich; Consultant  
1989–1992 Schweizerische Kreditanstalt, Zürich; Projektleiter

**Mandate**

seit 2010 Stiftungsrat Zoo Zürich, Zürich; Vize-Präsident des Stiftungsrats der Stiftung für die Auszeichnung guter Bauten im Kanton Zürich, Zürich; Präsident

der Verwaltungskommission/ Arbeitgebervertreter der Pensionskasse der Zürcher Kantonalbank, Zürich; Präsident des Stiftungsrats/Arbeitgebervertreter der Marienburg-Stiftung der Zürcher Kantonalbank, Zürich; Stiftungsrat Stiftung Sprachheilschulen des Kantons Zürich; seit 2009 Verwaltungsrat Opo Oeschger AG, Kloten; Verwaltungsrat Enexa AG, Kloten; Max Schweizer Bülach AG, Bülach

**János Blum**

Schweiz und Ungarn; 1957;  
Dr. sc. math., ETH Zürich;  
lic. oec., Universität St. Gallen

**Berufliche Laufbahn**

seit 2011 Zürcher Kantonalbank, Zürich; Mitglied des Bankpräsidiums und Vizepräsident des Bankrats  
2009–2011 PRS Prime Re Solutions AG, Zug; Partner und Berater  
2008–2011 Zürcher Kantonalbank, Zürich; Ersatzmitglied des Bankpräsidiums  
2006–2009 Milliman AG, Zürich; Berater von Versicherungsunternehmen und Finanzdienstleistern  
seit 2002 Zürcher Kantonalbank, Zürich; Mitglied des Bankrats  
1999–2006 Allianz Risk Transfer, Zürich; Chief Actuary and Principal  
1997–1999 Zurich Re, Zürich; Chief Actuary  
1994–1997 Zürich Versicherung, Zürich; verschiedene versicherungsmathematische Positionen  
1989–1994 Swiss Re, Zürich; verschiedene versicherungsmathematische Positionen

1982–1988 ETH, Zürich; Assistent und Lehrbeauftragter

**Mandate**

seit 2011 Präsident der Freizügigkeitsstiftung sowie der Vorsorgestiftung Sparen 3 der Zürcher Kantonalbank, Zürich; Mitglied des Stiftungsrats Chance, Zürich, und des Stiftungsrats des Zentrums für nachhaltige Wirtschafts- und Unternehmenspolitik der Universität Zürich (CCRS, Center for Corporate Responsibility and Sustainability); seit 2006 Gesellschafter der Blum Real GmbH, Ungarn

**Bruno Dobler**

Schweiz; 1952; Executive MBA,  
Universität St. Gallen

**Berufliche Laufbahn**

seit 2011 Zürcher Kantonalbank, Zürich; Mitglied des Bankpräsidiums und Vizepräsident des Bankrats  
2008–2011 CEO Toggenburg Bergbahnen AG, Unterwasser  
2006–2008 CEO Helvetic Airways AG, Kloten  
1985–2000 Gründer, CEO/Del. Verwaltungsrat Classic Air, Kloten  
1979–2003 Verkehrspilot Crossair, Chefpilot/Ausbildner, Line Kapitän Swiss  
1979–2008 Gründer, Verwaltungsratspräsident Horizon Swiss Flight Academy AG, Bülach  
1977–1979 Stv. Verkaufsleiter, Flugzeugverkauf, Flug- und Fahrzeugwerke, Altenrhein  
1971–1976 Schweiz. Bankgesellschaft  
seit 1975 Fluginstruktor

**Mandate**

seit 2011 Vizepräsident des Stiftungsrats SanArena, Zürich; Mitglied des Stiftungsrats Excellence Foundation Zurich for Economic and Social Research, Zürich; Verwaltungsrat B+D Beteiligungen, Eglisau; Mitglied der Aviation Experts Group

**Alfred Binder**

Schweiz; 1944; Agro-Ing. HTL, Schweizerisches Landwirtschaftliches Technikum Zollikofen

**Berufliche Laufbahn**

seit 2010 Zürcher Kantonalbank, Zürich; Ersatzmitglied des Bankpräsidiums

seit 2003 Zürcher Kantonalbank, Zürich; Mitglied des Bankrats  
seit 1970 Selbstständiger Landwirt, Knonau

**Mandate**

seit 2011 Vizepräsident Aufsichtsgremium Genossenschaft Fohlenweide, Bremgarten; seit 2003 Präsident des Stiftungsrats Botanischer Garten, Grüningen

**Thomas Heilmann**

Schweiz; 1949; lic. rer. pol., Universität Basel

**Berufliche Laufbahn**

seit 2003 Zürcher Kantonalbank, Zürich; Mitglied des Bankrats  
seit 2001 Rotpunktverlag, Zürich; Geschäftsleiter

1990–2001 Alternative Bank ABS, Olten; Mitglied des Verwaltungsratsausschusses, ab 1995 Verwaltungsratspräsident  
1989–1995 Transa Backpacking AG, Zürich; Verwaltungsratspräsident

1981–1996 Transa Backpacking AG, Zürich; Finanzchef

**Mandate**

seit 2003 Ersatzmitglied Verwaltungskommission/Arbeitgebervertreter der Pensionskasse der Zürcher Kantonalbank, Zürich; seit 1987 Stiftungsrat der Sammelstiftung NEST (Pensionskassen), Zürich

**Hans Kaufmann**

Schweiz; 1948; lic. oec. publ., Universität Zürich

**Berufliche Laufbahn**

seit 2011 Zürcher Kantonalbank, Zürich; Mitglied des Bankrats  
seit 1999 Kaufmann Research AG, Wettswil am Albis; Wirtschaftsberater

1980–1999 Bank Julius Bär, Zürich; verschiedene Positionen als Analyst und Chefökonom  
1974–1980 Zürcher Kantonalbank, Zürich; Finanzanalyst  
1973–1974 Max Pollak & Freemantle, Johannesburg; Finanzanalyst

**Mandate**

seit 2011 Ersatzmitglied Verwaltungskommission/Arbeitgebervertreter der Pensionskasse der Zürcher Kantonalbank, Zürich, und Ersatzmitglied Stiftungsrat/Arbeitgebervertretung Marienburg-Stiftung der Zürcher Kantonalbank; seit 1999 Mitglied des Nationalrats; Verwaltungsrats-Präsident der Kaufmann Research AG, Wettswil; Verwaltungsrats-Vizepräsident des Schweizerzeit Verlags AG, Flaach; Verwaltungsrats-Mitglied der Santro Invest AG, BDAM Vermögensverwaltung AG, Zürich; Präsident der Stiftung für bürgerliche Politik, Zug

**Peter Ruff**

Schweiz; 1956; dipl. Ing. FH

**Berufliche Laufbahn**

seit 2011 Zürcher Kantonalbank, Zürich; Mitglied des Bankrats  
seit 2002 Eigentümer Exploris AG, Zürich

1994–2001 Ruf Datensysteme AG, Schlieren; Geschäftsleitung  
seit 1994 Miteigentümer Ruf Gruppe, Schlieren;

1992–1994 Ruf Datensysteme AG, Schlieren; Management Team  
1980–1992 Zellweger Uster AG, Uster; Leiter Informatik, Leiter Software, Projektleiter

**Mandate**

seit 2002 Verwaltungsrat der Exploris AG, Zürich; seit 1996 Gesellschafter der Unimex GmbH, Zug; seit 1994 Verwaltungsrat der Ruf Gruppe, Schlieren

**Kurt Schreiber**

Schweiz; 1943; dipl. Kaufmann

**Berufliche Laufbahn**

seit 2003 Zürcher Kantonalbank, Zürich; Mitglied des Bankrats  
1987–2004 Rentenanstalt/Swiss Life, Zürich; verschiedene Stellen

**Mandate**

seit 2011 Präsident der Pro Bahn Schweiz, Wädenswil; seit 2003 Mitglied der Verwaltungskommission/Arbeitgebervertretung der Pensionskasse der Zürcher Kantonalbank, Zürich; Mitglied des Stiftungsrats/Arbeitgebervertretung der Marienburg-Stiftung der Zürcher Kantonalbank, Zürich

**Anita Sigg**

Schweiz; 1966; lic. oec. publ. Universität Zürich; Accelerated Development Programme, London Business School

**Berufliche Laufbahn**

seit 2011 Zürcher Kantonalbank, Zürich; Mitglied des Bankrats und Ersatzmitglied des Bankpräsidiums  
 seit 2011 Leiterin Zentrum Business Banking ZHAW  
 2003–2010 Dozentin und Projektleiterin Banking & Finance Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften ZHAW, Winterthur  
 1997–2002 Leiterin Kundenentwicklung/Kundensegmentsmanagement Privatkunden Zürcher Kantonalbank, Zürich  
 1992–1996 Leiterin Marktforschung Zürcher Kantonalbank, Zürich  
 1992 Projektassistentin Infrac, Zürich  
 1990–1991 Projektassistentin M&R Management AG, Zürich  
 1988 Projektassistentin Wirz Unternehmensberatung, Zürich

**Mandate**

seit 2010 Mitglied der Vergabekommission Sustainable Harvest Switzerland, Zürich;  
 seit 2002 Mitglied Stiftungsrat der Stiftung Ökopolis, Zürich

**Hans Sigg**

Schweiz; 1952; Prof. Dr. oec. publ., Universität Zürich

**Berufliche Laufbahn**

seit 2003 Zürcher Kantonalbank, Zürich; Mitglied des Bankrats  
 seit 1996 Freies Gymnasium, Zürich; Wirtschaftslehrer  
 seit 1980 Kantonale Maturitätsschule für Erwachsene, Zürich; Wirtschaftslehrer  
 1975–1981 KV Zürich, Zürich; Wirtschaftslehrer

**Mandate**

seit 2003 Stiftungsrat Botanischer Garten, Grüningen

**Liliane Waldner**

Schweiz; 1951; Betriebsökonomin BBA; Graduate School of Business Administration, Zürich

**Berufliche Laufbahn**

seit 2003 Zürcher Kantonalbank, Zürich; Mitglied des Bankrats  
 seit 1994 Selbstständig erwerbende Geschäftsfrau  
 1999–2003 Elektrizitätswerk des Kantons Zürich; Mitglied des Verwaltungsrats  
 1990–1999 Versicherungskasse der Stadt Zürich; Mitglied der Anlagekommission  
 1983–1994 Sozialamt der Stadt Zürich, Zürich; 1. Adjunktin

**Mandate**

seit 2010 Präsidentin Stiftungsrat SanArena, Zürich; seit 2009 Mitglied Delegiertenversammlung Coop Schweiz, Coop Genossenschaft, Basel; seit 2007 Mitglied Verwaltungskommission/Arbeitgebervertretung der Pensionskasse der Zürcher Kantonalbank, Zürich; seit 2005 Präsidentin CO-OPERAID, Zürich

**Rolf Walther**

Schweiz; 1951; dipl. Betriebsökonom FH

**Berufliche Laufbahn**

seit 2010 Zürcher Kantonalbank, Zürich; Mitglied des Bankrats  
 seit 2010 Walther Beratungen AG, Zürich; Geschäftsleiter  
 1980–2009 UBS AG, Zürich; Senior Credit Officer, stv. Direktor  
 1979–1980 Rudolf Farner Public Relations Agentur, Zürich; Redaktor

1976–1979 HOVAL-Gruppe, Vaduz; Assistent des Finanzdirektors

1970–1972 IBM (Schweiz) AG, Zürich; Liegenschaftsabteilung, Sachbearbeiter

**Mandate**

seit 2011 Vizepräsident Stiftungsrat Stiftung Kirchlicher Sozialdienst, Zürich; seit 2010 Präsident Verband der Stadtzürcherischen ev.-ref. Kirchgemeinden, Zürich; seit 2009 Verwaltungsratspräsident und Geschäftsleitung der Walther Beratungen AG, Zürich; Inhaber Einzelfirma Walther Revisionen, Zürich; Präsident Alters- und Pflegezentrum Herrenbergli Genossenschaft, Zürich

**Stefan Wirth**

Schweiz; 1961; dipl. Ing. ETH/BWI, Projektmanager IPMA

**Berufliche Laufbahn**

seit 2011 Zürcher Kantonalbank, Zürich, Mitglied des Bankrats  
 seit 2003 Primosoft AG, Brütten; Consulting Dienstleistungen im Bankensektor  
 2000–2003 Credit Suisse AG, Zürich; Director, Head of IT Development Asset Management  
 1996–2000 Credit Suisse AG, Zürich; Director, Head of Research Logistics  
 1991–1996 RM Risk Management AG, Zürich; Berater Unternehmens- und IT-Sicherheit  
 1989–1991 KPMG/Fides, Zürich; Fachbereichsleiter Logistik  
 1988–1989 Georg Fischer FMS Drehtechnik AG, Schaffhausen; Leiter Ersatzteildienst

**Mandate**

keine

# Generaldirektion



V.l.o.n.r.: Martin Scholl, Bruno Meier, Christoph Weber, Daniel Previdoli, Heinz Kunz, Philipp Halbherr, Markus Bachofen Rösner, Rudolf Sigg, Anton Allemann

## Mitglieder der Generaldirektion

Name	Titel	Jahrgang	Position	Seit
Martin Scholl	eidg. dipl. Bankfachexperte	1961	Vorsitzender der Generaldirektion (CEO)	2002
Bruno Meier	eidg. dipl. Bankfachexperte	1952	Leiter Risk (CRO), stv. Vorsitzender	2008
Anton Allemann	Betriebsökonom KSZ	1955	Leiter Logistik	2002
Markus Bachofen Rösner	Betriebsökonom KSZ	1955	Leiter Products & Services	2008
Philipp Halbherr	Dr. oec. publ.	1952	Leiter Investment Banking	2005
Heinz Kunz	eidg. dipl. Bankfachexperte	1961	Leiter Firmenkunden	2011
Daniel Previdoli	lic. rer. pol.	1962	Leiter Privatkunden	2007
Rudolf Sigg	eidg. dipl. Bankfachexperte	1961	Leiter Finanz (CFO)	2008
Christoph Weber	eidg. dipl. Bankfachexperte	1959	Leiter Private Banking	2008

**Martin Scholl**

Schweiz; 1961;  
eidg. dipl. Bankfachexperte;  
Stanford Executive Program,  
Stanford University

**Berufliche Laufbahn**

seit 2007 Zürcher Kantonalbank,  
Zürich; Vorsitzender der  
Generaldirektion  
2006–2007 Zürcher Kantonal-  
bank, Zürich; Leiter Geschäfts-  
einheit Privatkunden  
2002–2006 Zürcher Kantonal-  
bank, Zürich; Leiter Geschäfts-  
einheit Firmenkunden  
1980–2002 Zürcher Kantonal-  
bank, Zürich; verschiedene  
Positionen im Bereich Kommerz  
1977–1980 Zürcher Kantonal-  
bank, Zürich; Banklehre

**Mandate**

seit 2011 Stiftungsrat der Stiftung  
FCZ Museum; seit 2007 Verwal-  
tungsrat der Schweizerischen  
Bankiervereinigung; seit 2007  
Mitglied des Verwaltungsrats  
und des Verwaltungsratsaus-  
schusses des Verbands Schwei-  
zerischer Kantonalbanken,  
Basel; seit 2010 Vize-Präsident;  
seit 2007 Mitglied des Vorstands  
der Zürcher Volkswirtschaft-  
lichen Gesellschaft, Zürich;  
sowie Mitglied des Vorstands  
von Economie Suisse, Zürich;  
seit 2002 Verwaltungsrat der  
Venture Incubator AG, Zug

**Bruno Meier**

Schweiz; 1952;  
eidg. dipl. Bankfachexperte;  
Swiss Banking School Executive  
Program, Zürich

**Berufliche Laufbahn**

seit 2008 Zürcher Kantonalbank,  
Zürich; Leiter Risk, stv. Vorsit-  
zender der Generaldirektion  
2002–2008 Zürcher Kantonal-  
bank, Zürich; Leiter Credit Office  
1971–2002 Zürcher Kantonal-  
bank, Zürich; verschiedene  
Positionen im Kommerz-  
geschäft sowohl in der Kredit-  
analyse wie auch als Leiter  
Konzernbetreuung  
1968–1971 Zürcher Kantonal-  
bank, Zürich; Banklehre

**Mandate**

keine

**Anton Allemann**

Schweiz; 1955;  
Betriebsökonom KSZ, Senior  
Executive Management Program,  
London Business School, GB

**Berufliche Laufbahn**

seit 2002 Zürcher Kantonalbank,  
Zürich; Leiter Logistik  
1996–2001 Zürcher Kantonal-  
bank, Zürich; Leiter Produktion  
1987–1995 Zürcher Kantonal-  
bank, Zürich; Assistent des  
Generaldirektors Anlagen und  
Wertschriften  
1974–1986 Zürcher Kantonal-  
bank, Zürich; verschiedene  
Positionen u.a. Chefkassier,  
Anlageberater sowie Finanz-  
chef  
1971–1974 Zürcher Kantonal-  
bank, Zürich; Banklehre

**Mandate**

keine

**Markus Bachofen Rösner**

Schweiz und Frankreich; 1955;  
Betriebsökonom KSZ; Advanced  
Management Program SKU,  
MAS Institut für angewandte  
Psychologie, Zürich

**Berufliche Laufbahn**

seit 2008 Zürcher Kantonal-  
bank, Zürich; Leiter Products &  
Services  
2007–2008 Bankenberatungs-  
zentrum (BBZ) St. Gallen AG,  
St. Gallen; Senior Consultant  
und Management Trainer  
2004–2007 UBS AG, Zürich;  
Human Resources, Senior  
Projekt- und Fachstellenleiter  
Diversity, Zürich  
1999–2004 Bank Ehinger  
Armand von Ernst, Zürich;  
Geschäftsleitungsmitglied,  
Chief Operating Officer (COO)  
1995–1999 Zürcher Kantonal-  
bank, Zürich; Stabschef des  
CEO und Vertriebsleiter Privat-  
kundengeschäft  
1993–1995 SBC Warburg, Zürich;  
Global FX Business Manager  
und Mitglied des Management  
Committee Schweiz  
1992–1993 SBS France & SBS  
Valeurs, Paris; Geschäfts-  
leitungsmitglied und Chief  
Operating Officer (COO)  
1989–1992 Banque Stern, Paris;  
Stabschef Handel sowie  
Risk Management Officer  
1988–1989 Schweizerischer  
Bankverein, Zürich;  
Corporate Banking, inter-  
nationale Finanzausbildung  
1975–1988 Zürcher Kantonal-  
bank, Zürich; verschiedene Posi-  
tionen in den Bereichen Spezial-  
finanzierungen, Institutionelles  
Geschäft und Privatkunden-  
geschäft sowie gesamtbank-  
liche Fachausbildung

1972–1975 Zürcher Kantonalbank, Zürich; Banklehre

#### **Mandate**

seit 2011 Stiftungsrat/Arbeitnehmervertretung der Marienburg-Stiftung der Zürcher Kantonalbank, Zürich; seit 2010 Verwaltungsrat der Aduno Holding AG, Zürich; seit 2009 Mitglied der Verwaltungskommission/Arbeitgebervertretung der Pensionskasse der Zürcher Kantonalbank, Vize-Präsident der Zürcher Kantonalbank Freizügigkeitsstiftung, Zürich, sowie der Vorsorgestiftung Sparen 3 der Zürcher Kantonalbank, Zürich; seit 2008 Präsident des Verwaltungsrats der Balfidor Holding AG, Basel, der Balfidor Treuhand AG, Basel, der Balfidor Fondsleitung AG, Basel, und der Bucher AG, Basel; sowie Verwaltungsrat der Swissscanto Holding AG, Bern

#### **Philipp Halbherr**

Schweiz; 1952;

Dr. oec. publ., Universität Zürich

#### **Berufliche Laufbahn**

seit 2008 Zürcher Kantonalbank, Zürich; Leiter Investment Banking  
2005–2008 Zürcher Kantonalbank, Zürich; Leiter Geschäftseinheit Finanz  
1989–2005 Zürcher Kantonalbank, Zürich; verschiedene Positionen u.a. Leiter Financial Management, Leiter Treasury, Leiter Zentrales Risikocontrolling, Leiter Volkswirtschaft  
1989–2003 Universität Zürich; verschiedene Lehraufträge  
1989–1991 Sozialökonomisches Seminar, Universität Zürich; Oberassistent

1987–1989 Schweizerischer Nationalfonds, Stanford University, USA; Forschungsstipendium

1983–1987 Nationales Forschungsprogramm «Wirtschaftsentwicklung», Zürich; Adjunkt

1977–1986 Universität Zürich; verschiedene Lehraufträge

#### **Mandate**

seit 2008 Verwaltungsratsmitglied und Vertreter der Kantonalbanken in der SIX Group AG, Zürich; seit 2006 Mitglied des Beirats des Instituts für schweizerisches Bankwesen an der Universität Zürich, Zürich; seit 2005 Stiftungsrat des Swiss Finance Institute, Zürich

#### **Heinz Kunz**

Schweiz; 1961;

eidg. dipl. Bankfachexperte; Betriebsökonom KSZ Zürich; Swiss Banking School Executive Program, Universität Zürich; Senior Executive Programme, London Business School

#### **Berufliche Laufbahn**

seit 2011 Zürcher Kantonalbank, Zürich; Leiter Firmenkunden  
2008–2010 Zürcher Kantonalbank, Zürich; Leiter Key Account Management Firmenkunden Schweiz  
2001–2008 Zürcher Kantonalbank, Zürich; Leitung Vertrieb Geschäfts- und Firmenkunden  
1997–2001 Zürcher Kantonalbank, Zürich; Regionalleiter Firmenkunden  
1980–1996 Zürcher Kantonalbank, Zürich; verschiedene Positionen in den Bereichen Wertschriftenadministration und Kredite in Filialen und am Hauptsitz

1977–1980 Zürcher Kantonalbank, Zürich; Banklehre

#### **Mandate**

seit 2011 Verwaltungsrat der Tertianum AG, Zürich; seit 2011 Vertreter VSKB der Kommission Kundengeschäft Schweiz der SBVg und Vorstandsmitglied Verein Einlagensicherung, Basel; seit 2010 Verwaltungsrat des Spitalverbands Bülach (Zweckverband), Bülach; seit 2001 Präsident des Verwaltungsrats der Gasthof Gyrenbad AG, Turbenthal

#### **Daniel Previdoli**

Schweiz; 1962;

lic. rer. pol., Universität Freiburg, International Banking School New York, Advanced Management Program, Harvard Business School Boston

#### **Berufliche Laufbahn**

seit 2007 Zürcher Kantonalbank, Zürich; Leiter Privatkunden  
2002–2007 UBS AG, Zürich; Managing Director des Privat- und Firmenkundengeschäfts der Region Zürich  
1996–2002 UBS AG, Zürich; Leiter Recovery Management Primaries  
1987–1996 Credit Suisse AG, Zürich; verschiedene Positionen in den Bereichen Risk Management, Kreditanalyse und kommerzielle Gross- und Mittelkunden

#### **Mandate**

seit 1.1.2012 Verwaltungsrat der homegate AG, Adliswil;  
seit 2010 Mitglied des Stiftungsrats Stiftung Greater Zürich Area, Zürich

**Rudolf Sigg**

Schweiz; 1961;  
eidg. dipl. Bankfachexperte;  
eidg. dipl. Experte in Rechnungs-  
legung und Controlling;  
Advanced Management Program,  
INSEAD Fontainebleau

**Berufliche Laufbahn**

seit 2008 Zürcher Kantonalbank,  
Zürich; Leiter Finanz  
2007–2008 Zürcher Kantonal-  
bank, Zürich; Leiter Controlling  
& Accounting  
1995–2007 Zürcher Kantonal-  
bank, Zürich; Leiter Gesamt-  
controlling  
1980–1995 Zürcher Kantonal-  
bank, Zürich; verschiedene  
Positionen in den Bereichen  
Kommerzgeschäft, Key  
Account Management Firmen-  
kunden, Privatkundengeschäft,  
Audit  
1977–1980 Zürcher Kantonal-  
bank, Zürich; Banklehre

**Mandate**

seit 2009 Verwaltungsrats-  
Mitglied der Pfandbriefzentrale  
der Schweizerischen Kantonal-  
banken, Zürich

**Christoph Weber**

Schweiz; 1959;  
eidg. dipl. Bankfachexperte;  
Stanford Executive Program,  
Stanford University

**Berufliche Laufbahn**

seit 2008 Zürcher Kantonalbank,  
Zürich; Leiter Private Banking  
2007–2008 Banca del Gottardo,  
Lugano; Mitglied der General-  
direktion und Leiter Private  
Banking Nord  
2000–2006 ATAG Asset Manage-  
ment (AAM) Privatbank AG/  
Basellandschaftliche Kantonal-  
bank, Zürich; Leiter Vertrieb  
Institutionelle Kunden und  
Privatkunden, Mitglied der  
Geschäftsleitung, Mitglied  
der Konzernleitung Basel-  
landschaftliche Kantonalbank  
(BLKB)  
1992–2000 Zürcher Kantonal-  
bank, Zürich; verschiedene  
Positionen in den Bereichen  
Institutionelle Anlagen und  
Vorsorge  
1975–1978 Zürcher Kantonal-  
bank, Zürich; Banklehre

**Mandate**

seit 2010 Vorsitzender des  
Aufsichtsrats der Zürcher  
Kantonalbank Österreich AG,  
Salzburg

«Auch wenn man anderer Meinung ist, so muss man die Jungen machen lassen und Vertrauen haben.»

Alice Meier





Ein Familienunternehmen wie im Bilderbuch: Vor rund 115 Jahren in Tann als Samenhandlung gegründet, wird das Garten-Center Meier heute in der vierten Generation geführt. Zwar seien es schon immer die Männer gewesen, die im Unternehmen alles entscheiden haben, sagt die 98-jährige Alice Meier. Aber ihre prägende Handschrift würden in der Firma genauso die Frauen hinterlassen.

Die Liebe zu Zahlen und Blumen hat Bettina Meier von ihrem Vater. Pläne für die Zukunft hat die 33-Jährige viele: Neben neuen Marketing-Ideen kommen auch eingespielte Prozesse auf den Prüfstand. Was bleibt, ist die Leidenschaft für frische und kräftige Pflanzen.





«Es braucht eine gewisse Hartnäckigkeit,  
um in unserem patronal geprägten Betrieb  
standardisierte Prozesse einzuführen.»

Bettina Meier



Im Scheinwerferlicht stehen meist die Grossen, doch das Rückgrat unserer Wirtschaft bilden die kleinen und mittleren Unternehmen. Die Zürcher Kantonalbank ist Partnerin von vielen Familienbetrieben und steht beratend bei der Finanzierung von Geschäftsideen oder beim Bau von Liegenschaften zur Hand.

# Vergütungsbericht

Die Vergütungspolitik der Zürcher Kantonalbank richtet sich nach der Geschäftsstrategie, den Zielen und Werten sowie den langfristigen ökonomischen Interessen unter Berücksichtigung eines soliden und wirksamen Risikomanagements.

## Grundlagen

Auch als nicht börsenkotiertes Unternehmen stützt sich die Zürcher Kantonalbank, wo immer möglich, auf die Corporate Governance-Grundlagen des Obligationenrechts sowie auf die von der SIX Swiss Exchange erlassenen Richtlinien vom 29. Oktober 2008 betreffend Informationen zur Corporate Governance. Im Weiteren wird der «Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance» eingehalten, soweit dies in Abweichung zu einer Aktiengesellschaft für eine öffentlich-rechtliche Anstalt möglich ist.

Im Einklang mit den SIX-Richtlinien werden alle variablen Vergütungsteile periodengerecht dem jeweiligen Geschäftsjahr zugeordnet, dem sie wirtschaftlich angehören. Im Gesamtbetrag des Personalaufwands sind die Barvergütungen sowie die gebildeten Anwartschaften, deren Wertveränderungen und die Arbeitgeberbeiträge an die Pensionskasse enthalten, ebenso die Arbeitgeberbeiträge an die AHV und ähnliche obligatorische Sozialversicherungen.

Der vorliegende Vergütungsbericht bezieht sich auf das Stammhaus der Zürcher Kantonalbank. Die Vergütungen der konsolidierten Tochtergesellschaften erfüllen in angemessener Weise ebenfalls die relevanten Vorschriften. Der Vergütungsbericht fasst die verschiedenen Teile des Geschäftsberichts 2011 der Zürcher Kantonalbank zum Thema Vergütung in einem einzigen Bericht zusammen und bietet damit eine konsistente und transparente Übersicht.

## Kompetenzen und Verantwortlichkeiten

Dem Kantonsrat obliegt gemäss §11 Ziff. 7 des Gesetzes über die Zürcher Kantonalbank (Kantonalbankgesetz) vom 28. September 1997, Fassung vom 10. Mai 2010, die Genehmigung des Reglements über die Entschädigungen der Mitglieder des Bankrats. Der Bankrat erlässt das Reglement über die Entschädigungen der

Abb. 15: Kompetenzen und Verantwortlichkeiten

Kompetenzen	Verantwortliche Instanz
Einrichtung oder Änderung von Vergütungsplänen	Bankrat, auf Empfehlung des Entschädigungs- und Personalausschusses
Festlegung der Summe der variablen Vergütung	Bankrat, auf Empfehlung des Entschädigungs- und Personalausschusses
Vergütung des Bankpräsidiums und der übrigen Mitglieder des Bankrats	Kantonsrat, auf Antrag des Bankrats
Vergütung des CEO	Bankrat, auf Antrag des Bankpräsidiums
Vergütung der Mitglieder der Generaldirektion	Bankrat, auf Antrag des Bankpräsidiums
Vergütung des Leiters Revision	Bankrat, auf Antrag des Bankpräsidiums
Vergütung des höheren Managements	Generaldirektion

Mitglieder des Bankrats unter Vorbehalt der Genehmigung durch den Kantonsrat.

Im Weiteren erlässt der Bankrat das Reglement über das Personal und die Vergütungen der Zürcher Kantonalbank unter Berücksichtigung der Vorgaben der FINMA. Er verantwortet die Umsetzung des Reglements über das Personal und die Vergütungen der Zürcher Kantonalbank im Stammhaus sowie bei den relevanten konsolidierungspflichtigen in- und ausländischen Tochtergesellschaften (vorbehältlich zwingender ausländischer Vorschriften).

Um die Tochtergesellschaften bezüglich Vergütungsmanagement enger an den Konzern zu binden, wurden die Konzernvertreter der Tochtergesellschaften beauftragt, das Reglement für das Personal und die Vergütungen der Zürcher Kantonalbank auf die Strukturen und Geschäftsfelder der jeweiligen Tochtergesellschaft zu adaptieren und angemessen umzusetzen. Vertreter des Stammhauses unterstützen und begleiten die Umsetzung.

Der Entschädigungs- und Personalausschuss unterstützt den Bankrat in Fragen der Entschädigungspolitik. Er bereitet für den Bankrat die entsprechenden Geschäfte vor, nimmt Stellung

zu Entschädigungsfragen, welche in die Kompetenz des Bankpräsidiums und des Bankrats fallen, und überprüft die Marktkonformität der Vergütungen für die Gesamtbank. Dem Entschädigungs- und Personalausschuss stehen unter anderem die folgenden Aufgaben und Befugnisse zur Festlegung der Entschädigungspolitik zu:

- Vorbereitung für den Erlass eines Reglements über die Entschädigung der Mitglieder des Bankrats zur Vorlage an den Kantonsrat zwecks Genehmigung.
- Empfehlungen zuhanden des Bankrats zu den strategischen und personalpolitischen Grundsätzen der Vorsorgeeinrichtungen aus Sicht des Arbeitgebers.
- Empfehlung für Grundsätze betreffend die Vergütung der Mitglieder der Generaldirektion und des Inspektorats sowie betreffend allfälliger Beteiligungs- und Nebenleistungsprogramme.
- Beurteilung des Vergütungssystems der Bank, namentlich im Hinblick auf dessen Nachhaltigkeit und die Vermeidung falscher Anreize.

In der zweiten Hälfte des Berichtsjahrs befasste sich der Bankrat in einem halbtägigen Workshop mit dem Vergütungssystem der Zürcher Kantonalbank.

## Vergütungspolitik

Die Vergütungspolitik der Zürcher Kantonalbank richtet sich nach der Geschäftsstrategie, den Zielen und Werten sowie den langfristigen ökonomischen Interessen der Bank unter Berücksichtigung eines soliden und wirksamen Risikomanagements. Der Bankrat, in seiner Funktion als Organ der Oberleitung, bringt die Interessen des Kantons Zürich als Eigentümer mit den Interessen der Zürcher Kantonalbank und deren Mitarbeitenden in Einklang. Für die Berechnung der variablen Vergütungskomponenten werden vom Gesamtbankergebnis vorgängig kalkulatorische Kapital- und Risikokosten in Abzug gebracht.

Weiter zielt die Vergütungspolitik darauf ab, ausgewiesene, hoch qualifizierte Mitarbeitende anzuziehen und an das Unternehmen zu binden, hervorragende Leistungen anzuerkennen und Mitarbeitende zu motivieren, sich beruflich weiterzuentwickeln. Die Vergütung ist eng an die Konzernstrategie geknüpft. Dabei bilden das Leistungsversprechen der Zürcher Kantonalbank gegenüber dem Kunden und dem Eigentümer sowie die Wahrung des guten Rufs die Grundlage. Entsprechend schafft das Vergütungssystem der Zürcher Kantonalbank keine Anreize, unangemessene Risiken einzugehen, welche die Stabilität der Zürcher Kantonalbank negativ beeinträchtigen könnten. Die variablen Vergütungen sind nachhaltig und langfristig am wirtschaftlichen Erfolg der Zürcher Kantonalbank und ihrem Risikoprofil ausgerichtet. Dementsprechend haben die Mitarbeitenden stufengerecht Kennzahlen im Blick, die mit dem nachhaltigen Erfolg der Zürcher Kantonalbank verbunden sind und die eingegangenen Risiken berücksichtigen.

## Vergütungsgrundsätze

Die Vergütungspraxis der Zürcher Kantonalbank baut auf den folgenden Zielsetzungen auf:

- Anstellung von Mitarbeitenden, die ihre Ziele fair und integer im Sinne der Konzernstrategie verfolgen.
- Motivation der Mitarbeitenden, nachhaltigen Mehrwert unter Berücksichtigung der Risiken zu schaffen.
- Förderung eines leistungsorientierten Umfelds zum Nutzen der gesamten Bank, das herausragende Leistungen anerkennt und belohnt.
- Sicherstellung, dass die variablen Vergütungen risikobereinigt sind und nur langfristig nachhaltige Erträge berücksichtigt werden.
- Marktgerechte und ausbalancierte Vergütung für vergleichbare Aufgaben unter Berücksichtigung des nachhaltigen Erfolgs.

Die Gesamtvergütung des Managements soll zu enger Zusammenarbeit anhalten und sicherstellen, dass im Sinne des gesamten Unternehmens und seines integrierten Geschäfts- und Risikomodells agiert wird.

Für eine effiziente Risikoüberwachung müssen insbesondere die Fachbereiche Legal & Compliance, Risk, Finanz und das Personalwesen ihre Kontroll- und Eskalationsaufgaben unabhängig wahrnehmen können. Daher wird die Vergütung dieser Funktionen unabhängig von den ertragsverantwortlichen Organisationseinheiten festgelegt. Die Gesamtvergütung dieser Funktionen stellt sicher, dass diese für qualifizierte und erfahrene Personen attraktiv ist.

Die Grundsalarstruktur der Zürcher Kantonalbank orientiert sich an branchenüblichen Medianwerten. Die Höhe des Grundsalar wird in der Regel einmal jährlich überprüft. Die variablen Vergütungen sind ein zentraler Bestandteil der Vergütungspraxis und bieten die Flexibilität zur Anpassung bei verändertem Geschäftsgang. Unter der Voraussetzung, dass die vereinbarten individuellen Leistungsziele und das Gesamtbankergebnis erreicht werden, will die Zürcher Kantonalbank ihre Mitarbeitenden marktgerecht entschädigen. Im Auftrag der Personalabteilung führt die Zürcher Kantonalbank in Zusammenarbeit mit Towers Watson und weiteren spezialisierten Beratungsunternehmen jährlich Marktvergleiche durch. Die Zürcher Kantonalbank misst sich dabei an schweizerischen Finanzinstituten. Für das höhere Management werden ergänzende Vergütungsparameter der Marktvergleiche nach Kriterien skaliert wie Grösse der Organisation, Anzahl Mitarbeitende, Hierarchie, Organisations-tiefe, geografische Reichweite, Internationalität. Bei Bedarf werden weitere zweckmässige Parameter beigezogen. Alle Vergütungen (Honorare, Sitzungsgelder oder ähnliche Vergütungen) für Abordnungen und Vertretungen im Auftrag der Bank sind der Zürcher Kantonalbank abzuliefern. Allfällige Spesenvergütungen verbleiben beim Mandatsinhaber.

Variable Teile der Gesamtvergütung der Mitarbeitenden werden nach freiem Ermessen der Zürcher Kantonalbank nicht oder nur teilweise ausbezahlt, wenn vom Mitarbeitenden bis zum Zeitpunkt der vorgesehenen Auszahlung Verletzungen von Vertrags-, Risiko- oder Compliance-Vorgaben begangen worden sind oder der Bank durch die Tätigkeit Schaden erwachsen ist. Überdies gilt ein solcher Mitarbeitender gemäss Vergütungsmodellen als «Bad Leaver», womit auch sein Anspruch auf allfällige als Anwartschaft aufgeschobene Vergütungsteile verfällt.

Verstösse gegen Gesetze, Standesregeln, Richtlinien oder interne Regelwerke können zusätzlich zu Disziplinarmaßnahmen führen. Diese können mit der Kürzung oder Streichung einer variablen Vergütung und/oder einer Anwartschaft und ähnlichen Vergütungskomponenten kombiniert werden. Im Falle laufender Untersuchungen oder eines Verdachts auf Verfehlungen, die zu einer Disziplinarmaßnahme führen können, ist die Zürcher Kantonalbank berechtigt, die Auszahlung einer variablen Vergütung und/oder Anwartschaft sowie ähnlicher Vergütungskomponenten bis zur definitiven Klärung des Sachverhalts respektive bis zur Festsetzung der entsprechenden Sanktion zurückzustellen.

Im Sinne der «Bad Leaver-Regelung» können sowohl die Langzeitanwartschaft wie auch die Anwartschaft im Risiko vollumfänglich verfallen, wenn sich die Zürcher Kantonalbank vom Mitarbeitenden aus bestimmten Gründen trennt. Dies kann insbesondere der Fall sein, wenn der Mitarbeitende Vertragsverletzungen begangen oder durch seine Tätigkeit materiellen oder immateriellen Schaden angerichtet hat oder das Vertrauensverhältnis zwischen ihm und der Bank durch sein Betragen nachhaltig beeinträchtigt worden ist.

Als Antrittsentuschädigung werden vereinbarte Zahlungen bezeichnet wie zum Beispiel Bonusgarantien oder Bonusauskäufe im Zusammenhang mit dem Abschluss eines Arbeitsvertrags.

Die Zürcher Kantonalbank verfolgt die Politik, dass solche Vergütungen – obwohl marktüblich – nur ausnahmsweise und nur in begründeten Einzelfällen vereinbart werden. Als Abgangsschädigungen werden Zahlungen bezeichnet, die im Zusammenhang mit der Beendigung eines Arbeitsverhältnisses und ohne arbeitsrechtliche Verpflichtung (gemäss Gesetz oder üblichen Standard-Arbeitsverträgen der Zürcher Kantonalbank) vereinbart wurden. Sowohl Antritts- als auch Abgangsschädigungen müssen durch das Bankpräsidium bewilligt werden (Details Abb. 19, S. 83).

## Vergütungsgruppen

### Bankrat

Die Entschädigung der Mitglieder des Bankrats erfolgt auf der Grundlage des vom Kantonsrat am 18. Juni 2005 genehmigten, veröffentlichten und rückwirkend auf den 1. Januar 2005 in Kraft gesetzten Reglements über die Entschädigungen der Mitglieder des Bankrats inklusive des Bankpräsidiums vom 25. November 2004. Sie umfasst eine feste Jahresvergütung zuzüglich einer Entschädigung pro Mitgliedschaft in einem Ausschuss sowie einer Spesenpauschale. Für die Teilnahme an Sitzungen, für Fach- und Zweigstellenbesuche sowie Weiterbildungsveranstaltungen werden Sitzungsgelder entrichtet. An die Mitglieder des Bankrats werden keine variablen Vergütungen geleistet.

### Bankpräsidium

Die Mitglieder des Bankpräsidiums erhalten, gestützt auf das erwähnte Reglement über die Entschädigung der Mitglieder des Bankrats, ein Jahresgrundsalar, eine Spesenpauschale sowie die für alle Mitarbeitenden in den entsprechenden Reglementen vorgesehenen Zusatzleistungen. Der Präsident erhält eine Zulage von zehn Prozent zum Jahresgrundsalar. An die Mitglieder des Bankpräsidiums werden keine variablen Vergütungen geleistet.

### Audit

Aufgrund der besonderen Funktion des Audits werden dem Chefinspektor sowie seinen direkt unterstellten Mitarbeitenden der zweiten Führungsstufe keine variablen Vergütungen zugewährt. Die Gesamtvergütung erfolgt im Rahmen einer fixen Jahresentschädigung.

### Generaldirektion

Die Vergütung der Generaldirektoren folgt der generellen Vergütungspolitik der Zürcher Kantonalbank. Abhängig vom Geschäftsergebnis wird eine variable Vergütung gewährt. Ein Teil der rechnerisch ermittelten variablen Vergütung wird nicht im Folgejahr ausbezahlt, sondern als Langzeitanwartschaft (LZA) aufgeschoben.

### Höheres Management

Das höhere Management hat einen nachhaltigen Einfluss auf die Geschäftstätigkeit der Bank (Risiken, Image usw.), auf das Gesamtergebnis und somit auf die Umsetzung der Strategie. Der Kreis des höheren Managements umfasst rund zwei Prozent des Bestands der Mitarbeitenden. Wie bei der Generaldirektion wird neben dem Grundsalar in Abhängigkeit vom Geschäftsergebnis und der individuellen Leistung eine variable Vergütung gewährt. Ein Teil der rechnerisch ermittelten variablen Vergütung wird nicht im Folgejahr ausbezahlt, sondern analog zur Generaldirektion aufgeschoben.

### Übriges Management und Mitarbeitende

Grundsätzlich wird allen Mitarbeitenden der Zürcher Kantonalbank mit einer guten Arbeitsleistung eine variable Vergütung gewährt. Für ausgewählte Mitarbeitende aus dem Bereich Handel & Kapitalmarkt wird ein separates Modell angewendet. Ein Teil der variablen Vergütung wird aufgeschoben und als Anwartschaft der zukünftigen Risikoentwicklung ausgesetzt.

Aus den bevorstehenden Vergütungsgruppen werden, im Sinne der aufsichtsrechtlichen Empfehlungen, die Gruppe der Key Risk Takers (Risikoträger) gebildet, welche den Regeln der aufgeschobenen variablen Vergütung unterstellt sind. Als Key Risk Takers sind definiert:

- Generaldirektion
- Höheres Management mit wesentlichem Einfluss auf die Ressourcen des Unternehmens und/oder auf das Risikoprofil
- Ausgewählte Mitarbeitende im Bereich Handel & Kapitalmarkt, welche einen definierten Schwellenwert bei der variablen Vergütung überschreiten

Total sind 100 Mitarbeitende als Key Risk Takers definiert, davon sind neun Generaldirektoren.

## Vergütungskomponenten

Die Zürcher Kantonalbank vergütet nach dem Total Compensation-Ansatz mit den folgenden Komponenten:

<b>Grundsalar</b>	Vertraglich vereinbartes, regelmässig ausbezahltes Entgelt
<b>Variable Vergütung</b>	Resultat- und leistungsabhängiger variabler Lohnbestandteil
<b>Anwartschaften</b>	Langfristige am nachhaltigen Unternehmenserfolg orientierte aufgeschobene Vergütungskomponente
<b>Gesetzliche Zulagen und Zusatzleistungen</b>	Kinder- und Ausbildungszulagen, Familienzulage, Vereinbarung über die Anstellungsbedingungen für Bankangestellte (VAB), Zulagen nach Arbeitsgesetz, Spesenpauschalen, Treueprämie usw.

Die Vergütung der Mitarbeitenden erfolgt grundsätzlich leistungsabhängig. Die Leistung wird auf verschiedenen Stufen gemessen:

- Ergebnis der Zürcher Kantonalbank im Vergleich mit den vereinbarten Zieldimensionen Finanzen, Kunden, Prozesse und Mitarbeitende der Balanced Scorecard.

- Erreichung der individuell vereinbarten quantitativen und qualitativen Zielsetzungen.

Die vertriebsrelevanten Zielvereinbarungen der Geschäftseinheiten werden durch den Risikoausschuss auf risikorelevante Fragestellungen überprüft. Bei einer negativen Würdigung kann der Risikoausschuss Zielanpassungen oder allenfalls kompensierende Massnahmen beschliessen.

Das Mitarbeiterbeurteilungssystem der Zürcher Kantonalbank unterstützt die Feedback-Kultur und ermöglicht unter anderem eine individuelle und differenzierte Beurteilung der Zielerreichung für jeden Mitarbeitenden. Die jährliche Mitarbeiterbeurteilung ist eine der Grundlagen für die Zuteilung der individuellen variablen Vergütung. Finanziell relevant sind die Vergütungskomponenten Grundsalar, variable Vergütungen und Anwartschaften, die nachfolgend näher ausgeführt werden.

### Grundsalar

Die Grundsalarstruktur der Zürcher Kantonalbank orientiert sich in der Regel an branchenüblichen Medianwerten. Die Resultate der Salärvergleiche dienen unter anderem als Grundlage für die Bestimmung der individuellen Saläre. Die Höhe des Grundsalar richtet sich nach Position, Erfahrung sowie Fähigkeiten und berücksichtigt die individuelle nachhaltige Grundleistung. Anpassungen werden unter Berücksichtigung der Marktbedingungen, der Finanzierbarkeit, der individuellen Leistung und der gesamtwirtschaftlichen Situation der Zürcher Kantonalbank vorgenommen.

### Variable Vergütung

Der Gesamtbank-Pool für die variable Vergütung basiert auf dem Gesamtbankergebnis, wobei zuerst kalkulatorische Kapital- und Risikokosten in Abzug gebracht werden. Für die Bestimmung des Handelsbonus-Pools werden die Betriebsergebnisse der entsprechenden Handelsbereiche unter Abzug der Risiko- und Kapitalkosten herangezogen.

Die Höhe der Zuteilung des variablen Betrags hängt von der Funktion und der individuellen Leistung des Mitarbeitenden ab. Die variable Vergütung wird von der Zürcher Kantonalbank festgelegt und kann nach deren Ermessen bei ungenügender Zielerreichung oder schlechtem Geschäftsergebnis ganz entfallen. Eine variable Vergütung wird nach freiem Ermessen der Zürcher Kantonalbank nicht oder nur teilweise ausbezahlt, wenn vom Mitarbeitenden zum Zeitpunkt der vorgesehenen Auszahlung Vertragsverletzungen begangen worden sind, der Bank durch deren Tätigkeit erheblicher Schaden erwachsen ist oder der Mitarbeitende in gekündigtem Arbeitsverhältnis steht.

### Langzeitanwartschaft (LZA)

Zur klaren Ausrichtung und Sicherung der Eigentümerinteressen hat sich die Zürcher Kantonalbank entschieden, ab dem Geschäftsjahr 2010 eine Langzeitkomponente einzuführen. Für die Generaldirektion und das höhere Management wird ein Teil der rechnerisch ermittelten variablen Vergütung in die Langzeitanwartschaft (LZA) für jeweils drei Jahren investiert. Die zu erreichenden Ziele werden für jede LZA-Serie im Voraus festgelegt und gelten für die Laufzeit von drei Jahren. Am Ende der Laufzeit richtet sich der Wert der LZA nach der Zielerreichung, welche an die Höhe des ökonomischen Gewinns und an die Einhaltung des internen Werterahmens (Reputation, Berücksichtigung des Leistungsauftrags, Markenindex, Mitarbeiterzufriedenheits-Index,

Arbeitgeber-Index, Kundenzufriedenheits-Index) gebunden ist. Der maximale Wert der LZA beträgt das 1,5-fache des ursprünglichen Betrags, minimal ist das 0,5-fache möglich. Diese Werte können durch den Bankrat aufgrund seiner Beurteilung der Einhaltung des Werterahmens um minus oder plus 20 Prozent verändert werden. Im Falle eines negativen internen Reingewinns über drei Jahre wird der Wert der LZA auf null gesetzt.

### Anwartschaft im Risiko

Für ausgewählte Mitarbeitende des Bereichs Handel & Kapitalmarkt mit einer hohen Ergebnis- und Risikoverantwortung wird ab einer definierten Betragsschwelle ein Teil der variablen Vergütung aufgeschoben und zwei Jahre dem Risiko ausgesetzt. Die vom Bereich Handel & Kapitalmarkt unabhängigen Funktionen CEO und Leiter Personal Gesamtbank können einen Malus, das heisst eine Reduktion oder Streichung der Anwartschaft im Risiko auf Einzelpersonenbasis verfügen, insbesondere bei:

- grösseren finanziellen Verlusten auf Stufe Abteilung, Desk oder Individuum;
- Reputationsschäden oder anderen Handlungen, welche die Zürcher Kantonalbank schädigen können wie zum Beispiel: Aktivitäten, welche Regelungen verletzen und zu FINMA-Sanktionen führen oder führen können; Aktivitäten, welche zu signifikanten Kundenabwanderungen führen oder das unangemessene Eingehen von Risiken ausserhalb der ordentlichen Risikoprozesse.

Abb. 16: Variable Vergütungen im Überblick

	Empfänger	Fälligkeit	Verfallsklauseln	Leistung, Malusklauseln	Erfolgsabhängig <sup>1</sup>
Variable Vergütung	Fest angestellte Mitarbeitende	sofort	Ja	Abhängig von der individuellen Leistung. Kann ganz entfallen bei Fehlverhalten.	Ja
Langzeitanwartschaft	Generaldirektion, höheres Management	Übertragung nach 3 Jahren	Ja	Höhe des am Fälligkeitstermin ausbezahlten Barbetrags hängt von der Entwicklung des ökonomischen Gewinns und der Einhaltung des Werterahmens ab.	Ja
Anwartschaft im Risiko	Leiter Investment Banking, gewisse Mitarbeitende aus dem Bereich Handel & Kapitalmarkt	Übertragung in gleichmässigen Anteilen über 2 Jahre	Ja	Höhe des am Fälligkeitstermin ausbezahlten Barbetrags hängt davon ab, ob ein Malus gesprochen worden ist.	Ja

<sup>1</sup> Unter Berücksichtigung von Kapital- und Risikokosten.

Die Mitglieder des höheren Managements, welche gleichzeitig ausgewählte Mitarbeitende des Bereichs Handel & Kapitalmarkt sind, unterstehen kumulativ beiden Systemen aufgeschobener Anwartschaften.

## Vergütungen im Jahr 2011

Der gesamte Personalaufwand für den teilzeitbereinigten Mitarbeitendenbestand von 4'951 (2010: 4'838) belief sich auf 855,7 Millionen Franken. Der Personalaufwand erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr um 4,4 Prozent, dies aufgrund der erfolgten Salärerhöhungen, dem Personalwachstum und insbesondere durch die erhöhten Sozialversicherungsaufwendungen. In diesen Mehrkosten sind auch die Zahlungen an die Pensionskasse der Zürcher Kantonalbank für die Aktualisierung der versicherungstechnischen Grundlagen sowie die Nachzahlungen aufgrund der gewährten Salärerhöhungen enthalten. Alle

Abb. 17: Personalaufwand im Jahr 2011

in Mio. CHF	2011	2010
Grundsäläre <sup>1</sup>	510,3	491,9
Variable Vergütungen	168,2	168,6
Sozialversicherungen	143,1	122,7
Übriger Personalaufwand <sup>2</sup>	34,1	36,2
Total Personalaufwand <sup>3</sup>	855,7	819,3

<sup>1</sup> Fixe Vergütungen für Festangestellte und Aushilfen (ohne Aushilfen Reinigung).

<sup>2</sup> Insbesondere Kosten für Ausbildung, Personalbetreuung, Rekrutierung, Lohnnebenkosten, Reinigungsmitarbeitende.

<sup>3</sup> Personalaufwand 2010 wurde restated aufgrund Anpassung bei Kontozuteilung.

variablen Vergütungsteile sind dem jeweiligen Geschäftsjahr zugeordnet, dem sie wirtschaftlich angehören.

Im Rahmen der jährlichen Grundsälärrevison beschloss die Zürcher Kantonalbank, die Grundsäläre für 2011 per 1. April um 8 Millionen Franken (+1,65 Prozent) gegenüber dem Vorjahr zu erhöhen. Die Grundsälärerhöhungen wurden primär dazu verwendet, Mitarbeitende näher an marktübliche Standards heranzuführen sowie

Abb. 18: Details variable Vergütungen

	2011		2010	
	Anzahl Mitarbeitende <sup>1</sup>	in Mio. CHF	Anzahl Mitarbeitende <sup>1</sup>	in Mio. CHF
Summe der variablen Vergütungen	4'951	168,2	4'838	168,6
– davon Anwartschaften	100	10,4	110	10,8
– davon Antritts- und Abgangsentschädigungen <sup>2</sup>	1	0,1	1	0,2
– davon andere erfolgswirksame Belastungen und Gutschriften aus Vergütungen früherer Jahre	–	0	–	0
Auszahlung Langzeitanwartschaft aus Vorjahr	0	0	0	0
Implizite Wertänderungen <sup>3</sup>	–	0	0	0
Explizite Wertänderungen <sup>3</sup>	–	0	0	0

<sup>1</sup> Teilzeitbereinigter Mitarbeiterbestand.

<sup>2</sup> Im Jahr 2010 nur für höheres Management.

<sup>3</sup> Unter impliziter Anpassung wird die nachträgliche Wertanpassung aufgrund der Zielerreichung verstanden, unter expliziter Anpassung werden nachträgliche Wertanpassungen verstanden, die aufgrund eines gesprochenen Malus oder Verfalls der Anwartschaft entstehen.

Abb. 19: 2011 vereinbarte Antritts- und Abgangsentschädigungen

in '000 CHF	Anzahl Mitarbeitende	Total	Bezahlt im Jahr 2011	Beträge, die 2012 oder später anfallen
Summe aller Antrittszahlungen	3	575	0	575
– davon an Key Risk Takers	0	0	0	0
Summe aller Abgangsentschädigungen	0	0	0	0
– davon an Key Risk Takers	0	0	0	0
Total Entschädigung	0	575	0	575

für Mitarbeitende, welche mehr Verantwortung übernommen oder ausgezeichnete Leistungen gezeigt haben. Für ausgewählte Mitarbeitende des Bereichs Handel & Kapitalmarkt wurde zusätzlich eine Erhöhung der Grundsäläre und eine entsprechende Verringerung der leistungsabhängigen variablen Vergütung durchgeführt, um für eine ausgewogenere Mischung zwischen fixer und variabler Vergütung zu sorgen. Die Erhöhung der Grundsäläre widerspiegelt auch den aktuellen Regulierungstrend im Finanzsektor zugunsten veränderter Vergütungszusammensetzungen. Die Summe der variablen Vergütungen reduzierte sich zum Vorjahr um 0,4 Millionen Franken. Die Gesamtsumme der Anwartschaften belief sich auf 10,4 Millionen Franken.

## Vergütungen an die Mitglieder des Bankrats

Die Entschädigung der nebenamtlichen Mitglieder des Bankrats erfolgt auf der Grundlage des vom Kantonsrat am 18. April 2005 genehmigten und rückwirkend auf den 1. Januar 2005 in Kraft gesetzten Reglements über die Entschädigungen der Mitglieder des Bankrats inkl. des Bankpräsidiums vom 25. November 2004. Sie umfasst eine feste Jahresentschädigung von 18'000 Franken zuzüglich 6'000 Franken Entschädigung pro Mitgliedschaft in einem Ausschuss. Dazu kommt eine jährliche Spesenpauschale von 6'000 Franken. Pro Sitzung wird ein pauschales Sitzungsgeld zu einem Halbtages/Tagesansatz von 350/700 Franken vergütet. Diese Ansätze gelten auch für Zweig- und Fachstellenbesuche.

Die hauptamtlichen Mitglieder des Bankrats (Bankpräsidium) erhalten, gestützt auf das erwähnte Reglement über die Entschädigungen der Mitglieder des Bankrats, ein Jahresgrundsälär von 311'500 Franken sowie die für alle Mitarbeitenden in den entsprechenden Reglementen vorgesehenen Zusatzleistungen. Der Präsident erhält eine Zulage von zehn Prozent zum Jahresgrundsälär. Den hauptamtlichen Mitgliedern des Bankrats werden jährlich Pauschalspesen

von 14'000 Franken pro Mitglied ausgerichtet. Die hauptamtlichen Mitglieder des Bankrats sind im Rahmen der Reglemente der Vorsorgeeinrichtungen der Bank versichert. An die Mitglieder des Bankrats werden keine variablen Vergütungen geleistet. Gemäss den Offenlegungsrichtlinien werden die Entschädigungen der Bankratsmitglieder einzeln ausgewiesen.

Für den Bankrat resultiert ein höherer Gesamtaufwand einerseits aufgrund der Arbeitgeberbeiträge an die 2. Säule, Sachleistungen an die neuen Mitglieder des Bankpräsidiums und durch die Auszahlung eines Ferienguthabens an Urs Oberholzer. Ansonsten wurden während des Jahres 2011 keine weiteren Vergütungen oder Sachleistungen zugunsten gegenwärtiger oder ehemaliger Mitglieder des Bankrats beziehungsweise Personen, die diesen nahestehen, bezahlt.

Zwischen der Zürcher Kantonalbank und den Mitgliedern des Bankrats respektive Personen, die diesen nahestehen, gibt es keine unüblichen Engagements. Den nebenamtlichen Mitgliedern des Bankrats sowie Personen, die diesen nahestehen, werden nur Kredite zu marktüblichen Bedingungen gewährt.

Im Übrigen haben die Mitglieder des Bankrats sowie Personen, die diesen nahestehen, im Berichtsjahr keine Honorare oder andere Vergütungen für zusätzliche Dienstleistungen zugunsten des Zürcher Kantonalbank Konzerns oder einer ihrer Konzerngesellschaften erhalten.

## Vergütungen an die Mitglieder der Generaldirektion

Die Gesamtvergütung der einzelnen Generaldirektoren berücksichtigt ihre persönliche Leistung in den jeweiligen Verantwortlichkeitsgebieten. Die Gesamtvergütung der neun Mitglieder umfassenden Generaldirektion belief sich für das Jahr 2011 auf 11'400'388 Franken (2010: 11'012'458 Franken). Mit 1'450'000 Franken für Salär und variable Vergütung sowie

203'233 Franken für Vorsorgeleistungen und sonstige Vergütungen wurde im Berichtsjahr die höchste Vergütung der Generaldirektion an Martin Scholl, CEO, entrichtet (2010: 1'531'721 Franken). Im Weiteren wurden für die Mitglieder der Generaldirektion Anwartschaften im Umfang von 1'869'941 Franken gebildet (2010: 1'776'075 Franken), welche unter gewissen Bedingungen in drei Jahren zur Auszahlung gelangen.

Die Generaldirektoren sowie den ihnen nahestehende Personen haben im Berichtsjahr keine Honorare oder andere Vergütungen für zusätzliche Dienstleistungen zugunsten des Konzerns Zürcher Kantonalbank oder einer ihrer Konzerngesellschaften erhalten.

Die Gesamtsumme der Kredite und Hypothekendarlehen an die Generaldirektion betrug 13'328'000 Franken (davon 11'429'500 Franken zu Personalkonditionen). Der Generaldirektion nahestehenden Personen wurden keine Kredite zu marktüblichen Konditionen gewährt.

Abb. 20: Vergütungen und Kredite an die Mitglieder des Bankrats (in CHF)

<b>Bankpräsidium</b>	Jahr	Jahresentschädigung	Sitzungsgeld	Spesenspauschale <sup>1</sup>	Sachleistungen <sup>2</sup>	Arbeitgeberbeiträge an 2. Säule	Total	Kredite per 31.12.
Jörg Müller-Ganz <sup>3</sup> (seit 30.06.2011)	2011	327'177	0	14'040	9'775	80'265	431'257	560'000
	2010	77'883	0	3'510	2'995	15'120	99'507	560'000
Urs Oberholzer <sup>4</sup> (bis 30.06.2011)	2011	332'826	0	7'020	0	0	339'846	–
	2010	342'650	0	14'040	745	0	357'435	50'000
János Blum (seit 30.06.2011)	2011	156'615	0	7'060	3'000	32'756	199'432	1'740'000
	2010	–	–	–	–	–	–	–
Bruno Dobler (seit 30.06.2011)	2011	156'615	0	7'060	0	32'756	196'432	1'000'000
	2010	–	–	–	–	–	–	–
Liselotte Illi <sup>5</sup> (bis 30.06.2011)	2011	155'751	0	7'020	745	65'764	229'280	–
	2010	311'500	0	14'040	745	66'731	393'016	175'000
Martin Zollinger (bis 30.09.2010)	2011	–	–	–	–	–	–	–
	2010	233'625	0	10'530	0	0	244'155	800'000
<b>Übrige Mitglieder des Bankrats</b>								
Alfred Binder	2011	24'000	23'450	6'000	0	0	53'450	475'000
	2010	24'000	21'350	6'000	0	0	51'350	475'000
János Blum (bis 30.06.2011)	2011	11'950	11'550	2'985	0	0	26'485	–
	2010	24'000	15'400	6'000	0	0	45'400	1'740'000
Thomas Heilmann	2011	27'000	25'550	6'000	0	0	58'550	0
	2010	30'000	17'150	6'000	0	0	53'150	0
Hans Kaufmann (seit 24.10.2011)	2011	4'517	2'450	1'130	0	0	8'097	200'000
	2010	–	–	–	–	–	–	–
Germain Mittaz (seit 30.06.2011)	2011	12'000	8'750	3'000	0	0	23'750	0
	2010	24'000	15'050	6'000	0	0	45'050	0
Jörg Müller-Ganz (bis 30.09.2010)	2011	–	–	–	–	–	–	–
	2010	18'000	10'500	4'500	0	0	33'000	–
Maurice Pedernana (bis 30.06.2011)	2011	12'000	18'900	3'000	0	0	33'900	–
	2010	24'000	24'850	6'000	0	0	54'850	1'150'000
Peter Ruff (seit 30.06.2011)	2011	15'090	8'750	3'020	0	0	26'860	0
	2010	–	–	–	–	–	–	–
Kurt Schreiber	2011	24'000	18'900	6'000	0	0	48'900	5'000
	2010	24'000	17'850	6'000	0	0	47'850	5'000
Anita Sigg <sup>6</sup> (seit 30.06.2011)	2011	15'090	8'400	3'020	0	0	26'510	2'288'000
	2010	–	–	–	–	–	–	–
Hans Sigg	2011	24'000	17'500	6'000	0	0	47'500	0
	2010	24'000	11'900	6'000	0	0	41'900	0
Liliane Waldner	2011	24'000	23'800	6'000	0	0	53'800	0
	2010	24'000	20'650	6'000	0	0	50'650	0
Rolf Walther (ab 01.10.2010)	2011	24'000	13'300	6'000	0	0	43'300	0
	2010	6'000	4'900	1'500	0	0	12'400	0
Stefan Wirth (seit 30.06.2011)	2011	15'090	9'800	3'020	0	0	27'910	0
	2010	–	–	–	–	–	–	–
Hans-Peter Züblin (bis 30.06.2011)	2011	12'000	8'750	3'000	0	0	23'750	–
	2010	24'000	12'600	6'000	0	0	42'600	550'000
<b>Gesamt</b>	<b>2011</b>	<b>1'373'722</b>	<b>199'850</b>	<b>100'375</b>	<b>13'520</b>	<b>211'542</b>	<b>1'899'009</b>	<b>6'268'000</b>
<b>Gesamt</b>	<b>2010</b>	<b>1'211'658</b>	<b>172'200</b>	<b>102'120</b>	<b>4'485</b>	<b>81'851</b>	<b>1'572'314</b>	<b>5'505'000</b>

<sup>1</sup> Bei den Mitgliedern des Bankpräsidiums sind 40 CHF auf Rundungsdifferenzen aufgrund der monatlichen Auszahlung zurückzuführen.<sup>2</sup> Sachleistungen: Kinder- und Ausbildungszulagen, Familienzulage VAB, Treueprämien, Vorsorgeuntersuchungen, ZVV-/SBB-Abo-Anteil.<sup>3</sup> Jörg Müller-Ganz: 01.10.2010 bis 30.06.2011 Vizepräsident, ab 30.06.2011 Präsident.<sup>4</sup> Urs Oberholzer: bis 30.06.2011 Präsident, inkl. Auszahlung nicht bezogener Ferienguthaben.<sup>5</sup> Liselotte Illi: Kredite 2010: davon 87'500 CHF zu Personalkonditionen.<sup>6</sup> Erben Sigg-Meyer Anita: 1'700'000 CHF, Anita Sigg allein: 588'000 CHF.

# Finanzbericht

## Inhaltsverzeichnis

### Konzern

Kommentare	88
Konzernerfolgsrechnung 2011	96
Konzernbilanz per 31. Dezember 2011	97
Konzernmittelflussrechnung 2011	98

### Anhang

1. Erläuterungen zur Geschäftstätigkeit und Angabe des Personalbestands	99
2. Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze	101
3. Informationen zur Bilanz	107
4. Informationen zu den Ausserbilanzgeschäften	122
5. Informationen zur Erfolgsrechnung	126
6. Risikomanagement	128
7. Übersicht 2004–2011	149
Bericht der Revisionsstelle zur Konzernrechnung	151

### Stammhaus

Erläuterungen zur Geschäftstätigkeit und Angabe des Personalbestands	153
Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze	153
Erfolgsrechnung 2011	154
Gewinnverwendung 2011	155
Bilanz per 31. Dezember 2011	156
Anhang	157
Pfandleihkasse der Zürcher Kantonalbank	162
Bericht der Revisionsstelle zur Jahresrechnung	164

#### Bemerkungen zu den Zahlen:

Die im Zahlenteil aufgeführten Beträge sind gerundet. Das Total kann deshalb von der Summe der einzelnen Werte abweichen.

#### In den Tabellen gelten folgende Regeln:

0	(0 oder 0,0) Grösse, die kleiner als die Hälfte der verwendeten Zählheit ist
–	Zahlenangabe nicht möglich oder nicht sinnvoll
leer	Keine Werte vorhanden

# Kommentar zum Konzern

## Sehr gutes Resultat in schwierigem Umfeld

Die Zürcher Kantonalbank erreichte im Jahr 2011 einen erfreulichen Konzerngewinn von 769 Millionen Franken. Es ist der Bank gelungen, die bereits guten Vorjahreswerte noch zu übertreffen (2010: 729 Millionen Franken; 2009: 751 Millionen Franken). Damit kommt zum Ausdruck, dass sich die Nähe zu unseren Kundinnen und Kunden und die Universalbankstrategie bewähren.

## 377 Millionen für Kanton und Gemeinden

Die Gewinnausschüttung bleibt auf hohem Niveau stabil. Dem Kanton und den politischen Gemeinden des Kantons Zürich fliessen wiederum 330 Millionen Franken zu. Zusätzlich wird das Dotationskapital zu Selbstkosten abgegolten. Dem Kanton werden damit weitere 47 Millionen Franken (2010: 49 Millionen Franken) vergütet. Insgesamt beträgt die Gewinnausschüttung 377 Millionen Franken.

## Triple-A-Rating

Die Rating-Agenturen Fitch, Moody's und Standard & Poor's stufen die Zürcher Kantonalbank unverändert mit der Höchstnote AAA beziehungsweise Aaa ein. Ausschlaggebend für diese erstklassige Beurteilung sind die solide Ertragslage, das moderate Risikoprofil, die starke Eigenkapitalbasis sowie die Staatsgarantie der Bank. Gemäss Einschätzung der Rating-Agenturen zählt die Zürcher Kantonalbank zu den sichersten Banken weltweit.

## Mindestanforderungen für Eigenkapital

Die Eigenkapital-Ratio (Tier 1) der Zürcher Kantonalbank betrug per Ende Berichtsjahr 13,4 Prozent (Ende 2010: 14,1 Prozent) bei einem vom Bankrat definierten Zielband von 12 bis 14 Prozent. Der Rückgang ist zu rund zwei Dritteln auf die seit 1. Januar 2011 höheren Eigenmittelanforderungen der FINMA zur Unterlegung der Marktrisiken zurückzuführen.

Ende 2010 beschloss der Basler Ausschuss für Bankenaufsicht, mit Basel III höhere globale Mindestkapitalanforderungen einzuführen. Auf nationaler Ebene wird die Eigenmittelverordnung überarbeitet und soll 2012 durch den Bundesrat verabschiedet werden. Die Inkraftsetzung ist per 1. Januar 2013 vorgesehen.

Parallel zu den Tätigkeiten von Basel III erliess die FINMA am 30. März 2011 ein Rundschreiben «Eigenmittelpuffer und Kapitalplanung Banken» und setzte es per 1. Juli 2011 in Kraft. Die Banken werden nach vorgegebenen Kriterien einer Risikokategorie zugeordnet und müssen eine kategorienbezogene Kapitalquote erreichen. Nach diesen Vorgaben wird die Zürcher Kantonalbank der zweithöchsten Kategorie mit einem Zielband von 13,6 bis 14,4 Prozent zugeordnet und hat bis spätestens am 31. Dezember 2016 eine Eigenkapital-Ratio von 13,6 Prozent zu erfüllen. Angesichts dieser Verschärfungen hat der Bankrat in einem ersten Schritt das Zielband für die Eigenkapital-Ratio per 1. Januar 2012 auf 13 bis 15 Prozent angehoben.

Die Zürcher Kantonalbank ging bei der Eigenmittelbeschaffung neue Wege und emittierte im Januar 2012 zur weiteren Stärkung ihrer Kapitalbasis als erste Schweizer Bank eine nachrangige Tier 1-Anleihe mit bedingtem Forderungsverzicht im Umfang von 590 Millionen Franken. Mit der Ausgabe dieser nachrangigen Anleihe antizipiert die Zürcher Kantonalbank die strengeren regulatorischen Anforderungen bezüglich Eigenmittel in den kommenden Jahren und verbessert die Eigenkapital-Ratio um rund 1 Prozentpunkt. Sie schafft sich einen Spielraum für weiteres organisches Wachstum insbesondere im für die Bank strategisch wichtigen Kreditgeschäft.

## Finanzielle Eckwerte erreicht

Auch mit höherem Eigenkapital aus dem Gewinnrückbehalt des Vorjahres resultierte im Berichtsjahr eine gegenüber dem Vorjahr 2010 unveränderte Eigenkapitalrendite von 9,6 Prozent, womit die Vorgabe des Zielbands (9 bis 12 Prozent) erreicht wurde. Auch das Kosten-Ertrags-Verhältnis (Geschäftsaufwand und Abschreibungen auf Anlagevermögen in Prozenten des Betriebsertrags) lag mit 63,5 Prozent (2010: 61,9 Prozent) innerhalb des Zielbands (58 bis 64 Prozent).

## Hoher Netto-Neugeld-Zufluss

Der Bank gelang es im Jahr 2011 erneut, die Kundenvermögen deutlich zu steigern (Kundenvermögen Ende 2011: 176,6 Milliarden Franken; Ende 2010: 165,1 Milliarden Franken). Die Zunahme von rund 11,5 Milliarden

Franken setzte sich aus dem erfreulichen Netto-Neugeld-Zufluss von 12,3 Milliarden Franken (2010: 12,0 Milliarden Franken) und der rückläufigen Bewertung an den Börsen von 0,8 Milliarden Franken zusammen. Institutionelle Anleger und Unternehmen führten der Bank 9,5 Milliarden Franken Netto-Neugeld zu und von Privatpersonen stammten rund 2,8 Milliarden Franken.

### Kooperation mit Valiant

Die Zürcher Kantonalbank und die Valiant Bankengruppe haben im Juni 2011 eine Vertriebskooperation in den Bereichen Handel, Asset Management, Research und Investitionsgüter-Leasing vereinbart. Dank dieser Kooperation erschliesst sich der Zürcher Kantonalbank ein zusätzliches Absatzpotenzial mit der überregional tätigen Valiant. Um die Langfristigkeit der Vertriebspartnerschaft zu untermauern, erwarb die Zürcher Kantonalbank zu Marktpreisen 3,01 Prozent des Aktienkapitals der Valiant Holding AG.

### Zürcher Kantonalbank Österreich AG

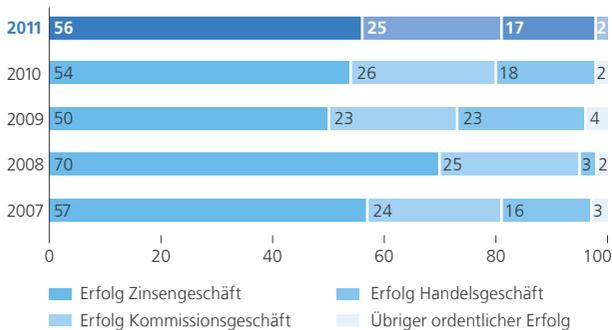
Nach der erfolgreichen Umstrukturierung der Bank und der Implementierung zahlreicher Konzern-Standards wie Betreuungs- und Beratungsprozesse, interne Abläufe, Risikosteuerung und Compliance erfolgte im Oktober 2011 die Umfirmierung der Privatinvest Bank AG in «Zürcher Kantonalbank Österreich AG».

# Kommentar zur Erfolgsrechnung

## Diversifizierter Betriebsertrag

Der Betriebsertrag der Zürcher Kantonalbank konnte gegenüber dem Vorjahr, dank höherem Erfolg aus dem Zinsengeschäft, um 65 Millionen Franken beziehungsweise 3 Prozent auf 2'097 Millionen Franken gesteigert werden. Der Betriebsertrag besteht vor allem aus dem Zinsengeschäft (56 Prozent), Kommissionsgeschäft (25 Prozent) und Handelsgeschäft (17 Prozent).

Abb. 1: Ertragsstruktur der Zürcher Kantonalbank (in %)



## Höherer Zinsertrag

Die Zürcher Kantonalbank konnte den Zinserfolg um 8 Prozent auf 1'181 Millionen Franken (2010: 1'099 Millionen Franken) steigern. Der Bank ist es gut gelungen, sich auf das Umfeld mit historisch tiefen Zinsen einzustellen. Das hohe Vertrauen der Kundschaft in die Zürcher Kantonalbank und ihre Produkte sowie der damit verbundene Volumenzuwachs im Spar- und Kontosortiment vereinfachten die Refinanzierung im Berichtsjahr. Für die Finanzierungen von Liegenschaften nutzten die Kundinnen und Kunden die attraktiven Geld- und Kapitalmarktsätze und bevorzugten nach wie vor Fest- und Liborhypothesen. Die bestehenden Absicherungen der Bilanzstruktur gegen steigende Zinsen wurden weitergeführt.

Gemäss Bankenverordnung werden alle seit über 90 Tagen ausstehenden Zinsen direkt den Rückstellungen zugewiesen. Dadurch verminderte sich das Zinsergebnis um 4 Millionen Franken (2010: 5 Millionen Franken).

## Stabiles Kommissionsgeschäft

Die Verunsicherung der Anleger infolge der Entwicklungen in der Euro-Zone führte zu tieferen Aktivitäten und Volumina an den Börsen. Dadurch wurde der Ertrag

des Kommissions- und Dienstleistungsgeschäfts im Geschäftsjahr 2011 geschmälert. Unter Berücksichtigung dieser Prämisse ist der Ertrag von 525 Millionen Franken bei einem Rückgang von 7 Millionen Franken oder 1 Prozent gegenüber dem Vorjahr positiv zu werten.

## Kundenfokus im Handelsgeschäft

Die Zürcher Kantonalbank gehört zu den führenden Anbieterinnen von Handelsprodukten in der Schweiz. Ihre Handelsaktivitäten basieren auf einem klaren Kundenfokus und genau definierten risikopolitischen Vorgaben. Trotz merklicher Zurückhaltung der Anleger wurde im Berichtsjahr ein Handelserfolg von 356 Millionen Franken (2010: 367 Millionen Franken) erzielt. Dabei wurden die Marktrisiken im Handelsbuch (Value-at-Risk mit Haltedauer 10 Tage) mit durchschnittlich 26 Millionen Franken (2010: 20 Millionen Franken) weiterhin tief gehalten. Der Anstieg reflektiert die Zunahme der Volatilität an den Märkten.

Der Handelserfolg gliedert sich in Devisen-, Noten- und Edelmetallhandel (174 Millionen Franken), Handel mit Obligationen-, Zins- und Kreditderivaten (94 Millionen Franken), Handel mit Aktien und Aktienderivaten (36 Millionen Franken) sowie übrigen Handelserfolg (52 Millionen Franken). Dieser beinhaltet insbesondere den Erfolg aus strukturierten Produkten und Securities-Lending- und -Borrowing-Geschäften.

## Übriger ordentlicher Erfolg unverändert

Der übrige ordentliche Erfolg betrug im Berichtsjahr wie im Vorjahr 35 Millionen Franken. Wesentliche Komponenten waren der Beteiligungsertrag und Liegenschaftenerfolg.

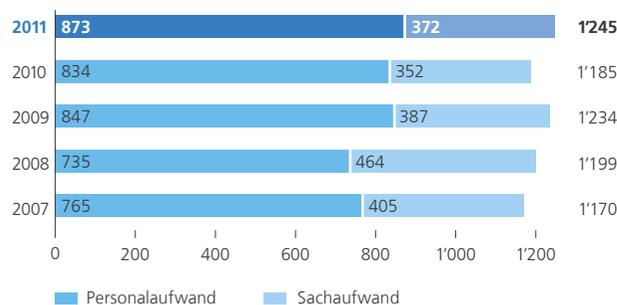
## Moderater Anstieg des Geschäftsaufwands

Im Vorjahr konnte der Geschäftsaufwand um 4 Prozent reduziert werden. Ausgehend von dieser Basis, war im Berichtsjahr ein Anstieg um 60 Millionen Franken oder 5 Prozent auf 1'245 Millionen Franken zu verzeichnen. Der Geschäftsaufwand gliedert sich in Personal- und Sachaufwand und wird in den Anhängen 5.2 und 5.3 (S. 126) detailliert offengelegt.

Um die hohe Servicequalität weiterhin vollumfänglich sicherzustellen, wurde der Personalbestand im Berichtsjahr um 129 Mitarbeitende auf 5'101 Vollzeitstellen

erhöht. Der Personalaufwand belief sich auf 873 Millionen Franken (2010: 834 Millionen Franken). Die Zunahme ist vor allem auf den gestiegenen Personalbestand und höhere Einlagen in die Pensionskasse zurückzuführen. Die variablen Teile der Gesamtvergütung blieben aufgrund des kontinuierlichen Erfolgs stabil. Der Sachaufwand stieg im Berichtsjahr gegenüber dem Vorjahr um 20 Millionen Franken auf 372 Millionen Franken. In den Jahren 2009 und 2010 wurde dieser massiv reduziert.

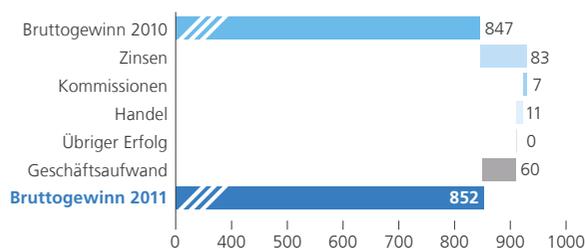
Abb. 2: Fünfjahresvergleich Geschäftsaufwand (in Mio. CHF)



### Bruttogewinn leicht besser als im Vorjahr

Der Bruttogewinn betrug im Berichtsjahr 852 Millionen Franken und konnte gegenüber dem Vorjahr um 1 Prozent verbessert werden.

Abb. 3: Entwicklung Bruttogewinn (in Mio. CHF)



### Höhere Abschreibungen

Die Abschreibungen auf dem Anlagevermögen beliefen sich auf 88 Millionen Franken (2010: 74 Millionen Franken). Der Mehraufwand ist unter anderem auf höhere Abschreibungen bei den Bankgebäuden zurückzuführen.

### Entlastung durch tiefere Ausfallrisiken

Die Wertberichtigungen und Rückstellungen gliedern sich in Ausfallrisiken, andere Geschäftsrisiken und übrige Rückstellungen. Der Wertberichtigungsaufwand für Kreditrisiken (Ausfallrisiken) ging deutlich zurück und belief sich auf 3 Millionen Franken (2010: 53 Millionen Franken). Für andere Geschäftsrisiken und übrige Rückstellungen mussten 26 Millionen Franken (2010: 6 Millionen Franken) aufgewendet werden.

Abb. 4: Aufwand für Wertberichtigungen, Rückstellungen und Verluste

in Mio. CHF	2011	2010	2009
Ausfallrisiken	3	53	176
Andere Geschäftsrisiken	19	3	
Übrige Rückstellungen	7	3	7
Verluste (abzüglich Wiedereingänge)	1	-0	-2
<b>Total</b>	<b>29</b>	<b>58</b>	<b>181</b>

### Mehr ausserordentlicher Erfolg

Im Berichtsjahr resultierte ein ausserordentlicher Erfolg von 34 Millionen Franken (2010: 11 Millionen Franken). In erster Linie enthält dieser die Auflösung nicht beanspruchter Rückstellungen. Weitere Informationen sind im Anhang 5.4 (S. 127) offengelegt.

### Gewinnausschüttung im Stammhaus

Im Stammhaus erfolgt die Zuweisung an die Reserve für allgemeine Bankrisiken (2011: 258 Millionen Franken) als Gewinnvorwegnahme und wird im Aufwand verbucht, während im Konzernabschluss dieser Betrag im Konzerngewinn enthalten ist. Der Jahresgewinn im Stammhaus erreichte nach der Zuweisung an die Reserve für allgemeine Bankrisiken 508 Millionen Franken (2010: 497 Millionen Franken). Davon werden 129 Millionen Franken (2010: 119 Millionen Franken) der allgemeinen gesetzlichen Reserve zugewiesen. Nach dem Gesetz über die Zürcher Kantonalbank vom 28. September 1997 partizipieren neben dem Kanton auch die Gemeinden am Jahresgewinn der Zürcher Kantonalbank. Ihnen steht im Verhältnis zur Einwohnerzahl ein Drittel des nach der Abgeltung des Dotationskapitals und der Reservezuweisung verbleibenden Gewinns zu. Die Gewinnverteilung ist im Stammhausabschluss tabellarisch dargestellt (S. 155).

Abb. 5: Gewinnrückbehalt und Ausschüttung im Stammhaus

in Mio. CHF	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002
Gewinnrückbehalt	388	355	369	152	443	591	597	475	416	65
Ausschüttung	377	379	381	352	400	341	255	197	165	119

Der Kanton stellt der Zürcher Kantonalbank das Dotationskapital als Eigenkapital unbefristet zur Verfügung. Die entsprechende Abgeltung basiert auf Selbstkosten (Marktkonditionen; Durchschnittssatz 2011: 2,46 Prozent) und ist Teil der vom Bankrat festgelegten Gewinnausschüttung. Im Berichtsjahr wurde das Dotationskapital mit 47 Millionen Franken (2010: 49 Millionen Franken) abgegolten. Darüber hinaus werden dem Kanton Zürich wie im Vorjahr weitere 220 Millionen Franken als Ausschüttung überwiesen. Die 171 Zürcher Gemeinden erhalten wiederum 110 Millionen Franken. Somit bekommt der Kanton Zürich rund 193 Franken und jede Gemeinde rund 79 Franken pro Einwohnerin und Einwohner.

Die Gewinnausschüttung kommt direkt der öffentlichen Hand zugute. Daneben partizipiert der Kanton als Eigentümer der Zürcher Kantonalbank auch vom Wertzuwachs der Bank aus dem Gewinnrückbehalt (Abb. 5). Der Gewinnrückbehalt stärkt die Eigenkapitalbasis der Bank.

Abb. 6: Ausschüttung pro Einwohnerin und Einwohner (in CHF)

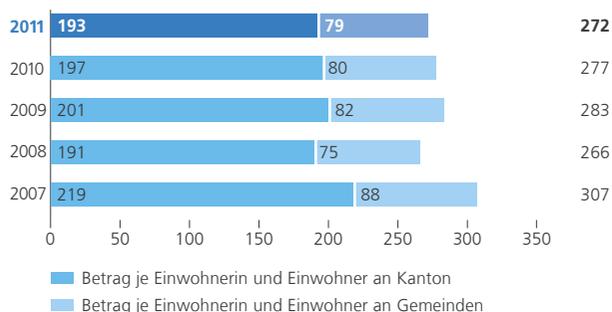
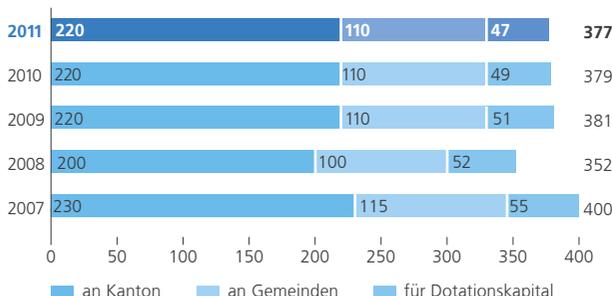


Abb. 7: Ausschüttung an Kanton und Gemeinden (in Mio. CHF)



# Kommentar zur Bilanz

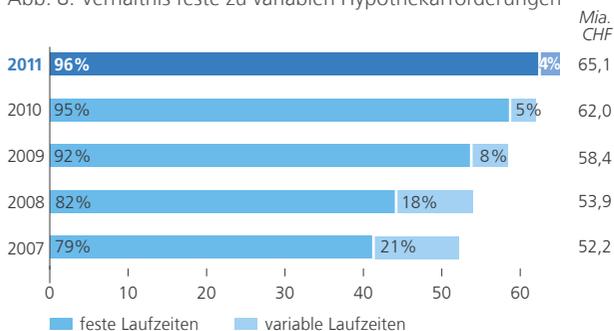
## Bilanzsumme um 6 Prozent gewachsen

Die Bilanzsumme per 31. Dezember 2011 betrug 134,0 Milliarden Franken und ist damit gegenüber dem Vorjahr um 7,6 Milliarden Franken gestiegen. Die Zürcher Kantonalbank wird als verlässliche und sichere Partnerin geschätzt, was unter anderem auf der Passivseite der Bilanz im hohen Zuwachs an Kundeneinlagen (10 Prozent) zum Ausdruck kommt. Auf der Aktivseite entfiel mehr als die Hälfte auf Kundenausleihungen, insbesondere auf das Hypothekengeschäft. Die Kundengelder überstiegen die Kundenausleihungen um 10 Prozent.

## Starke Nachfrage nach Hypotheken

Die Hypothekarforderungen per 31. Dezember 2011 betragen 65,1 Milliarden Franken (Ende 2010: 62,0 Milliarden Franken). Der Bestand konnte um 4,9 Prozent gesteigert werden, etwas weniger als im Jahr 2010 (6,2 Prozent). Weiterhin geniesst die Qualität der Ausleihung erste Priorität. Die Tragbarkeit einer Liegenschaft für den Kunden basiert auf einem kalkulatorischen Hypothekarzins von 5 Prozent, und die Risiken werden umfassend überwacht. Die Kunden bevorzugten marktbedingt weiterhin Hypotheken mit fester Laufzeit, sodass sich der Anteil der variablen Hypotheken von 5 Prozent am Gesamtvolumen auf 4 Prozent reduzierte. Der Anteil von Libor Hypotheken am Gesamtbestand betrug per Ende 2011 15 Prozent.

Abb. 8: Verhältnis feste zu variablen Hypothekarforderungen



Die Kundenausleihungen setzen sich aus Hypothekarforderungen und Forderungen gegenüber Kunden zusammen. Der Bestand der Kundenausleihungen belief sich per 31. Dezember 2011 demzufolge auf 73,9 Milliarden Franken (2010: 71,1 Milliarden Franken). Die Beanspruchung der Kredite ging im Berichtsjahr leicht zurück. Die Forderungen gegenüber Kunden nahmen um 2,6 Prozent auf 8,8 Milliarden Franken ab.

## Hoher Zufluss an Kundengeldern

Die Kundschaft bevorzugte im Jahr 2011 unverändert sichere Werte und vertraute der Zürcher Kantonalbank Kundengelder im Umfang von 81,4 Milliarden Franken an. Damit hat der Bestand um 7,4 Milliarden Franken oder 10 Prozent zugenommen. Die Kundengelder setzen sich im Einzelnen aus Verpflichtungen gegenüber Kunden in Spar- und Anlageform, übrigen Verpflichtungen gegenüber Kunden, Kassenobligationen, Obligationenanleihen und Pfandbriefdarlehen zusammen.

Das traditionelle Sparen in Spar- und Anlageform war nach wie vor beliebt. Mehr als die Hälfte der Kundengelder, nämlich 41,8 Milliarden Franken (2010: 38,4 Milliarden Franken), waren in dieser Form bei der Zürcher Kantonalbank angelegt. Der Bestand an übrigen Verpflichtungen gegenüber Kunden betrug 28,1 Milliarden Franken (2010: 24,6 Milliarden Franken), wobei ein beachtlicher Zuwachs bei den Festgeldern von 4,4 Milliarden Franken auf 7,1 Milliarden Franken zu verzeichnen war. Die Nachfrage nach Kassenobligationen war gering, sodass sich der Bestand von 1,4 Milliarden Franken auf 0,9 Milliarden Franken zurückbildete. Die hohen Fälligkeiten von Obligationenanleihen (1,7 Milliarden Franken) wurden durch Neuemissionen beinahe kompensiert. Der Bestand nahm deshalb nur leicht um 0,1 Milliarden Franken auf 6,5 Milliarden Franken ab. Für einen breiteren Refinanzierungsmix wurde der Bestand an Pfandbriefdarlehen um 1,1 Milliarden Franken auf 4,0 Milliarden Franken erhöht. Die Durchschnittszinssätze der langfristigen Finanzierungen lagen tiefer und präsentierten sich wie folgt: Kassenobligationen 1,73 Prozent (2010: 2,07 Prozent), Obligationenanleihen 2,26 Prozent (2010: 2,41 Prozent), Pfandbriefdarlehen 2,02 Prozent (2010: 2,48 Prozent).

## Liquidität, Interbankengeschäfte und Finanzanlagen

Der Bestand an flüssigen Mitteln setzte sich vor allem aus Giroguthaben bei der Schweizerischen Nationalbank zusammen und betrug per Ende Berichtsjahr 8,5 Milliarden Franken (2010: 2,4 Milliarden Franken). Andererseits nahmen die Forderungen aus Geldmarktpapieren (vornehmlich Schuldverschreibungen der Schweizerischen Nationalbank) von 1,7 Milliarden Franken auf 0,3 Milliarden Franken ab.

Per 31. Dezember 2011 wurden im Vergleich zum Vorjahr die Forderungen gegenüber Banken um 2,1 Milliarden Franken (Bestand 31.12.2011: 17,5 Milliarden Franken) und die Verpflichtungen gegenüber Banken um 2,0 Milliarden Franken (Bestand 31.12.2011: 26,0 Milliarden Franken) reduziert. Die Bank tätigte ihre Anlagen am Interbankenmarkt in wesentlichem Umfang mittels Reverse-Repurchase-Geschäften, das heisst gegen Wertschriftensicherheiten. Damit sind die Bankforderungen zu einem grossen Teil besichert.

Als Finanzanlagen besitzt die Zürcher Kantonalbank überwiegend festverzinsliche Wertschriften von sehr hoher Qualität, die auch der gesetzlich vorgeschriebenen Liquiditätshaltung dienen. Der Bestand reduzierte sich von 9,0 Milliarden Franken Ende 2010 auf 7,0 Milliarden Franken Ende 2011.

### Handelsbestände und derivative Finanzinstrumente

Der Handelsbestand in Wertschriften und Edelmetallen belief sich per 31. Dezember 2011 auf 14,1 Milliarden Franken (2010: 12,4 Milliarden Franken), wovon 1,1 Milliarden Franken (2010: 1,2 Milliarden Franken) auf Edelmetalle entfielen. Die Zunahme ist auf einen höheren Bestand von börsenkotierten, verzinslichen Wertschriften zurückzuführen. Gemäss den Rechnungslegungsvorschriften wurden die derivativen Finanzinstrumente zu Wiederbeschaffungswerten in den sonstigen Aktiven beziehungsweise Passiven bilanziert. In den sonstigen Aktiven wurden positive Wiederbeschaffungswerte von 10,7 Milliarden Franken (2010: 8,4 Milliarden Franken), in den sonstigen Passiven negative Wiederbeschaffungswerte von 16,5 Milliarden Franken (2010: 14,7 Milliarden Franken) ausgewiesen. Nach Berücksichtigung der Netting-Verträge beliefen sich die effektiven Forderungen und Verpflichtungen auf 3,8 Milliarden Franken (2010: 3,2 Milliarden Franken) beziehungsweise 9,6 Milliarden Franken (2010: 9,5 Milliarden Franken). Short-Positionen in Wertschriften im Umfang von 6,1 Milliarden Franken wurden unter den Verpflichtungen gegenüber Banken verbucht.

### Beteiligungen, Sachanlagen und immaterielle Werte

Der Bestand an nicht konsolidierten Beteiligungen betrug wie im Jahr 2010 0,2 Milliarden Franken. Im Berichtsjahr wurden Investitionen von 56 Millionen Franken getätigt. Die wesentlichen nicht konsolidierten Beteiligungen inklusive der Kapital- und Stimmrechtsquote sind im Anhang unter 3.3.2 (S. 109) offengelegt.

Die Sachanlagen beliefen sich auf 0,7 Milliarden Franken (2010: 0,7 Milliarden Franken) und setzten sich aus Liegenschaften sowie übrigen Sachanlagen zusammen. Investitionen im Umfang von 84 Millionen Franken wurden vor allem für Erneuerungen von Bankgebäuden sowie für Anschaffungen in der Informatik verwendet. Immaterielle Werte waren betragsmässig unbedeutend.

Die Bestandesveränderungen der Beteiligungen, Sachanlagen und immateriellen Werte sind im Anlagespiegel im Anhang 3.4 (S. 109) detailliert dargelegt.

### Wertberichtigungen und Rückstellungen

Die Bildung von Wertberichtigungen und Rückstellungen ist im Kommentar zur Erfolgsrechnung erläutert. Der Bestand per 31. Dezember 2011 betrug 0,6 Milliarden Franken (2010: 0,7 Milliarden Franken). Die Bestandesänderung je Kategorie ist im Anhang 3.9 (S. 115) nachgewiesen.

### Vorsorgeeinrichtungen

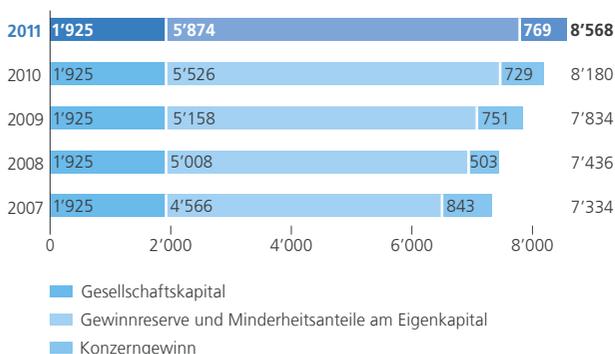
Der Deckungsgrad der Pensionskasse erreichte per Ende Berichtsjahr 101 Prozent (nicht testiert nach Art. 44 BVV2) und lag damit unter dem Vorjahr (106 Prozent).

Es bestehen keine Verpflichtungen zulasten der Zürcher Kantonalbank, die weiter als die reglementarischen Leistungen gehen. Weitere Angaben sind in den Bilanzierungs- und Bewertungsrichtlinien (S. 101) und in den Anhängen 3.7.1 bis 3.7.3 (S. 111–112) enthalten. Der im Personalaufwand enthaltene Aufwand für Personalvorsorgeeinrichtungen betrug im Berichtsjahr 89 Millionen Franken (2010: 71 Millionen Franken).

## Starke Eigenkapitalbasis

Das Eigenkapital setzt sich in der Konzernrechnung aus dem Gesellschaftskapital, der Gewinnreserve und dem Konzerngewinn zusammen. Die Eigenkapital-Ratio (Tier 1) der Zürcher Kantonalbank lag per 31. Dezember 2011 bei 13,4 Prozent und damit im vom Bankrat für das Jahr 2011 definierten Zielband von 12 bis 14 Prozent. Die Offenlegung gemäss Eigenmittelverordnung erfolgt im Kapitel 6 Risikomanagement (S. 128).

Abb.9: Zusammensetzung und Entwicklung des Eigenkapitals  
(in Mio. CHF)



## Gleichbleibendes Gesellschaftskapital

Das Gesellschaftskapital besteht ausschliesslich aus Dotationskapital (kein Partizipationskapital emittiert) und beträgt seit Ende 1994 unverändert 1,925 Milliarden Franken. Infolge der am 5. Dezember 1994 vom Kantonsrat bewilligten, zeitlich unbefristeten Rahmenlimite von 2,5 Milliarden Franken könnte das Dotationskapital jederzeit um 0,575 Milliarden Franken erhöht werden. Gemäss Gesetz über die Zürcher Kantonalbank stellt der Kanton das Dotationskapital zu Selbstkosten zur Verfügung. Die Durchschnittsverzinsung per 31. Dezember 2011 betrug 2,38 Prozent (31.12.2010: 2,53 Prozent).

# Konzernerfolgsrechnung 2011

in Mio. CHF	Anhang	2011	2010	2009	Veränderung 2011/2010 in %
Zins- und Diskontertrag		1'685	1'607	1'780	4,8
Zins- und Dividendenertrag aus Finanzanlagen		156	173	148	-10,0
Zinsaufwand		659	682	800	-3,3
<b>Subtotal Erfolg Zinsengeschäft</b>		<b>1'181</b>	<b>1'099</b>	<b>1'128</b>	<b>7,5</b>
Kommissionsertrag Kreditgeschäft		63	61	69	4,6
Kommissionsertrag Wertschriften- und Anlagegeschäft		461	475	426	-3,0
Kommissionsertrag übriges Dienstleistungsgeschäft		88	82	83	7,5
Kommissionsaufwand		87	85	70	2,3
<b>Subtotal Erfolg Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft</b>		<b>525</b>	<b>532</b>	<b>508</b>	<b>-1,3</b>
<b>Erfolg aus dem Handelsgeschäft</b>	5.1	<b>356</b>	<b>367</b>	<b>508</b>	<b>-2,9</b>
Erfolg aus Veräusserungen von Finanzanlagen		-2	10	44	-
Beteiligungsertrag Konzern		14	11	14	30,7
– davon aus nach Equity-Methode erfassten Beteiligungen		6	4	2	64,8
– davon aus übrigen nicht konsolidierten Beteiligungen		8	7	12	13,8
Liegenschaftenerfolg		11	11	12	-1,4
Anderer ordentlicher Ertrag		16	14	22	18,5
Anderer ordentlicher Aufwand		3	10	2	-67,9
<b>Subtotal übriger ordentlicher Erfolg</b>		<b>35</b>	<b>35</b>	<b>90</b>	<b>1,0</b>
<b>Betriebsertrag</b>		<b>2'097</b>	<b>2'032</b>	<b>2'234</b>	<b>3,2</b>
Personalaufwand	5.2	873	834 <sup>1</sup>	847 <sup>1</sup>	4,7
Sachaufwand	5.3	372	352 <sup>1</sup>	387 <sup>1</sup>	5,7
<b>Subtotal Geschäftsaufwand</b>		<b>1'245</b>	<b>1'185</b>	<b>1'234</b>	<b>5,0</b>
<b>Bruttogewinn</b>		<b>852</b>	<b>847</b>	<b>1'001</b>	<b>0,6</b>
Abschreibungen auf Anlagevermögen	3.4	88	74	80	19,4
Wertberichtigungen, Rückstellungen und Verluste		29	58	181	-49,4
<b>Zwischenergebnis</b>		<b>735</b>	<b>715</b>	<b>740</b>	<b>2,8</b>
Ausserordentlicher Ertrag	5.4	34	11	13	197,2
Ausserordentlicher Aufwand	5.4		0	1	-100,0
Steuern	5.5	-0	-2	1	-93,9
<b>Konzerngewinn</b>		<b>769</b>	<b>729</b>	<b>751</b>	<b>5,6</b>

<sup>1</sup> Ab 01.01.2011 werden der Aufwand für fremdes Aushilfspersonal und die Entschädigungen der Agenturen unter Sach- statt Personalaufwand ausgewiesen. Die Vorjahre wurden entsprechend angepasst.

# Konzernbilanz per 31. Dezember 2011

(vor Gewinnverwendung)

in Mio. CHF	Anhang	2011	2010	Veränderung	Veränderung in %
<b>Aktiven</b>					
Flüssige Mittel		8'521	2'361	6'160	261,0
Forderungen aus Geldmarktpapieren		287	1'705	-1'419	-83,2
Forderungen gegenüber Banken		17'465	19'524	-2'059	-10,5
Forderungen gegenüber Kunden	3.1	8'833	9'073	-240	-2,6
Hypothekarforderungen	3.1	65'059	62'021	3'038	4,9
<b>Kundenausleihungen</b>		<b>73'892</b>	<b>71'094</b>	<b>2'798</b>	<b>3,9</b>
Handelsbestand in Wertschriften und Edelmetallen	3.2.1	14'096	12'404	1'692	13,6
Finanzanlagen	3.2.2	6'973	9'038	-2'065	-22,8
Nicht konsolidierte Beteiligungen	3.2.3, 3.3.2, 3.4	208	151	57	37,6
Sachanlagen	3.4	674	668	6	0,9
Immaterielle Werte	3.4	13	13	-0	-1,2
Rechnungsabgrenzungen		486	455	31	6,8
Sonstige Aktiven	3.5	11'385	8'996	2'389	26,6
<b>Total Aktiven</b>		<b>133'999</b>	<b>126'410</b>	<b>7'590</b>	<b>6,0</b>
Total nachrangige Forderungen		243	172	71	41,3
Total Forderungen gegenüber nicht konsolidierten Beteiligungen und qualifiziert Beteiligten		1'480	888	592	66,7
<b>Passiven</b>					
Verpflichtungen gegenüber Banken		26'047	27'999	-1'952	-7,0
Verpflichtungen gegenüber Kunden in Spar- und Anlageform		41'751	38'425	3'327	8,7
Übrige Verpflichtungen gegenüber Kunden		28'139	24'556	3'583	14,6
Kassenobligationen	3.8.1	905	1'363	-457	-33,6
Obligationenanleihen	3.8.2	6'534	6'665	-131	-2,0
Pfandbriefdarlehen	3.8.3	4'033	2'934	1'099	37,5
<b>Kundengelder</b>		<b>81'363</b>	<b>73'942</b>	<b>7'420</b>	<b>10,0</b>
Rechnungsabgrenzungen		370	349	21	5,9
Sonstige Passiven	3.5	17'022	15'235	1'787	11,7
Wertberichtigungen und Rückstellungen	3.9	631	705	-74	-10,5
Gesellschaftskapital	3.10	1'925	1'925		
Gewinnreserve		5'874	5'526	348	6,3
Konzerngewinn		769	729	41	5,6
<b>Eigenkapital</b>	3.11	<b>8'568</b>	<b>8'180</b>	<b>388</b>	<b>4,7</b>
<b>Total Passiven</b>		<b>133'999</b>	<b>126'410</b>	<b>7'590</b>	<b>6,0</b>
Total Verpflichtungen gegenüber nicht konsolidierten Beteiligungen und qualifiziert Beteiligten		4'833	3'559	1'274	35,8
<b>Ausserbilanzgeschäfte</b>					
Eventualverpflichtungen	3.1, 4.1	4'546	3'899	646	16,6
Unwiderrufliche Zusagen	3.1	7'292	7'151 <sup>1</sup>	141	2,0
Einzahlungs- und Nachschussverpflichtungen	3.1	119	119	-0	-0,3
Derivative Finanzinstrumente					
– positive Wiederbeschaffungswerte	4.3.1, 4.3.2	10'711	8'408	2'303	27,4
– negative Wiederbeschaffungswerte	4.3.1, 4.3.2	16'532	14'657	1'875	12,8
– Kontraktvolumen	4.3.1	446'514	381'954	64'560	16,9
Treuhandgeschäfte	4.4	1'262	1'173	89	7,6

<sup>1</sup> Infolge eines geänderten Erhebungsprozesses wurde ein Restatement von 1'033 Millionen CHF vorgenommen. Diese Erhöhung der Vorjahreszahl betrifft zusätzlich die Anhänge 3.1, 3.14 und 3.15.

# Konzernmittelflussrechnung 2011

in Mio. CHF	2011			2010		
	Mittelherkunft	Mittelverwendung	Saldo	Mittelherkunft	Mittelverwendung	Saldo
Konzernergebnis	769			729		
Abschreibungen auf Anlagevermögen	88			74		
Erfolg aus assoziierten Gesellschaften (nach Equity-Methode)		4			5	
Wertberichtigungen und Rückstellungen	161	160		134	74	
Aktive Rechnungsabgrenzungen		31			49	
Passive Rechnungsabgrenzungen	21				3	
Zuweisung an Kanton und Gemeinden Vorjahr		379			381	
Latente Steuern	0	0		0	0	
Veränderungen aus Währungsumrechnungen		1			3	
<b>Innenfinanzierung</b>	<b>1'039</b>	<b>575</b>	<b>464</b>	<b>936</b>	<b>515</b>	<b>422</b>
Gesellschaftskapital						
<b>Eigenkapitaltransaktionen</b>						
Nicht konsolidierte Beteiligungen/assoziierte Gesellschaften	0	56		0	19	
Änderung im Konsolidierungskreis				4		
Sachanlagen	1	84		6	76	
Immaterielle Werte	0	8			17	
<b>Anlagevermögen</b>	<b>1</b>	<b>148</b>	<b>-147</b>	<b>10</b>	<b>112</b>	<b>-101</b>
Forderungen gegenüber Kunden	240			256		
Hypothekarforderungen		3'038			3'597	
Verpflichtungen gegenüber Kunden in Spar- und Anlageform	3'327			2'276		
Übrige Verpflichtungen gegenüber Kunden	3'583				2'235	
Kassenobligationen	149	607		151	1'257	
Obligationenanleihen	1'630	1'742		2'230	475	
Pfandbriefdarlehen	1'395	296		629	362	
Zweckkonforme Verwendung von Rückstellungen für Ausfallrisiken		74			47	
<b>Kundengeschäft</b>	<b>10'324</b>	<b>5'757</b>	<b>4'567</b>	<b>5'541</b>	<b>7'973</b>	<b>-2'432</b>
Forderungen gegenüber Banken	2'059			2'840		
Verpflichtungen gegenüber Banken		1'952		4'758		
<b>Bankengeschäft</b>	<b>2'059</b>	<b>1'952</b>	<b>107</b>	<b>7'598</b>		<b>7'598</b>
Handelsbestände in Wertschriften und Edelmetallen		1'710			3'553	
Finanzanlagen	2'065			905		
Forderungen aus Geldmarktpapieren	1'419				1'535	
Sonstige Aktiven		2'389			2'672	
Sonstige Passiven	1'787			3'200		
Zweckkonforme Verwendung von übrigen Rückstellungen		2			3	
<b>Übriges Bankgeschäft</b>	<b>5'270</b>	<b>4'100</b>	<b>1'170</b>	<b>4'105</b>	<b>7'763</b>	<b>-3'658</b>
<b>Bankgeschäft</b>	<b>17'653</b>	<b>11'810</b>	<b>5'843</b>	<b>17'244</b>	<b>15'736</b>	<b>1'508</b>
<b>Flüssige Mittel</b>		<b>6'160</b>	<b>-6'160</b>		<b>1'829</b>	<b>-1'829</b>
<b>Total Mittelherkunft</b>	<b>18'693</b>			<b>18'191</b>		
<b>Total Mittelverwendung</b>		<b>18'693</b>			<b>18'191</b>	

## Anhang

# 1. Erläuterungen zur Geschäftstätigkeit und Angabe des Personalbestands

## Allgemeines

Die Zürcher Kantonalbank ist die grösste Kantonalbank der Schweiz und die drittgrösste Schweizer Bank. Die Bank positioniert sich als Universalbank mit regionaler Verankerung und wendet sich primär an Kundinnen und Kunden im Wirtschaftsraum Zürich. In begrenztem Rahmen tätigt die Bank Geschäfte auch in der übrigen Schweiz und im Ausland. Sie ist eine selbstständige Anstalt des kantonalen öffentlichen Rechts und bietet ihren Kunden das dichteste Netz von Standorten im Wirtschaftsraum Zürich. Das durch den Kanton zur Verfügung gestellte Gesellschaftskapital (Dotationskapital) ist Bestandteil der Eigenmittel der Zürcher Kantonalbank. Zusätzlich haftet der Kanton für alle Verbindlichkeiten der Bank, soweit ihre eigenen Mittel nicht ausreichen sollten. In Erfüllung des gesetzlichen Zweckartikels trägt die Zürcher Kantonalbank zur Lösung volkswirtschaftlicher und sozialer Aufgaben im Kanton bei und unterstützt dessen umweltverträgliche Entwicklung. Zusätzlich bietet die Zürcher Kantonalbank über Tochtergesellschaften folgende Dienstleistungen an: Fondsleitungstätigkeit für kollektive Kapitalanlagen und Treuhanddienstleistungen (Balfidor Gruppe), Vermögensverwaltung im Healthcare-Bereich (Adamant Biomedical Investments AG), internationales Private Banking mittels Onshore-Betreuung (Zürcher Kantonalbank Österreich AG) und Emissionen von strukturierten Anlageprodukten (Zürcher Kantonalbank Finance (Guernsey) Ltd.). Neben den nachfolgend beschriebenen Geschäftssparten bestehen keine weiteren Geschäftstätigkeiten, die einen wesentlichen Einfluss auf die Risiko- und Ertragslage der Bank haben.

## Bilanzgeschäft

Das Zinsgeschäft bildet die Hauptertragsquelle der Zürcher Kantonalbank. Stark verankert ist die Bank im Hypothekengeschäft, wobei hauptsächlich Wohnliegenschaften im Wirtschaftsraum Zürich finanziert werden. Im kommerziellen Kreditgeschäft schätzen Unternehmen jeder Grösse die Bank als verlässliche Partnerin. Die Entgegennahme von Kundengeldern in Spar- und

Anlageform, von Fest- und Sichtgeldern sowie von Kassenobligationen, Obligationenanleihen und Pfandbriefdarlehen ist die wichtigste Refinanzierungsquelle. Im Interbankengeschäft ist die Bank überwiegend auf gedeckter Basis tätig.

## Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft

Der Kommissions- und Dienstleistungsbereich umfasst insbesondere Anlageberatung, Vermögensverwaltung, Finanzplanung sowie Dienstleistungen rund um Wertschriften, Zahlungsverkehr, Erbschaftsangelegenheiten, Steuerberatung, Exportfinanzierungen, Akkreditive sowie Kauttionen und Garantien. Zudem besorgt die Bank für in- und ausländische Emittenten alle Arten von Kapitalmarktmissionen sowohl als Lead Manager wie auch als Konsortialpartner.

## Handel

Die Bank betreibt aktiv Handel mit Wertschriften, Devisen, Noten, Edelmetallen, Rohstoffkontrakten sowie mit Finanz- und Immobilienderivaten auf eigene und fremde Rechnung. Im Schweizer Markt ist die Zürcher Kantonalbank ein wesentlicher Market Maker sowie eine bedeutende Emittentin strukturierter Produkte und Warrants. Daneben tätigt die Bank SLB- (Securities-Lending und -Borrowing) sowie Repo-Geschäfte (Repurchase Agreement).

## Risikobeurteilung

Der Bankrat befasst sich regelmässig mit den Risiken der Zürcher Kantonalbank. Grundlage bilden umfassende Quartalsberichte über Kredit-, Markt- und Liquiditätsrisiken, Compliance-Risiken, operationelle Risiken und Reputationsrisiken sowie die im Jahresrhythmus aktualisierte systematische Risikoanalyse über das Gesamtinstitut mit Tätigkeits- und Wirksamkeitsberichten über das interne Kontrollsystem sämtlicher Geschäftseinheiten und Funktionen. Der Bankrat beurteilt die Einhaltung risikopolitischer Vorgaben und Limiten, das Risikoprofil sowie besondere Ereignisse und Entwicklungen. Behandelt werden auch Entscheide der

Ausschüsse und Komitees, neue Produkte, Änderungen im Marktumfeld und regulatorische Entwicklungen. Der Risikomanagementausschuss und der Prüfungsausschuss unterstützen den Bankrat bei der Wahrnehmung seiner Aufgaben. Weitere Ausführungen zu Organisation, Prozessen, Methoden und Risikokennzahlen sind im Kapitel 6 Risikomanagement (S. 128) zu finden.

### Outsourcing

Die Zürcher Kantonalbank hat die Erstellung von Quick-pay-Vergütungsaufträgen für die Kunden als wesentliche Dienstleistung im Sinne des FINMA-Rundschreibens 2008/7 (Outsourcing Banken) an die Trüb AG, Aarau, ausgelagert.

### Personalbestand

Der teilzeitbereinigte Personalbestand betrug per Ende 2011 5'101 Mitarbeitende (2010: 4'972), darunter 35 Aushilfen (2010: 39). Von den fest angestellten Mitarbeitenden standen 1'377 Personen (2010: 1'303) in einem Teilzeitarbeitsverhältnis. Der teilzeitbereinigte Personalbestand umfasst 347 Lernende und Praktikanten (2010: 341), die gemäss den Vorschriften der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht (FINMA) zu 50 Prozent gewichtet sind.

## Anhang

## 2. Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze

### Allgemeine Grundsätze

Die Konzernrechnung der Zürcher Kantonalbank Gruppe wird gemäss Kotierungsreglement der Schweizer Börse in Übereinstimmung mit den für Banken und Effekthändler anzuwendenden Vorschriften erstellt (Richtlinien zu den Rechnungslegungsvorschriften der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht). Die Konzernrechnung vermittelt ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns.

### Konsolidierungskreis

Die konsolidierte Jahresrechnung umfasst die Abschlüsse des Stammhauses und der direkt und indirekt gehaltenen wesentlichen Tochtergesellschaften, an denen die Gruppe Beteiligungen von mehr als 50 Prozent am stimmberechtigten Kapital hält, oder die auf eine andere Weise beherrscht werden. Die Behandlung von Beteiligungen kleiner als 50 Prozent wird im Abschnitt «Nicht konsolidierte Beteiligungen» näher erläutert (S. 103). Im Berichtsjahr haben sich keine Änderungen im Konsolidierungskreis ergeben. Die Darstellung der Konzernrechnung richtet sich nach der wirtschaftlichen Betrachtungsweise. Die Einzelabschlüsse der Konzerngesellschaften basieren auf einheitlichen, konzernweit gültigen Rechnungslegungsstandards.

### Konsolidierungsmethode

Die Kapitalkonsolidierung erfolgt nach der Purchase-Methode. Dabei wird das Eigenkapital der Konzerngesellschaften im Erwerbszeitpunkt bzw. im Zeitpunkt der Gründung mit dem Buchwert der Beteiligung verrechnet. Aktiven und Passiven sowie Aufwand und Ertrag von sämtlichen konsolidierten Konzerngesellschaften werden zu 100 Prozent erfasst. Die Auswirkungen konzerninterner Geschäfte sowie Zwischengewinne werden bei der Erstellung der konsolidierten Rechnung eliminiert. Die im Stammhaus als Gewinnvorwegnahme verbuchte Zuweisung an die Reserve für allgemeine Bankrisiken wird im Konzernabschluss als Bestandteil des Konzerngewinns ausgewiesen.

### Konsolidierungszeitraum

Der Konsolidierungszeitraum entspricht dem jeweiligen Kalenderjahr. Bei allen konsolidierten Gesellschaften ist das Geschäftsjahr mit dem Kalenderjahr identisch.

### Erfassungszeitpunkt der Geschäfte

Alle abgeschlossenen Geschäfte werden tagfertig erfasst und nach den anerkannten Grundsätzen bewertet. Die Bilanzierung der abgeschlossenen, aber noch nicht erfüllten Devisen-Kassengeschäfte erfolgt nach dem Erfüllungstagsprinzip. Diese Geschäfte werden zwischen dem Abschluss- und Erfüllungstag (Valutadatum) als Termingeschäfte ausgewiesen. Wertschriften- und Optionsgeschäfte werden am Abschlusstag verbucht und bilanziert. Bilanzgeschäfte mit fester Laufzeit werden grundsätzlich ab dem Erfüllungstag (Valutadatum) bilanziert.

### Umrechnung von Fremdwährungen

Transaktionen in Fremdwährungen werden zu den jeweiligen Tageskursen verbucht. Am Bilanzstichtag werden Aktiven und Passiven mit Ausnahme der Notenbestände in Fremdwährung zu Stichtagskursen (Mittelkurse am Bilanzstichtag) umgerechnet. Bei Notenbeständen gelangt der Geldkurs des Stichtags zur Anwendung. Die aus der Fremdwährungsumrechnung resultierenden Kursgewinne und -verluste werden unter dem Erfolg aus dem Handelsgeschäft ausgewiesen. Die Jahresrechnung der Zürcher Kantonalbank Österreich AG wird in Euro geführt. Die Aktiven und Passiven werden zu Bilanzstichtagskursen, Aufwendungen und Erträge zu Jahresdurchschnittskursen umgerechnet. Die Differenz, welche aus diesen unterschiedlichen Wechselkursen resultiert, wird als Währungsumrechnungsdifferenz direkt im Eigenkapital erfasst.

Abb. 10: Umrechnungskurse für Fremdwährungen

	2011		2010	
	Bilanzstichtagskurse	Jahresdurchschnittskurse	Bilanzstichtagskurse	Jahresdurchschnittskurse
USD	0,9351	0,8800	0,9321	1,0375
EUR	1,2139	1,2309	1,2505	1,3620

## Verrechnung von Aktiven und Passiven

Mit Ausnahme der nachfolgenden Fälle erfolgt grundsätzlich keine Verrechnung. Forderungen und Verbindlichkeiten werden verrechnet, wenn alle folgenden Bedingungen erfüllt sind: Die Forderungen und Verbindlichkeiten erwachsen aus gleichartigen Geschäften mit derselben Gegenpartei, mit gleicher oder früherer Fälligkeit der Forderung und in derselben Währung und können zu keinem Gegenparteiisiko führen. Bestände an eigenen Anleihen und Kassenobligationen werden mit den entsprechenden Passivpositionen verrechnet.

## Flüssige Mittel, Forderungen aus Geldmarktpapieren, Verpflichtungen gegenüber Banken und Passivgelder

Die Bilanzierung erfolgt zum Nominalwert. Bei den Wechseln und Geldmarktpapieren wird eine Diskontabgrenzung vorgenommen und der per Jahresende berechnete Rückdiskont in Abzug gebracht. Bei Wertschriften-Short-Positionen und Forderungen aus Geldmarktpapieren als Handelsgeschäft erfolgt die Bewertung zum Fair Value.

## Forderungen gegenüber Banken und Kunden sowie Hypothekarforderungen

Die Bilanzierung erfolgt zum Nominalwert. Buchforderungen in Edelmetallen sowie Geldanlagen von Tochtergesellschaften, die im Handelsbuch geführt werden und im Zusammenhang mit Derivaten stehen, werden zu Marktwerten bilanziert. Für alle akuten und latenten Verlustrisiken werden nach dem Vorsichtsprinzip angemessene Wertberichtigungen gebildet. Leasing-Finanzierungen werden zum Nominalwert (oder Objektwert) abzüglich der kumulierten Amortisationen und zuzüglich der fälligen nicht bezahlten Raten, Verzugszinsen und Spesen unter den Ausleihungen bilanziert. Der Anteil der Leasing-Rate, der dem Zins der jeweiligen Periode entspricht, ist in der Erfolgsrechnung unter dem Zinsertrag ausgewiesen. Der Restbetrag stellt die Amortisation dar und reduziert den Forderungsbetrag.

## Handelsbestände in Wertschriften und Edelmetallen

Handelsbestände werden zum Fair Value bilanziert. Dieser entspricht dem Betrag, zu dem ein Vermö-

genswert zwischen sachverständigen, interessierten und voneinander unabhängigen Geschäftspartnern getauscht oder eine Schuld beglichen werden könnte, das heisst entweder dem auf einem preiseffizienten und liquiden Markt gestellten Preis oder einem aufgrund eines Bewertungsmodells ermittelten Preis. Ist ausnahmsweise kein Fair Value ermittelbar, erfolgt die Bewertung und Bilanzierung zum Niederstwertprinzip. Die aus der Bewertung stammenden Kursgewinne und -verluste werden erfolgswirksam verbucht. Zinsen und Dividendenerträge aus Wertschriften-Handelsbeständen werden dem Handelsertrag gutgeschrieben. Der Refinanzierungserfolg für die Wertschriften-Handelsbestände wird zwischen dem Handelsergebnis und dem Zinsensaldo verrechnet. Sämtliche physischen Edelmetallbestände werden im Handelsbestand bilanziert.

## Securities-Lending- und -Borrowing-Geschäfte

Die Zürcher Kantonalbank tätigt das Verleihen oder Borgen von nicht monetären Werten wie Geldmarktpapiere oder Wertschriften auf eigene Rechnung und Gefahr (Principal Status). Die Bank tätigt Lending- und Borrowing-Geschäfte im Rahmen des Handelsgeschäfts und verleiht Wertschriften aus den Finanzanlagen, wobei Forderungen und Verpflichtungen aus dem Verleihen oder Borgen von nicht monetären Werten zum Marktwert bewertet werden. Darlehensgeschäfte mit Wertschriften oder Geldmarktpapieren werden, soweit sie bar gedeckt sind und einem täglichen Margenausgleich unterliegen, wie Repo-Geschäfte behandelt. Darlehensgeschäfte mit Wertschriften oder Geldmarktpapieren werden, soweit sie nicht bar gedeckt sind, nicht bilanziert, jedoch im Anhang ausgewiesen.

## Repurchase- und Reverse-Repurchase-Geschäfte (Repo)

Die Repo-Geschäfte werden als Bareinlage mit Verpfändung von eigenen Wertschriften in der Bilanz erfasst. Die Reverse-Repo-Geschäfte werden als Vorschuss gegen Deckung durch Wertschriften behandelt. Damit wird der Finanzierungscharakter der Transaktion betont. Die Übertragung der Wertschriften wird so behandelt, als ob diese zur Sicherung des Kredits verpfändet worden wären.

## Finanzanlagen

Festverzinsliche Wertschriften werden grundsätzlich nach der Accrual-Methode bewertet. Dabei werden Agio und Disagio über die Laufzeit verteilt in die Erfolgsrechnung einbezogen. Realisierte Kurserfolge aus vorzeitigen Verkäufen werden bei diesen Positionen über die Laufzeit abgegrenzt. Bei bonitätsbedingten Wertminderungen kommt das Niederstwertprinzip zur Anwendung. Ungeachtet des stimmberechtigten Anteils werden Aktien und andere Beteiligungspapiere, die nicht mit der Absicht der dauernden Anlage erworben wurden, unter dieser Position ausgewiesen. Beteiligungstitel werden nach dem Niederstwertprinzip bewertet. Aus dem Kreditgeschäft übernommene Liegenschaften und Beteiligungen, die zur Veräusserung vorgesehen sind, werden nach dem Niederstwertprinzip bewertet (Anschaffungs- oder vorsichtig geschätzter tieferer Liquidationswert).

Nicht realisierte Verluste aufgrund von Kursbewegungen sowie marktbedingte Aufwertungen bis zum Anschaffungswert werden unter anderer ordentlicher Aufwand beziehungsweise anderer ordentlicher Ertrag ausgewiesen. Realisierte Gewinne resp. Verluste aus dem Verkauf von Finanzanlagen werden als Erfolg aus Veräusserungen von Finanzanlagen verbucht.

## Nicht konsolidierte Beteiligungen

Aktien und andere Beteiligungstitel werden ungeachtet des stimmberechtigten Anteils der Position den Beteiligungen zugeordnet, sofern sie mit der Absicht der dauernden Anlage erworben wurden. Die nicht konsolidierten wesentlichen Beteiligungen sind im Anhang 3.3.2 (S. 109) aufgeführt. Beteiligungen bis 20 Prozent Stimmrecht werden zum Niederstwertprinzip bewertet. Regelmässig, das heisst wenigstens einmal jährlich, werden die Beteiligungswerte auf ihre Werthaltigkeit geprüft. Nicht konsolidierte Beteiligungen mit einem Stimmenanteil zwischen 20 Prozent und 49,9 Prozent sowie die im Sinne der Rechnungslegung unwesentliche Mehrheitsbeteiligung an der Adamant Biomedical Investments AG werden nach der Equity-Methode zum anteiligen Eigenkapital per Bilanzstichtag erfasst. Der anteilige Jahreserfolg wird als Ergebnis aus Equity-Bewertung in die konsolidierte Erfolgsrechnung einbezogen.

## Sachanlagen

Die selbst genutzten Liegenschaften, einschliesslich Einrichtungen und Einbauten in gemieteten Liegenschaften, werden zu Anschaffungswerten zuzüglich grösseren Investitionen bilanziert und aufgrund der geschätzten Nutzungsdauer linear abgeschrieben. Andere Liegenschaften, die in der Absicht einer langfristigen Anlage gehalten werden, sind zu Anschaffungswerten abzüglich linearer Abschreibungen beziehungsweise zum tieferen Ertragswert bilanziert. Die übrigen Sachanlagen umfassen Informatikmittel sowie Mobiliar, Fahrzeuge und Maschinen. Kleinere Anschaffungen werden vollumfänglich im Jahr der Anschaffung dem Sachaufwand belastet. Grössere Investitionen werden aktiviert und nach betriebswirtschaftlichen Kriterien über die geschätzte Nutzungsdauer vollständig amortisiert.

Abb. 11: Die für die Abschreibungssätze massgebliche Nutzungsdauer beträgt (in Jahren):

Bankgebäude und andere Liegenschaften	maximal 60
Einrichtungen (Ausbau und Technik)	maximal 12
Einbauten in gemieteten Liegenschaften	verbleibende Mietvertragsdauer
Informatikmittel	2 bis maximal 5
Mobiliar/Fahrzeuge/Maschinen	maximal 5

Sämtliche Sachanlagen werden regelmässig auf Wertbeeinträchtigungen hin geprüft. Eine Wertbeeinträchtigung liegt vor, wenn der Buchwert über dem erzielbaren Wert liegt. Im Bereich Immobilien erfolgt die Beurteilung durch Liegenschaftenschätzer. Die übrigen Sachanlagen werden hinsichtlich ihres Nutzwerts nach betriebswirtschaftlichen Kriterien überwacht.

## Immaterielle Werte

### Goodwill

Falls bei der Akquisition einer Gesellschaft die Erwerbskosten höher sind als die übernommenen und nach konzerneinheitlichen Richtlinien bewerteten Nettoaktiven, wird die verbleibende Grösse als Goodwill aktiviert. Dieser wird in der Regel linear über die geschätzte Nutzungsdauer abgeschrieben. Die Abschreibungsdauer beträgt in der Regel fünf Jahre, in begründeten Fällen maximal 20 Jahre. Goodwill, dessen Aktivierung aufgrund einer Beurteilung per Bilanzstichtag nicht mehr gerechtfertigt ist (Impairment), wird zusätzlich abgeschrieben.

## Übrige immaterielle Werte

Die übrigen immateriellen Werte beinhalten erworbene EDV-Programme. Kleinere Anschaffungen werden vollumfänglich im Jahr der Anschaffung dem Sachaufwand belastet. Grössere Investitionen werden aktiviert und nach betriebswirtschaftlichen Kriterien über die geschätzte Nutzungsdauer, in der Regel zwölf Monate, vollständig amortisiert.

## Wertberichtigungen und Rückstellungen für Ausfallrisiken

Verlustrisiken werden durch angemessene Wertberichtigungen und Rückstellungen abgedeckt. Die Bestimmung der Höhe der Wertberichtigungen erfolgt nach einem systematischen Ansatz, der den Risiken des Portefeuilles der Zürcher Kantonalbank Rechnung trägt. Gefährdete Forderungen werden grundsätzlich auf Einzelbasis bewertet. Eine Einzelwertberichtigung wird gebildet, wenn Anzeichen bestehen, dass die Rückführung einer Kreditforderung durch die zu erwartenden Zahlungen nicht mehr gewährleistet ist. Die Bank betrachtet Kreditforderungen als gefährdet, wenn Anhaltspunkte vorliegen, dass der Schuldner seinen zukünftigen Verpflichtungen nicht nachkommen kann. Kreditforderungen werden spätestens dann als gefährdet eingestuft, wenn die vertraglich festgesetzten Amortisationen, Zins- oder Kommissionszahlungen 90 Tage oder länger ausstehend sind. Die entsprechenden Zinsen und Kommissionen werden vollständig wertberichtigt. Einzelwertberichtigungen für Kreditrisiken werden nach folgenden Grundsätzen gebildet:

- Kreditforderungen werden unter Berücksichtigung der Bonität des Schuldners und der vorhandenen Sicherheiten zu Liquidationswerten einzeln bewertet.
- Sobald die Rückführung der Kreditforderung durch die zu erwartenden Zahlungen nicht mehr gewährleistet ist, wird der mutmassliche Kreditverlust (Buchwert abzüglich zu erwartender realisierbarer Betrag) mit entsprechenden Wertberichtigungen abgedeckt.

Für alle gefährdeten Forderungen wird mindestens zweimal jährlich eine Bonitätsprüfung durchgeführt und – wo nötig – eine Wertberichtigung des Kreditrisikos vorgenommen. Eine Wertberichtigung für eine gefährdete Forderung wird nur dann aufgehoben, wenn wieder von einer pünktlichen Kapitalrückzahlung und Zinszah-

lung gemäss den Vertragsbedingungen ausgegangen werden kann. Wenn eine Kreditforderung als ganz oder teilweise uneinbringlich eingestuft oder ein Forderungsverzicht gewährt wird, wird der entsprechende Betrag ausgebucht. Für Kleinrisiken erfolgt für homogen zusammengesetzte Kreditportefeuilles eine pauschale Beurteilung (pauschalierte Einzelwertberichtigung) des Wertberichtigungsbedarfs.

Die Zürcher Kantonalbank verzichtet auf die Bildung von Pauschalwertberichtigungen für latente Risiken, weil die Systematik zur Ermittlung der Einzelwertberichtigungen eine korrekte Bewertung der Ausleihungen gewährleistet. Für Kreditforderungen, die einem länderspezifischen Risiko unterliegen, werden ebenfalls angemessene Wertberichtigungen gebildet. Basis für die Länderwertberichtigungen bilden unter anderem die Länderbeurteilungen verschiedener Rating-Agenturen. Die Länderwertberichtigungen werden unter Berücksichtigung von Sicherheiten und allfälligen Einzelwertberichtigungen in Anlehnung an den vorgängig beschriebenen Ansatz der Ausfallrisiken ermittelt und ebenfalls mindestens halbjährlich überprüft.

## Wertberichtigungen und Rückstellungen für andere Geschäftsrisiken und übrige Rückstellungen

Für alle am Bilanzstichtag erkennbaren Risiken werden nach dem Vorsichtsprinzip Einzelwertberichtigungen und Rückstellungen gebildet.

## Gewinnreserve

In der Gewinnreserve sind die vom Konzern selbst erarbeiteten eigenen Mittel, die thesaurierten Gewinne, ausgewiesen. Diese Position beinhaltet die im Abschluss des Stammhauses ausgewiesenen Reserven für allgemeine Bankrisiken, die nach Art. 18 lit. b der Eigenmittelverordnung als Eigenmittel zu betrachten sind.

## Vorsorgeeinrichtungen

Die Zürcher Kantonalbank wendet die Grundsätze von Swiss GAAP FER 16 an. Es wird jährlich beurteilt, ob aus einer Vorsorgeeinrichtung aus Sicht der Gruppe ein wirtschaftlicher Nutzen oder eine wirtschaftliche Verpflichtung besteht. Als Basis dienen Verträge und Jahresrechnungen der Vorsorgeeinrichtungen, welche in der Schweiz nach Swiss GAAP FER 26 erstellt werden, und

weitere Berechnungen, welche die finanzielle Situation sowie die bestehende Über- und Unterdeckung für jede Vorsorgeeinrichtung entsprechend den tatsächlichen Verhältnissen darstellen. Die Arbeitgeber-Beitragsreserve ist in der Position sonstige Aktiven aktiviert. Äufnungen und Entnahmen werden über den Personalaufwand gebucht.

Es bestehen keine Verpflichtungen zulasten der Zürcher Kantonalbank, die über die reglementarischen Leistungen hinausgehen. Zusätzliche Informationen sind im Anhang 3 Informationen zur Bilanz im Abschnitt «Angaben zu Vorsorgeeinrichtungen» ersichtlich (S. 111).

### Eventualverpflichtungen, unwiderrufliche Zusagen, Einzahlungs- und Nachschussverpflichtungen, Verpflichtungskredite und Treuhandanlagen

Der Ausweis der Ausserbilanzgeschäfte erfolgt zum Nominalwert. Für Verlustrisiken werden nach dem Vorsichtsprinzip angemessene Rückstellungen gebildet. Im Betrag der unwiderruflichen Zusagen sind die Terminhypotheken enthalten.

### Derivative Finanzinstrumente

Derivative Finanzinstrumente werden zu Handels- oder Absicherungszwecken eingesetzt. Bei Abschluss von derivativen Finanzinstrumenten zu Absicherungszwecken wird die Beziehung zwischen abgesichertem Grundgeschäft und Absicherungsgeschäft in einer Dokumentation nachgewiesen. Ferner werden die abgesicherten Risiken sowie die Methode der Effektivitätsmessung festgehalten. Mit der Effektivitätsmessung wird das Verhältnis zwischen dem Ergebnis der Absicherung und dem Ergebnis des abgesicherten Grundgeschäfts untersucht.

### Behandlung in der Erfolgsrechnung

Die derivativen Finanzinstrumente des Handelsgeschäfts werden zum Fair Value bewertet. Bei den im Rahmen des Bilanzstrukturmanagements zur Absicherung von Zinsänderungsrisiken eingesetzten derivativen Finanzinstrumenten gelangt die Accrual-Methode zur Anwendung. Falls der Erfolg des Absicherungsgeschäfts denjenigen des abgesicherten Grundgeschäfts überschreitet, wird das Absicherungsgeschäft als ineffektiv

betrachtet. In diesem Fall wird der überschreitende Teil des derivativen Instruments einem Handelsgeschäft gleichgestellt.

### Bilanzierung

Die Wiederbeschaffungswerte aus als Eigenhändler abgeschlossenen Kontrakten werden unbesehen der erfolgsmässigen Behandlung bilanziert. Bei den nach der Accrual-Methode bewerteten Absicherungsgeschäften wird die Bewertungsdifferenz auf einem unter den sonstigen Aktiven oder sonstigen Passiven bilanzierten Konto erfolgsmässig neutralisiert. Dieses Ausgleichskonto ist in Anhang 3.5 (S. 110) offengelegt. Sämtliche Absicherungstransaktionen des Treasury-Bereichs werden über den Handelsbereich abgeschlossen, d.h. der Treasury-Bereich gelangt nicht selbst an den Markt. Die Wiederbeschaffungswerte derivativer Finanzinstrumente repräsentieren damit den gesamten Bestand der mit Dritten getätigten Geschäfte. Sie entsprechen den in Tabelle 4.3.1 (Offene derivative Finanzinstrumente nach Kontraktarten, S. 122) ausgewiesenen Werten der Handelsinstrumente. Die unter den Hedging-Instrumenten aufgeführten Positionen entsprechen den internen Absicherungsgeschäften. Die Bilanzierung erfolgt ohne Verrechnung von Aktiven und Passiven aus Netting-Verträgen.

### Strukturierte Produkte

Da die selbst emittierten strukturierten Produkte mit eigenen Schuldverschreibungen Teil einer handelsähnlichen Strategie sind, werden diese gesamthaft (keine Abtrennung von Derivat und Basisvertrag) zum Fair Value bewertet. Allfällige Auswirkungen der eigenen Kreditwürdigkeit auf den Fair Value des emittierten strukturierten Produktes werden im Eintretensfall nicht über die Erfolgsrechnung verbucht.

### Steuern

Als selbstständige Anstalt des kantonalen Rechts ist die Zürcher Kantonalbank, Zürich, sowohl nach kantonalem Steuergesetz (§ 61) als auch nach dem Bundesgesetz über die direkte Bundessteuer (§ 56) von der Gewinn- und Kapitalsteuer befreit. Die Tochtergesellschaft Zürcher Kantonalbank Finance (Guernsey) Limited ist eine Finanzgesellschaft im Sinne des Companies Law in Guernsey. Steuerrechtlich gilt die Gesellschaft seit dem 1. Januar 2008 als «Resident» und ist grundsätzlich

steuerpflichtig. Da sie keine einkommenssteuerpflichtigen «Banking Activities» noch andere regulierte steuerpflichtige Transaktionen durchführt, zahlt die Zürcher Kantonalbank Finance (Guernsey) Limited lediglich eine fixe «Validation Fee», die im Sachaufwand verbucht ist. In der Schweiz ist die Zürcher Kantonalbank Finance (Guernsey) Limited weder für die Bundessteuer noch für die Staats- und Gemeindesteuern des Kantons Zürich steuerpflichtig. Die Gesellschaften der Balfidor Gruppe unterstehen den Kantons- und Bundessteuern, die aufgrund des steuerbaren Ergebnisses und des Kapitals des Berichtsjahrs verbucht werden. Die Zürcher Kantonalbank Österreich AG unterliegt der österreichischen Körperschaftssteuer, welche unabhängig von der Höhe des steuerpflichtigen Einkommens 25 Prozent beträgt. Die steuerlichen Konsequenzen aus zeitlichen Unterschieden zwischen den im Konzernabschluss ausgewiesenen Bilanzwerten und deren Steuerwerte im Einzelabschluss werden als latente Steuerforderungen resp. als latente Steuerverpflichtungen ausgewiesen. Latente Steuerforderungen aus Verlustvorträgen werden aktiviert, wenn es wahrscheinlich ist, dass innerhalb der gesetzlichen Fristen genügend steuerbare Gewinne erwirtschaftet werden, gegen welche diese Unterschiede resp. die entsprechenden Verlustvorträge verrechnet werden können. Veränderungen bei den latenten Steuern werden in der Erfolgsrechnung über die Position Steuern erfasst.

### Änderung der Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze

Im Berichtsjahr wurden keine Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze geändert.

### Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Die Zürcher Kantonalbank geht bei der Eigenmittelbeschaffung neue Wege und emittierte im Januar 2012 zur Stärkung ihrer Kapitalbasis als erste Schweizer Bank eine nachrangige Tier 1-Anleihe mit bedingtem Forderungsverzicht im Umfang von 590 Millionen Franken. Damit wird die Eigenkapital-Ratio um rund 1 Prozentpunkt verbessert. Bis zum Zeitpunkt der Erstellung der Jahresrechnung sind keine weiteren wesentlichen Ereignisse eingetreten, die einen massgeblichen Einfluss auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns haben.

## Anhang

## 3. Informationen zur Bilanz

## 3.1 Übersicht der Deckung von Ausleihungen und Ausserbilanzgeschäften

## 3.1.1 Übersicht nach Deckungen

in Mio. CHF	Deckungsart			Total
	Hypothekarische Deckung	Andere Deckung	Ohne Deckung	
<b>Ausleihungen</b>				
Forderungen gegenüber Kunden	163	904	7'765	8'833
Hypothekarforderungen				
– Wohnliegenschaften	54'872			54'872
– Büro- und Geschäftshäuser	6'296			6'296
– Gewerbe und Industrie	2'317			2'317
– Übrige	1'574			1'574
Total Hypothekarforderungen	65'059			65'059
<b>Total Ausleihungen 2011</b>	<b>65'222</b>	<b>904</b>	<b>7'765</b>	<b>73'892</b>
Total Ausleihungen 2010	62'197	1'374	7'523	71'094
<b>Ausserbilanz</b>				
Eventualverpflichtungen	73	2'100	2'372	4'546
Unwiderrufliche Zusagen	1'150	1'115	5'028	7'292
Einzahlungs- und Nachschussverpflichtungen			119	119
<b>Total Ausserbilanz 2011</b>	<b>1'223</b>	<b>3'215</b>	<b>7'519</b>	<b>11'957</b>
Total Ausserbilanz 2010	1'762	3'296	6'112	11'170

## 3.1.2 Angaben zu gefährdeten Forderungen

in Mio. CHF	Bruttoschuld- betrag	Geschätzte Verwertungserlöse der Sicherheiten	Nettoschuld- betrag	Einzelwert- berichtigungen
<b>Gefährdete Forderungen</b>				
<b>2011</b>	<b>1'188</b>	<b>320</b>	<b>868</b>	<b>546</b>
2010	1'124	283	841	581

## 3.2.1 Handelsbestände in Wertschriften und Edelmetallen

in Mio. CHF	2011	2010
Verzinsliche Wertschriften	10'390	8'564
– börsenkotierte <sup>1</sup>	10'094	7'855
– nicht börsenkotierte	296	709
Beteiligungstitel	2'643	2'607
Edelmetalle	1'063	1'233
<b>Total Handelsbestände in Wertschriften und Edelmetallen</b>	<b>14'096</b>	<b>12'404</b>
– davon repofähige Wertschriften gemäss Liquiditätsvorschriften	5'417	4'648
Ausgeliehene Handelsbestände in Wertschriften und Edelmetallen	5'805	4'005

<sup>1</sup> Börsenkotiert = an einer anerkannten Börse gehandelt.

### 3.2.2 Finanzanlagen

in Mio. CHF	Buchwert		Fair Value	
	2011	2010	2011	2010
Verzinsliche Wertschriften	6'818	8'888	7'039	9'117
– davon nach Accrual-Methode bewertet	6'818	8'847	7'039	9'075
– davon nach Niederstwertprinzip bewertet		41		42
Beteiligungstitel	146	149	170	233
– davon qualifizierte Beteiligungen <sup>1</sup>	125	126	129	191
Edelmetalle				
Liegenschaften <sup>2</sup>	10	0	10	0
<b>Total Finanzanlagen</b>	<b>6'973</b>	<b>9'038</b>	<b>7'218</b>	<b>9'350</b>
– davon repofähige Wertschriften gemäss Liquiditätsvorschriften	5'627	6'021	5'818	6'204
Ausgeliehene Finanzanlagen	3'275	3'291	3'310	3'347

<sup>1</sup> Mindestens 10 Prozent des Kapitals oder der Stimmen.

<sup>2</sup> Der Assekuranzwert der Liegenschaften in den Finanzanlagen beträgt 70 Millionen CHF.

### 3.2.3 Beteiligungen

in Mio. CHF	2011	2010
Mit Kurswert	56	
Ohne Kurswert	152	151
<b>Total Beteiligungen</b>	<b>208</b>	<b>151</b>

### 3.3.1 Voll konsolidierte Beteiligungen

Firmenname	Sitz	Geschäftstätigkeit	Währung Gesellschafts- kapital	2011			2010		
				Gesellschafts- kapital in Mio.	Kapitalquote Zürcher Kantonalbank in %	Stimmrechts- quote Zürcher Kantonalbank in %	Gesellschafts- kapital in Mio.	Kapitalquote Zürcher Kantonalbank in %	Stimmrechts- quote Zürcher Kantonalbank in %
Zürcher Kantonalbank Finance (Guernsey) Ltd.	Guernsey	Finanzdienst- leistungen	CHF	1	100,0	100,0	1	100,0	100,0
Balfidor Holding AG <sup>1</sup>	Basel	Beteiligungen	CHF	0	100,0	100,0	0	100,0	100,0
Zürcher Kantonalbank Österreich AG	Salzburg	Finanzdienst- leistungen	EUR	6	100,0	100,0	6	100,0	100,0

<sup>1</sup> Die Balfidor Holding AG hält zu je 100 Prozent Aktien der Balfidor Treuhand AG, Bucher AG und Balfidor Fondsleitung AG.

3.3.2 Nicht konsolidierte wesentliche Beteiligungen<sup>1</sup>

Firmenname	Sitz	Geschäftstätigkeit	2011			2010		
			Gesellschaftskapital in Mio. CHF	Kapitalquote Zürcher Kantonalbank in %	Stimmrechts- quote Zürcher Kantonalbank in %	Gesellschaftskapital in Mio. CHF	Kapitalquote Zürcher Kantonalbank in %	Stimmrechts- quote Zürcher Kantonalbank in %
<b>Unter den Finanzanlagen bilanziert</b>								
Ascom Holding AG	Bern	Beteiligungen	18	26,9	26,9	18	26,9	26,9
Tertianum AG	Zürich	Immobilien-gesellschaft Altersresidenzen	10	21,3	21,3	10	21,3	21,3
<b>Unter den nicht konsolidierten Beteiligungen bilanziert – davon nach der Equity-Methode erfasste Beteiligungen</b>								
Technopark Immobilien AG	Zürich	Projektierung, Errichtung, Betrieb von Bauten	40	33,3	33,3	40	33,3	33,3
Tertianum AG	Zürich	Immobilien-gesellschaft Altersresidenzen	10	21,9	21,9	10	19,6	19,6
<b>– davon übrige nicht konsolidierte Beteiligungen</b>								
Pfandbriefzentrale der Schweizerischen Kantonalbanken AG	Zürich	Pfandbriefinstitut	825 <sup>2</sup>	17,8	17,8	825 <sup>2</sup>	17,8	17,8
Swisscanto Holding AG <sup>3</sup>	Bern	Beteiligungen	24	14,3	14,3	24	14,3	14,3
Aduno Holding AG <sup>4</sup>	Zürich	Beteiligungen	25	14,7	14,7	25	14,7	14,7

<sup>1</sup> Die Quote muss grösser als 10 Prozent sein. Zusätzlich muss der Anteil am Gesellschaftskapital entweder > 2 Millionen CHF oder der Buchwert > 15 Millionen CHF betragen.

<sup>2</sup> Davon einbezahlt 165 Millionen CHF.

<sup>3</sup> Periodische Verpflichtung zur Übernahme oder Abgabe von Aktien gemäss Pool-Vertrag basierend auf dem Geschäftsvolumen Swisscanto-Fonds.

<sup>4</sup> Verpflichtung zur Abgabe von Aktien bei Aufnahme von neuen Aktionären gemäss Aktionärsbindungsvertrag.

Die Kapital- und Stimmrechtsquote an der gemäss FINMA RS 08/02 Rz 209 nicht vollkonsolidierten Tochtergesellschaft Adamant Biomedical Investments AG beträgt per 31.12.2011 67,0 Prozent (31.12.2010: 67,0 Prozent).

## 3.4 Anlagespiegel

in Mio. CHF	Anschaffungswert	Bisher aufgelaufene Abschreibungen bzw. Wertanpassungen Equity-Bewertung	Buchwert Ende 2010	Umgliederungen in andere Bilanzpositionen und Um-bewertungen	Investitionen	Des-investitionen	Abschreibungen	Wertanpassungen Equity-Bewertung/Zuschreibungen	Buchwert Ende 2011
<b>Nach Equity-Methode bewertete Beteiligungen</b>									
	93	-21	71				-2	3	<b>72</b>
Übrige Beteiligungen	97	-18	80		56	-0	-1	1	<b>136</b>
<b>Total Beteiligungen</b>	<b>190</b>	<b>-39</b>	<b>151</b>		<b>56</b>	<b>-0</b>	<b>-3</b>	<b>4</b>	<b>208</b>
<b>Liegenschaften<sup>1</sup></b>									
– Bankgebäude	1'457	-845	612	-1	63	-1	-51		<b>622</b>
– Andere Liegenschaften	20	-14	6	1	0		-0		<b>7</b>
Übrige Sachanlagen <sup>2</sup>	151	-101	50	-0	21	-0	-26		<b>45</b>
<b>Total Sachanlagen</b>	<b>1'629</b>	<b>-961</b>	<b>668</b>		<b>84</b>	<b>-1</b>	<b>-77</b>		<b>674</b>
Goodwill	15	-3	12				-3		<b>9</b>
Übrige immaterielle Werte	16	-15	1		8	-0	-5		<b>4</b>
<b>Total immaterielle Werte</b>	<b>31</b>	<b>-18</b>	<b>13</b>		<b>8</b>	<b>-0</b>	<b>-8</b>		<b>13</b>

<sup>1</sup> Der Assekuranzwert der Liegenschaften in den Sachanlagen beträgt 1'488 Millionen CHF.

<sup>2</sup> Der Assekuranzwert der übrigen Sachanlagen beträgt 472 Millionen CHF.

Es bestehen keine Leasing-Verpflichtungen.

### 3.5 Sonstige Aktiven und Passiven

in Mio. CHF	2011		2010	
	Sonstige Aktiven	Sonstige Passiven	Sonstige Aktiven	Sonstige Passiven
Wiederbeschaffungswerte aus derivativen Finanzinstrumenten Handelsbestand <sup>1,2</sup>	10'711	16'532	8'408	14'657
Ausgleichskonto	496		359	
Aktivierte Gründungs-, Kapitalerhöhungs- und Organisationskosten				
Abrechnungskonten	58	200	54	229
Indirekte Steuern	33	68	85	118
Übrige	86	221	90	231
<b>Total</b>	<b>11'385</b>	<b>17'022</b>	<b>8'996</b>	<b>15'235</b>

<sup>1</sup> Wiederbeschaffungswerte entstehen ungeachtet des Motivs im Handelsbuch, da auch Absicherungsgeschäfte über den Handel abgeschlossen werden.

<sup>2</sup> Davon 5'333 Millionen CHF von selbst emittierten strukturierten Produkten mit Schuldverschreibungskomponenten (2010: 5'787 Millionen CHF).

#### 3.6.1 Zur Sicherung eigener Verpflichtungen verpfändete oder abgetretene Aktiven sowie Aktiven unter Eigentumsvorbehalt

in Mio. CHF	2011		2010	
	Forderungsbetrag resp. Buchwert	davon beansprucht	Forderungsbetrag resp. Buchwert	davon beansprucht
<b>Verpfändete Aktiven</b>				
Forderungen gegenüber Banken	2'485	2'485	1'548	1'548
Forderungen gegenüber Kunden	93	93		
Wertschriften	142	142	59	51
Verpfändete oder abgetretene Hypothekarforderungen für Pfandbriefdarlehen	7'226	4'033	4'401	2'934
<b>Total verpfändete Aktiven</b>	<b>9'946</b>	<b>6'753</b>	<b>6'008</b>	<b>4'533</b>

#### 3.6.2 Darlehensgeschäfte und Pensionsgeschäfte mit Wertschriften

in Mio. CHF	2011	2010
Buchwert der Forderungen aus Barhinterlagen im Zusammenhang mit Securities-Borrowing- und Reverse-Repurchase-Geschäften	8'338	10'498
Buchwert der Verpflichtungen aus Barhinterlagen im Zusammenhang mit Securities-Lending- und Repurchase-Geschäften	100	1'016
Buchwert der in Securities-Lending ausgeliehenen oder von Securities-Borrowing als Sicherheiten gelieferten sowie in Repurchase-Geschäften transferierten Wertschriften im eigenen Besitz	9'080	7'297
– davon bei denen das Recht zur Weiterveräußerung oder Verpfändung uneingeschränkt eingeräumt wurde	9'080	7'297
Fair Value der in Securities-Lending als Sicherheiten oder durch Securities-Borrowing geborgten oder durch Reverse-Repurchase-Geschäften erhaltenen Wertschriften, bei denen das Recht zur Weiterveräußerung oder Weiterverpfändung uneingeschränkt eingeräumt wurde	38'417	31'512
– davon weiterverpfändete oder weiterverkaufte Wertschriften	21'482	14'579

## Angaben zu Vorsorgeeinrichtungen

Die Pensionskasse der Zürcher Kantonalbank ist eine öffentlich-rechtliche Anstalt mit eigener Rechtspersönlichkeit. Die Kasse hat den Zweck, die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer der Bank gegen die wirtschaftlichen Folgen von Alter, Tod und Invalidität zu versichern. Der Vorsorgeplan der Pensionskasse setzt sich aus drei Elementen zusammen. Im Rentenplan, geführt im Leistungsprimat, wird der Basislohn versichert. Variable Vergütungen werden in einem zusätzlichen Bonusplan im Beitragsprimat versichert. Das dritte Gefäss, der Sparplan, dient den Versicherten, um Kürzungen der Altersrente bei einer Pensionierung zwischen dem 58. und dem 62. Lebensjahr vorzufinanzieren.

Die erforderlichen Prämien an diese Vorsorgeeinrichtungen bilden einen Bestandteil des Personalaufwands. Die Statuten der Pensionskasse limitieren die Verpflichtungen der Zürcher Kantonalbank im Rentenplan auf

165 Prozent der Summe aller ordentlichen Versichertenbeiträge. Hinzu kommen individuelle Nachzahlungsbeiträge bei allfälligen Lohnerhöhungen. Die Beiträge im Bonusplan werden von den Versicherten und der Bank gemeinsam erbracht. Der Sparplan wird ausschliesslich von den Versicherten gespiesen. Für das oberste Kader der angeschlossenen Arbeitgeber besteht in einer separaten Stiftung eine Kaderlösung, die nach dem Beitragsprimat ausgestaltet ist. In dieser Lösung sind die Anteile des Basislohnes versichert, die einen bestimmten Mindestbetrag übersteigen. Die Finanzierung der Kaderlösung wird von den Versicherten und der Bank gemeinsam getragen. Die berufliche Vorsorge für die Angestellten der österreichischen Tochtergesellschaft ist extern bei einer Sammeleinrichtung nach österreichischem Recht platziert. Der Vorsorgeplan ist nach dem Beitragsprimat ausgestaltet.

Abb. 12: Deckungsgrad nach Art. 44 BVV2

in %	Deckungsgrad per 31.12.11 (nicht testiert)	Deckungsgrad per 31.12.10 (testiert)
Pensionskasse der Zürcher Kantonalbank	101	106
Kaderstiftung der Zürcher Kantonalbank	102	103

Die Balfidor Gruppe hat sich per 1.1.2008 für die Durchführung der obligatorischen beruflichen Vorsorge für die von ihr beschäftigten Arbeitnehmenden der Pensionskasse der Zürcher Kantonalbank angeschlossen. Das freie Vermögen der Personalvorsorgestiftung der Balfidor Treuhand AG als auch des Wohlfartsfonds der Balfidor Holding AG wurde an die Destinatäre verteilt. Die Löschung wurde bei der Aufsichtsbehörde BVG des Kantons Basel-Stadt beantragt.

### 3.7.1 Verpflichtungen gegenüber eigenen Vorsorgeeinrichtungen

in Mio. CHF	2011	2010	Veränderung
<b>Verpflichtungen gegenüber eigenen Vorsorgeeinrichtungen aus Bilanzgeschäften</b>			
Verpflichtungen gegenüber Kunden in Spar- und Anlageform	48	142	-94
Übrige Verpflichtungen gegenüber Kunden	64	32	32
Sonstige Passiven (Wiederbeschaffungswerte)	2	17	-15
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>191</b>	<b>-77</b>

### 3.7.2 Arbeitgeberbeitragsreserve (AGBR)

in Mio. CHF	Nominalwert 2011	Verwendungs- verzicht 2011	Bildung 2011	Bilanz 2011	Bilanz 2010	Ergebnis aus	Ergebnis aus
						AGBR im Personalaufwand 2011	AGBR im Personalaufwand 2010
Pensionskasse der Zürcher Kantonalbank	1			1	2	0	-0
<b>Total</b>	<b>1</b>			<b>1</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>-0</b>

### 3.7.3 Wirtschaftlicher Nutzen/wirtschaftliche Verpflichtungen und Vorsorgeaufwand

in Mio. CHF	Über/ Unterdeckung	Wirtschaftlicher Anteil der Organisation		Über/ Unterdeckung	Veränderung zu Vorjahr bzw. erfolgswirk- sam im 2011	Auf die Periode abgegrenzte Beiträge	Vorsorgeaufwand im Personalaufwand	
		2011	2010				2011	2010
	<b>2011</b>							
Pensionskasse der Zürcher Kantonalbank						88	88	69
Kaderstiftung der Zürcher Kantonalbank						1	1	1
<b>Total</b>						<b>89</b>	<b>89</b>	<b>71</b>

Die Testate zu den Abschlüssen 2011 der Vorsorgeeinrichtungen liegen zum Publikationszeitpunkt noch nicht vor.

### 3.8.1 Ausstehende Kassenobligationen

in Mio. CHF	Fälligkeiten									Total	Total
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2011	2010	
<b>Zinssatz</b>											
0,0000–0,9999 %	51	30	29	9	8	2	0		130	103	
1,0000–1,9999 %	32	88	90	65	56	14	14	13	372	351	
2,0000–2,9999 %	192	84	46	37	12	25	7	3	404	909	
<b>Total</b>	<b>275</b>	<b>201</b>	<b>165</b>	<b>111</b>	<b>76</b>	<b>40</b>	<b>20</b>	<b>15</b>	<b>905</b>	<b>1'363</b>	

1,73 Prozent Durchschnittszinssatz 31.12.2011/2,07 Prozent Durchschnittszinssatz 31.12.2010.

### 3.8.2 Ausstehende Obligationenanleihen

Zinssatz	Art	Ausgabejahr	Früheste Kündigung	Fälligkeit	Nennwert in Mio. CHF
2,5000 %		2007	–	08.02.2012	441
1,7500 %		2005	–	29.06.2012	410
3,3750 %		2007	–	14.08.2012	346
2,5000 %		2008	–	03.12.2012	160
3,7500 %		2001	–	25.04.2013	197
3,0000 %		2007	–	05.11.2013	203
1,0000 %		2010	–	02.06.2014	179
2,8750 %		2008	–	03.12.2014	145
2,2500 %		2005	–	04.05.2015	214
2,2500 %	Aufstockung	2006	–	04.05.2015	200
2,1250 %		2009	–	16.07.2015	230
2,1250 %	Aufstockung	2010	–	16.07.2015	150
4,5000 %		2000	–	14.08.2015	148
1,6250 %		2010	–	03.03.2016	297
1,7500 %		2011	–	29.03.2017	197
2,1250 %		2010	–	05.02.2018	245
2,1250 %	Aufstockung	2011	–	05.02.2018	150
1,0000 %		2011	–	14.12.2018	165
2,1250 %		2011	–	15.04.2019	114
2,1250 %		2010	–	12.03.2020	302
2,0000 %		2011	–	21.01.2021	384
2,1250 %		2010	–	29.06.2022	323
2,1250 %	Aufstockung	2011	–	29.06.2022	125
2,3750 %		2011	–	29.03.2023	144
2,0000 %		2010	–	08.09.2025	487
2,5000 %		2011	–	10.06.2031	119
2,0000 %		2010	–	30.11.2034	162
2,0000 %	Aufstockung	2011	–	30.11.2034	100
2,0000 %		2010	–	14.12.2040	100
2,5000 %		2011	–	29.03.2044	100
<b>Total 2011</b>					<b>6'534</b>
<b>Total 2010</b>					<b>6'665</b>

2,26 Prozent Durchschnittzinssatz 31.12.2011/2,41 Prozent Durchschnittzinssatz 31.12.2010.  
Es bestehen keine nachrangigen Anleihen.

### 3.8.3 Ausstehende Pfandbriefdarlehen

Zinssatz	Ausgabejahr	Früheste Kündigung	Fälligkeit	Nennwert in Mio. CHF
2,7500 %	2006	–	17.07.2012	182
4,2500 %	2000	–	20.12.2012	94
4,0000 %	2001	–	20.02.2013	164
2,0000 %	2005	–	31.10.2013	300
4,0000 %	2002	–	30.04.2014	70
2,7500 %	2006	–	20.06.2014	400
3,2500 %	2002	–	18.11.2014	3
0,1250 %	2011	–	18.11.2014	297
2,2500 %	2005	–	20.12.2014	102
2,5000 %	2003	–	30.06.2015	3
2,0000 %	2005	–	15.09.2015	301
2,5000 %	2006	–	30.03.2016	289
1,1250 %	2010	–	02.09.2016	193
0,6250 %	2011	–	15.12.2016	218
1,6250 %	2011	–	21.02.2017	91
1,7500 %	2010	–	12.04.2017	97
2,0000 %	2010	–	09.02.2018	87
2,7500 %	2006	–	02.10.2018	101
1,8750 %	2010	–	31.10.2019	57
1,7500 %	2010	–	01.11.2019	125
2,1250 %	2011	–	21.02.2020	50
2,1250 %	2011	–	06.04.2020	70
1,5000 %	2010	–	03.09.2020	100
1,3750 %	2011	–	02.09.2021	140
1,3750 %	2011	–	15.12.2021	1
2,2500 %	2011	–	16.06.2023	68
1,6250 %	2011	–	31.10.2024	150
2,0000 %	2010	–	30.10.2025	150
2,3750 %	2011	–	06.04.2026	80
1,7500 %	2011	–	02.09.2026	50
<b>Total 2011</b>				<b>4'033</b>
<b>Total 2010</b>				<b>2'934</b>

2,02 Prozent Durchschnittszinssatz 31.12.2011/2,48 Prozent Durchschnittszinssatz 31.12.2010.

### 3.9 Wertberichtigungen und Rückstellungen

<i>in Mio. CHF</i>	Stand Ende 2010	Zweck- konforme Verwendungen und Auflösungen	Wiederein- gänge, gefähr- dete Zinsen, Währungs- differenzen	Neubildungen zulasten Erfolgs- rechnung	Auflösungen zugunsten Erfolgs- rechnung	<b>Stand Ende 2011</b>
Rückstellungen für latente Steuern	1	-0		0		1
Wertberichtigungen und Rückstellungen für Ausfallrisiken (Delkreder- und Länderrisiken) <sup>1</sup>	671	-74	4	130	-158	574
Wertberichtigungen und Rückstellungen für andere Geschäftsrisiken	12	-1	-0	20	-2	30
Übrige Rückstellungen <sup>2</sup>	20	-1	-0	7	-0	26
<b>Total Wertberichtigungen und Rückstellungen</b>	<b>705</b>	<b>-76</b>	<b>4</b>	<b>158</b>	<b>-160<sup>3</sup></b>	<b>631</b>
abzüglich: mit den Aktiven direkt verrechnete Wertberichtigungen	-0	-	-	-	-	-0
<b>Total Wertberichtigungen und Rückstellungen gemäss Bilanz</b>	<b>705</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>631</b>

<sup>1</sup> Die Ausfallrisiken bestehen vor allem aus Delkredererisiken, die je nach Ausfallwahrscheinlichkeit in der Regel zu 33 Prozent, 66 Prozent oder 100 Prozent des Nettoschuldbetrags wertberichtigt werden. Bei Grosspositionen können individuelle Wertberichtigungssätze zur Anwendung kommen.

<sup>2</sup> Die übrigen Rückstellungen bestehen vor allem aus Prozessrückstellungen und Rückstellungen für Ferienguthaben der Mitarbeitenden.

<sup>3</sup> Davon Auflösungen zugunsten ausserordentlicher Ertrag 31 Millionen CHF.

### 3.10 Gesellschaftskapital

<i>in Mio. CHF</i>	<b>2011 Gesamtnominalwert</b>	2010 Gesamtnominalwert
Dotationskapital	1'925	1'925
Partizipationskapital		
<b>Total Gesellschaftskapital</b>	<b>1'925</b>	<b>1'925</b>

Das Gesellschaftskapital besteht ausschliesslich aus dem Dotationskapital und beträgt seit Ende 1994 unverändert 1,925 Milliarden CHF. Aufgrund der am 5. Dezember 1994 vom Kantonsrat bewilligten, zeitlich unbefristeten Rahmenlimite von 2,5 Milliarden CHF könnte das Dotationskapital jederzeit um 0,575 Milliarden erhöht werden.

Die Gliederung des Dotationskapitals ist im Stammhausabschluss (S. 159) offengelegt.

Die Zürcher Kantonalbank ist eine Anstalt des kantonalen öffentlichen Rechts und befindet sich zu 100 Prozent (Kapital- und Stimmrechtsquote) im Eigentum des Kantons Zürich.

### 3.11 Nachweis des Eigenkapitals

<i>in Mio. CHF</i>	Gesellschaftskapital	Gewinnreserve	Konzerngewinn	Währungsumrech- nungsdifferenzen <sup>1</sup>	Total Eigenkapital
<b>Total Eigenkapital per 1. Januar 2009</b>					
Eröffnungsbestand	1'925	5'511			7'436
Kapitalerhöhung					
Kapitalherabsetzung					
Erfolgsneutral erfasste Bewertungskorrekturen					
Ausschüttungen		-352			-352
Zugang Konsolidierungskreis					
Abgang Konsolidierungskreis					
Währungsumrechnungsdifferenzen					
Konzerngewinn			751		751
<b>Total Eigenkapital per 31. Dezember 2009</b>	<b>1'925</b>	<b>5'158</b>	<b>751</b>		<b>7'834</b>
<b>Total Eigenkapital per 1. Januar 2010</b>					
Eröffnungsbestand	1'925	5'909			7'834
Kapitalerhöhung					
Kapitalherabsetzung					
Erfolgsneutral erfasste Bewertungskorrekturen		0			0
Ausschüttungen		-381			-381
Zugang Konsolidierungskreis		0			0
Abgang Konsolidierungskreis					
Währungsumrechnungsdifferenzen				-3	-3
Konzerngewinn			729		729
<b>Total Eigenkapital per 31. Dezember 2010</b>	<b>1'925</b>	<b>5'529</b>	<b>729</b>	<b>-3</b>	<b>8'180</b>
<b>Total Eigenkapital per 1. Januar 2011</b>					
Eröffnungsbestand	1'925	6'257		-3	8'180
Kapitalerhöhung					
Kapitalherabsetzung					
Erfolgsneutral erfasste Bewertungskorrekturen					
Ausschüttungen		-379			-379
Zugang Konsolidierungskreis					
Abgang Konsolidierungskreis					
Währungsumrechnungsdifferenzen				-1	-1
Konzerngewinn			769		769
<b>Total Eigenkapital per 31. Dezember 2011</b>	<b>1'925</b>	<b>5'878</b>	<b>769</b>	<b>-4</b>	<b>8'568</b>

<sup>1</sup> Währungsumrechnungsdifferenzen werden in der Konzernbilanz mit den Gewinnreserven verrechnet.

### 3.12 Fälligkeitsstruktur des Umlaufvermögens und des Fremdkapitals

in Mio. CHF	Fälligkeit							Total
	Auf Sicht	Kündbar	Innert 3 Monaten	Nach 3 bis 12 Monaten	Nach 1 bis 5 Jahren	Nach 5 Jahren	Immo- bilisiert	
<b>Umlaufvermögen</b>								
Flüssige Mittel	8'521							<b>8'521</b>
Forderungen aus Geldmarktpapieren	113		12	155	6			<b>287</b>
Forderungen gegenüber Banken	4'132	352	10'027	2'044	726	184		<b>17'465</b>
Forderungen gegenüber Kunden <sup>1</sup>	245	846	3'539	1'234	2'351	617		<b>8'833</b>
Hypothekarforderungen	1'243	2'229	7'707	8'039	34'865	10'976		<b>65'059</b>
Handelsbestände in Wertschriften und Edelmetallen	14'096							<b>14'096</b>
Finanzanlagen	146		1'212	2'154	2'570	882	10	<b>6'973</b>
<b>Total Umlaufvermögen 2011</b>	<b>28'495</b>	<b>3'428</b>	<b>22'497</b>	<b>13'626</b>	<b>40'518</b>	<b>12'660</b>	<b>10</b>	<b>121'234</b>
<b>Total Umlaufvermögen 2010</b>	<b>19'679</b>	<b>4'069</b>	<b>24'541</b>	<b>16'184</b>	<b>40'931</b>	<b>10'721</b>	<b>0</b>	<b>116'126</b>
<b>Fremdkapital</b>								
Verpflichtungen gegenüber Banken	10'962		10'221	890	1'709	2'265		<b>26'047</b>
Verpflichtungen gegenüber Kunden in Spar- und Anlageform	242	41'509						<b>41'751</b>
Übrige Verpflichtungen gegenüber Kunden	21'004	126	5'237	207	500	1'065		<b>28'139</b>
Kassenobligationen			98	177	554	76		<b>905</b>
Obligationenanleihen			441	916	1'963	3'215		<b>6'534</b>
Pfandbriefdarlehen			51	276	2'340	1'366		<b>4'033</b>
<b>Total Fremdkapital 2011</b>	<b>32'208</b>	<b>41'635</b>	<b>16'048</b>	<b>2'465</b>	<b>7'066</b>	<b>7'987</b>		<b>107'409</b>
<b>Total Fremdkapital 2010</b>	<b>29'020</b>	<b>38'274</b>	<b>15'426</b>	<b>3'362</b>	<b>8'351</b>	<b>7'509</b>		<b>101'941</b>

<sup>1</sup> Forderungen gegenüber Kunden in Kontokorrent-Form und Baukredite gelten als kündbar.

### 3.13 Forderungen und Verpflichtungen gegenüber verbundenen Gesellschaften sowie Organkredite

in Mio. CHF	2011	2010
Forderungen gegenüber verbundenen Gesellschaften	<b>582</b>	451
Verpflichtungen gegenüber verbundenen Gesellschaften	<b>1'161</b>	1'546
Organkredite	<b>17</b>	19

Als verbundene Gesellschaften gelten öffentlich-rechtliche Anstalten des Kantons oder gemischt-wirtschaftliche Unternehmen, an welchen wiederum der Kanton qualifiziert beteiligt ist.

Transaktionen mit verbundenen Gesellschaften werden zu marktüblichen Konditionen abgewickelt. Organkredite werden teilweise zu Personalkonditionen gewährt. Es bestehen keine nennenswerten Verpflichtungen gegenüber Organen.

Im Wesentlichen wurden die üblichen bilanziellen Bankgeschäfte beansprucht, d. h. es bestanden grösstenteils Forderungen und Verpflichtungen gegenüber Kunden. Ferner sind in obigen Werten verschiedene Wertschriftenpositionen sowie Forderungen und Verpflichtungen aufgrund von derivativen Geschäften eingeschlossen (positive und negative Wiederbeschaffungswerte).

## 3.14 Aktiven, Passiven und Ausserbilanz nach In- und Ausland

Bilanzposition	in Mio. CHF	2011		2010	
		Inland	Ausland	Inland	Ausland
<b>Aktiven</b>					
Flüssige Mittel		8'491	30	2'350	10
Forderungen aus Geldmarktpapieren		161	126	1'668	38
Forderungen gegenüber Banken		3'498	13'966	3'640	15'884
Forderungen gegenüber Kunden		7'782	1'051	7'980	1'093
Hypothekarforderungen		65'055	4	62'016	5
Handelsbestände in Wertschriften und Edelmetallen		6'439	7'657	5'826	6'578
Finanzanlagen		2'972	4'001	4'177	4'861
Nicht konsolidierte Beteiligungen		207	0	151	0
Sachanlagen		672	2	667	1
Immaterielle Werte		13	0	13	0
Rechnungsabgrenzungen		445	41	418	37
Sonstige Aktiven		4'620	6'765	3'655	5'341
<b>Total Aktiven</b>		<b>100'356</b>	<b>33'643</b>	<b>92'561</b>	<b>33'849</b>
<b>Passiven</b>					
Verpflichtungen gegenüber Banken		8'695	17'352	9'315	18'684
Verpflichtungen gegenüber Kunden in Spar- und Anlageform		40'295	1'456	37'043	1'382
Übrige Verpflichtungen gegenüber Kunden		24'639	3'499	20'994	3'562
Kassenobligationen		905		1'363	
Obligationenanleihen		6'534		6'652	12
Pfandbriefdarlehen		4'033		2'934	
Rechnungsabgrenzungen		368	2	347	2
Sonstige Passiven		5'613	11'409	5'664	9'571
Wertberichtigungen und Rückstellungen		628	3	700	4
Gesellschaftskapital		1'925		1'925	
Gewinnreserven		5'852	22	5'502	24
Konzerngewinn		775	-6	731	-2
<b>Total Passiven</b>		<b>100'263</b>	<b>33'736</b>	<b>93'170</b>	<b>33'240</b>
<b>Ausserbilanzgeschäfte</b>					
Eventualverpflichtungen		1'942	2'604	1'993	1'906
Unwiderrufliche Zusagen		6'005	1'287	5'660	1'492
Einzahlungs- und Nachschussverpflichtungen		118	1	118	2
Derivative Finanzinstrumente					
– positive Wiederbeschaffungswerte		3'952	6'759	3'074	5'335
– negative Wiederbeschaffungswerte		5'123	11'409	5'087	9'570
– Kontraktvolumen		156'351	290'162	132'708	249'246
Treuhandgeschäfte		767	495	616	557

### 3.15.1 Aktiven nach Ländern bzw. Ländergruppen

	2011		2010	
	in Mio. CHF	Anteil in %	in Mio. CHF	Anteil in %
Schweiz	100'356	74,9	92'561	73,2
Übriges Europa	28'049	20,9	28'453	22,5
– davon Deutschland	4'539	3,4	5'860	4,6
– davon Frankreich	3'679	2,7	2'536	2,0
– davon Grossbritannien	11'736	8,8	10'044	7,9
– davon Italien	145	0,1	106	0,1
– davon Liechtenstein	276	0,2	275	0,2
– davon Österreich	1'053	0,8	1'342	1,1
Amerika	3'456	2,6	4'065	3,2
– davon USA	2'121	1,6	2'839	2,2
Asien und Ozeanien	2'103	1,6	1'249	1,0
Afrika	36	0,0	81	0,1
<b>Total Aktiven</b>	<b>133'999</b>	<b>100,0</b>	<b>126'410</b>	<b>100,0</b>

Angabe des Lands sofern Nachbarland oder Anteil > 2 Prozent.

### 3.15.2 Passiven nach Ländern bzw. Ländergruppen

	2011		2010	
	in Mio. CHF	Anteil in %	in Mio. CHF	Anteil in %
Schweiz	100'263	74,8	93'170	73,7
Übriges Europa	24'109	18,0	22'718	18,0
– davon Deutschland	4'976	3,7	5'788	4,6
– davon Frankreich	2'335	1,7	1'897	1,5
– davon Grossbritannien	5'607	4,2	5'174	4,1
– davon Guernsey	3'473	2,6	3'826	3,0
– davon Italien	166	0,1	229	0,2
– davon Liechtenstein	406	0,3	581	0,5
– davon Österreich	396	0,3	383	0,3
Amerika	4'964	3,7	5'072	4,0
Asien und Ozeanien	4'223	3,2	3'938	3,1
Afrika	441	0,3	1'512	1,2
<b>Total Passiven</b>	<b>133'999</b>	<b>100,0</b>	<b>126'410</b>	<b>100,0</b>

Angabe des Lands sofern Nachbarland oder Anteil > 2 Prozent.

### 3.15.3 Eventualverpflichtungen, unwiderrufliche Zusagen, Einzahlungs- und Nachschussverpflichtungen nach Ländern bzw. Ländergruppen

	2011		2010	
	in Mio. CHF	Anteil in %	in Mio. CHF	Anteil in %
Schweiz	8'065	67,4	7'770	69,6
Übriges Europa	3'136	26,2	2'563	22,9
– davon Deutschland	142	1,2	133	1,2
– davon Frankreich	0	0,0	74	0,7
– davon Guernsey	2'628	22,0	2'001	17,9
– davon Italien	2	0,0	6	0,1
– davon Liechtenstein	17	0,1	22	0,2
– davon Österreich	6	0,0	6	0,1
Amerika	318	2,7	382	3,4
Asien und Ozeanien	428	3,6	429	3,8
Afrika	10	0,1	26	0,2
<b>Total</b>	<b>11'957</b>	<b>100,0</b>	<b>11'170</b>	<b>100,0</b>

Angabe des Lands sofern Nachbarland oder Anteil > 2 Prozent.

## 3.16 Bilanz nach Währungen

	Währungen umgerechnet in Mio. CHF				Total in Mio. CHF
	CHF	USD	EUR	Übrige	
<b>Aktiven</b>					
Flüssige Mittel	8'452	3	63	3	8'521
Forderungen aus Geldmarktpapieren	173		1	112	287
Forderungen gegenüber Banken	4'352	7'284	5'271	557	17'465
Forderungen gegenüber Kunden	7'449	437	841	106	8'833
Hypothekarforderungen	65'052	2	5	0	65'059
Handelsbestände in Wertschriften und Edelmetallen	9'092	1'233	2'619	1'152	14'096
Finanzanlagen	5'700	7	1'267		6'973
Nicht konsolidierte Beteiligungen	207		0	0	208
Sachanlagen	672		2		674
Immaterielle Werte	13		0		13
Rechnungsabgrenzungen	391	19	58	18	486
Sonstige Aktiven	7'781	1'557	1'826	220	11'385
<b>Total bilanzwirksame Aktiven</b>	<b>109'335</b>	<b>10'542</b>	<b>11'953</b>	<b>2'169</b>	<b>133'999</b>
<b>Lieferansprüche aus Devisenkassa-, Devisentermin-, Devisenoptions- und Edelmetallgeschäften</b>	<b>70'712</b>	<b>69'009</b>	<b>33'876</b>	<b>13'330</b>	<b>186'928</b>
<b>Total Aktiven</b>	<b>180'048</b>	<b>79'551</b>	<b>45'830</b>	<b>15'499</b>	<b>320'927</b>
<b>Passiven</b>					
Verpflichtungen gegenüber Banken	9'610	8'957	6'680	800	26'047
Verpflichtungen gegenüber Kunden in Spar- und Anlageform	41'751		1		41'751
Übrige Verpflichtungen gegenüber Kunden	22'033	1'788	3'631	686	28'139
Kassenobligationen	905				905
Obligationenanleihen	6'534				6'534
Pfandbriefdarlehen	4'033				4'033
Rechnungsabgrenzungen	302	11	48	9	370
Sonstige Passiven	11'489	1'930	3'283	321	17'022
Wertberichtigungen und Rückstellungen	628		3		631
Gesellschaftskapital	1'925				1'925
Gewinnreserven	5'881		-7		5'874
Konzerngewinn	773		-4		769
<b>Total bilanzwirksame Passiven</b>	<b>105'863</b>	<b>12'686</b>	<b>13'634</b>	<b>1'815</b>	<b>133'999</b>
<b>Lieferverpflichtungen aus Devisenkassa-, Devisentermin-, Devisenoptions- und Edelmetallgeschäften</b>	<b>74'519</b>	<b>66'797</b>	<b>32'375</b>	<b>13'368</b>	<b>187'059</b>
<b>Total Passiven</b>	<b>180'383</b>	<b>79'483</b>	<b>46'009</b>	<b>15'183</b>	<b>321'058</b>
<b>Nettoposition pro Währung 2011</b>	<b>-335</b>	<b>68</b>	<b>-180</b>	<b>316</b>	<b>-131</b>
<b>Nettoposition pro Währung 2010</b>	<b>104</b>	<b>-344</b>	<b>-165</b>	<b>25</b>	<b>-380</b>

## Anhang

# 4. Informationen zu den Ausserbilanzgeschäften

Nachfolgend sind nähere Angaben zu Ausserbilanzpositionen sowie auch zu den verwalteten Vermögen und übrigen nicht zu bilanzierenden Verpflichtungen aufgeführt.

## 4.1 Eventualverpflichtungen

<i>in Mio. CHF</i>	2011	2010
Kreditsicherungsgarantien	425	416
Gewährleistungsgarantien	3'398	2'702
Unwiderrufliche Verpflichtungen	723	782
<b>Total</b>	<b>4'546</b>	<b>3'899</b>

## 4.2 Verpflichtungskredite

Es bestehen keine Verpflichtungskredite.

### 4.3.1 Offene derivative Finanzinstrumente nach Kontraktarten

<i>in Mio. CHF</i>	Handelsinstrumente			Hedging-Instrumente		
	Positive Wiederbeschaffungswerte	Negative Wiederbeschaffungswerte	Kontraktvolumen	Positive Wiederbeschaffungswerte	Negative Wiederbeschaffungswerte	Kontraktvolumen
<b>Zinsinstrumente</b>						
Terminkontrakte inkl. FRA	8	8	12'125			
Swaps	4'092	3'543	138'161	1'446	1'995	66'124
Futures			11'349			
Optionen (OTC)	132	1'236	7'781			
Optionen (traded)						
<b>Total</b>	<b>4'232</b>	<b>4'788</b>	<b>169'415</b>	<b>1'446</b>	<b>1'995</b>	<b>66'124</b>
<b>Devisen</b>						
Terminkontrakte	396	278	20'253			
Swaps	3'527	3'848	152'689	277	718	3'903
Futures						
Optionen (OTC)	194	327	11'140			
Optionen (traded)						
<b>Total</b>	<b>4'117</b>	<b>4'453</b>	<b>184'082</b>	<b>277</b>	<b>718</b>	<b>3'903</b>

(Fortsetzung S. 123)

## 4.3.1 Offene derivative Finanzinstrumente nach Kontraktarten (Fortsetzung)

in Mio. CHF	Handelsinstrumente			Hedging-Instrumente		
	Positive Wiederbeschaffungswerte	Negative Wiederbeschaffungswerte	Kontraktvolumen	Positive Wiederbeschaffungswerte	Negative Wiederbeschaffungswerte	Kontraktvolumen
<b>Edelmetalle</b>						
Terminkontrakte	17	47	1'306			
Swaps	151	157	4'105			
Futures			172			
Optionen (OTC)	93	83	1'386			
Optionen (traded)	13	15	695			
<b>Total</b>	<b>274</b>	<b>302</b>	<b>7'665</b>			
<b>Beteiligungstitel/Indices</b>						
Terminkontrakte						
Swaps	0	0	13			
Futures			252			
Optionen (OTC)	267	3'764	5'873			
Optionen (traded)	36	103	1'773			
<b>Total</b>	<b>303</b>	<b>3'868</b>	<b>7'911</b>			
<b>Kreditderivate</b>						
Credit Default Swaps	41	40	2'112			
Total Return Swaps	5	4	4'148			
First-to-Default Swaps						
Andere Kreditderivate		56	53			
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100</b>	<b>6'313</b>			
<b>Übrige<sup>1</sup></b>						
Terminkontrakte						
Swaps	5	3	300			
Futures			282			
Optionen (OTC)	10	304	440			
Optionen (traded)	0	1	78			
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>307</b>	<b>1'099</b>			
<b>Total vor Berücksichtigung der Netting-Verträge</b>						
<b>2011</b>	<b>8'988</b>	<b>13'819</b>	<b>376'486</b>	<b>1'723</b>	<b>2'713</b>	<b>70'028</b>
2010	7'229	12'636	331'869	1'180	2'021	50'085
<b>Total nach Berücksichtigung der Netting-Verträge<sup>2</sup></b>						
<b>2011</b>	Positive Wiederbeschaffungswerte (kumuliert)			Negative Wiederbeschaffungswerte (kumuliert)		
<b>2011</b>	<b>3'806</b>			<b>9'627</b>		
2010	3'218			9'466		

<sup>1</sup> Enthalten sind Rohstoffe, Immobilien und hybride Derivate.<sup>2</sup> In der Bilanz wird keine Verrechnung von Aktiven und Passiven aus Netting-Verträgen vorgenommen (Bruttodarstellung).

### 4.3.2 Offene derivative Finanzinstrumente nach Restlaufzeiten

Angaben nach Fälligkeit (in Mio. CHF)	Restlaufzeiten			2011 Total	2010 Total
	< 1 Jahr	1–5 Jahre	> 5 Jahre		
<b>Positive Bruttowiederbeschaffungswerte<sup>1</sup></b>					
Zinsinstrumente	286	2'299	3'093	5'678	3'545
Devisen	3'354	645	396	4'395	4'136
Edelmetalle	262	12	–	274	339
Beteiligungstitel/Indices	246	57	–0	303	364
Kreditderivate	3	42	1	45	18
Übrige	11	1	4	16	7
<b>Total</b>	<b>4'163</b>	<b>3'055</b>	<b>3'493</b>	<b>10'711</b>	<b>8'408</b>

Angaben nach Fälligkeit (in Mio. CHF)	Restlaufzeiten			2011 Total	2010 Total
	< 1 Jahr	1–5 Jahre	> 5 Jahre		
<b>Negative Bruttowiederbeschaffungswerte<sup>1</sup></b>					
Zinsinstrumente	594	2'916	3'273	6'783	4'814
Devisen	3'031	1'037	1'104	5'172	4'926
Edelmetalle	252	50	0	302	258
Beteiligungstitel/Indices	1'333	1'736	799	3'868	4'144
Kreditderivate	1	100	–	100	96
Übrige	8	4	295	307	419
<b>Total</b>	<b>5'218</b>	<b>5'843</b>	<b>5'471</b>	<b>16'532</b>	<b>14'657</b>

<sup>1</sup> Vor Berücksichtigung der Netting-Verträge.

### 4.4 Treuhandgeschäfte

in Mio. CHF	2011	2010
Treuhandanlagen bei Drittbanken	1'262	1'173
<b>Total</b>	<b>1'262</b>	<b>1'173</b>

## 4.5 Verwaltete Vermögen

<i>in Mio. CHF</i>	<b>2011</b>	2010
<b>Art der verwalteten Vermögen</b>		
Vermögen in eigenverwalteten kollektiven Anlageinstrumenten	28'797	25'147
Vermögen mit Verwaltungsmandat	19'127	17'408
Andere verwaltete Vermögen	128'702	122'504
<b>Total verwaltete Vermögen (inkl. Doppelzählungen)<sup>1</sup></b>	<b>176'626</b>	<b>165'059</b>
– davon Doppelzählungen	13'157	12'781
Netto-Neugeld-Zufluss /-Abfluss <sup>2</sup>	12'263	11'963

<sup>1</sup> Das ausgewiesene Kundenvermögen umfasst sämtliche bei der Zürcher Kantonalbank liegenden Kundenvermögen mit Anlagecharakter sowie bei Drittbanken verwahrte Kundenvermögen, welche durch die Zürcher Kantonalbank verwaltet werden. Nicht enthalten sind die bei der Zürcher Kantonalbank verwahrten Vermögen, welche durch Dritte verwaltet werden (Custody-only). Als Custody-only werden Banken sowie bedeutende Fondsgesellschaften (inkl. deren Sammel-, Anlage- und Vorsorgestiftungen sowie Pensionskassen) behandelt, für welche die Zürcher Kantonalbank ausschliesslich als Depotbank fungiert.

<sup>2</sup> Der Netto-Neugeld-Zufluss/-Abfluss wird ermittelt aus der Gesamtveränderung der Kundenvermögen abzüglich titel- und währungsbedingter Kursschwankungen, Zinsen- und Dividendenzahlungen, den Kunden belasteten Kommissionen und Spesen sowie Umschichtungen von Vermögenswerten. Veränderungen aufgrund Akquisitionen bzw. Veräusserungen von Tochtergesellschaften werden nicht berücksichtigt. Die für Kredite in Rechnung gestellten Kundenzinsen sind im Netto-Neugeld-Zufluss/-Abfluss enthalten.

## 4.6 Übrige nicht zu bilanzierende Verpflichtungen

<b>Jährliche Belastung aus überjährigen Verträgen</b>	<i>in Mio. CHF</i>	<b>2011</b>	2010
2011			70
2012		69	37
2013		44	27
2014		31	21
2015		17	15
2016		15	

Bei diesen Verpflichtungen handelt es sich um zum Nominal bewertete Mietverträge, Baurechtszinsen und übrige vertragliche Zahlungsverpflichtungen mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr. Es werden jeweils fünf Jahre veröffentlicht.

## Anhang

# 5. Informationen zur Erfolgsrechnung

Einzelne Erfolgsrechnungspositionen werden in diesem Kapitel detaillierter aufgeschlüsselt, und die Komponenten der Eigenkapitalrentabilität werden erläutert.

## 5.1 Erfolg aus dem Handelsgeschäft<sup>1</sup>

<i>in Mio. CHF</i>	2011	2010	2009
Erfolg Handel aus Devisen, Noten und Edelmetallen	174	142	148
Erfolg Handel aus Obligationen, Zins- und Kreditderivaten	94	104	191
Erfolg Handel aus Aktien und Aktienderivaten	36	41	56
Übriger Handelserfolg <sup>2</sup>	52	79	112
<b>Total</b>	<b>356</b>	<b>367</b>	<b>508</b>

<sup>1</sup> Nach Refinanzierungserfolg von 1 Million CHF (2010: +2 Millionen CHF/2009: –1 Million CHF).

<sup>2</sup> Der übrige Handelserfolg enthält Ergebnisse aus dem Securities-Lending und -Borrowing, den strukturierten Produkten, Positionen in der Verantwortung der Geschäftsleitung sowie des Asset Managements.

## 5.2 Personalaufwand

<i>in Mio. CHF</i>	2011	2010	2009
Gehälter Bankbehörden und Personal	695	677	688
AHV, IV, ALV, andere gesetzliche Sozialleistungen	57	54	55
Personal-Wohlfahrtseinrichtungen	89	71	75
Übriger Personalaufwand	32	32	29
<b>Total</b>	<b>873</b>	<b>834</b>	<b>847</b>

## 5.3 Sachaufwand

<i>in Mio. CHF</i>	2011	2010	2009
Raumaufwand	33	29	28
Aufwand für EDV, Maschinen, Mobiliar, Fahrzeuge und übrige Einrichtungen	81	81	81
Übriger Geschäftsaufwand	258	242	277
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>352</b>	<b>387</b>

## 5.4 Ausserordentlicher Ertrag und Aufwand

in Mio. CHF	2011	2010	2009
<b>Ausserordentlicher Ertrag</b>			
Auflösung nicht beanspruchter Rückstellungen	31	2	5
Wertaufholungen Beteiligungen	1	3	
Verkaufsgewinn andere Liegenschaften/Bankgebäude	1	5	6
Erfolg aus Veräusserung von Beteiligungen		0	1
Übriges	1	2	1
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>11</b>	<b>13</b>
<b>Ausserordentlicher Aufwand</b>			
Verlust aus der Veräusserung von Beteiligungen			0
Übriges		0	1
<b>Total</b>		<b>0</b>	<b>1</b>

Die Auflösung nicht beanspruchter Rückstellungen 2011 ist hauptsächlich auf die Neukonzeption bei den Risikofinanzierungen zurückzuführen.

## 5.5 Steueraufwand

in Mio. CHF	2011	2010	2009
Bildung von Rückstellungen für latente Steuern	-0	-0	-0
Auflösung von Rückstellungen für latente Steuern	0	0	0
Aktivierung von latenten Steuern auf Verlustvorträge	1	3	
Aufwand für laufende Ertrags- und Kapitalsteuern	-1	-1	-1
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>-1</b>
Nicht berücksichtigte Steuerreduktion auf Verlustvorträgen und aus Vorsichtsgründen nicht aktivierte Steuergutschriften			
Hypothetische, zu theoretischen Steuersätzen errechnete latente Ertragssteuern auf steuerlich nicht wirksamen Aufwertungen von Anlagen			

Werte in Tabelle: Minus = Aufwand; Plus = Ertrag.

## 5.6 Komponenten des RoE

in %	2011	2010	2009
<b>Return-on-Equity (RoE)</b>	<b>9,6%</b>	<b>9,6%</b>	<b>10,3%</b>

in Mio. CHF	2011	2010	2009
<b>Massgebender Jahreserfolg für die RoE-Berechnung</b>			
Konzerngewinn gemäss Bilanz und Erfolgsrechnung	769	729	751
<b>Total</b>	<b>769</b>	<b>729</b>	<b>751</b>
<b>Massgebendes durchschnittliches Eigenkapital<sup>1</sup> für die RoE-Berechnung</b>			
Durchschnittliches Gesellschaftskapital	1'925	1'925	1'925
Durchschnittliche Gewinnreserve	6'071	5'702	5'343
<b>Total</b>	<b>7'996</b>	<b>7'627</b>	<b>7'268</b>

<sup>1</sup> Das durchschnittliche Gesellschaftskapital wird aufgrund von Tagesdurchschnitten ermittelt. Die übrigen Komponenten werden als Durchschnitt aus dem Jahresanfangs- und Endbestand berechnet.

## Anhang

# 6. Risikomanagement

## Einführung

Das Erkennen, Beurteilen, Messen, Bewirtschaften und Überwachen von Risiken stellt eine zentrale Führungsaufgabe dar. Der Bankrat gibt mit den risikopolitischen Vorgaben die Ziele und die Rahmenbedingungen vor. Die Generaldirektion verantwortet mit einer wirksamen Steuerung die Zielerreichung und die Einhaltung der Vorgaben. Ziel des Risikomanagements ist die Unterstützung der Wertschöpfung der Bank unter Erhaltung einer erstklassigen Bonität und Reputation. Das Ziel der Compliance ist die Übereinstimmung der Geschäftstätigkeit der Zürcher Kantonalbank mit den Normen des Rechts und der Ethik.

## Risikoprofil

Das Risikoprofil der Bank hat sich gegenüber dem Vorjahr materiell nicht verändert. Bei den in der Gesamtsumme leicht gestiegenen Kreditengagements hat sich der Anteil der Hypothekendarlehen erhöht. Die Marktrisiken aus Handelsgeschäften bewegten sich auf unverändert tiefem Niveau. Die Zinsrisiken des Bankenbuchs, gemessen als Value-at-Risk, und die Zinssensitivität des Bankenbuchs haben gegenüber dem Vorjahr deutlich abgenommen.

## Grundlagen

### Grundsätze des Risikomanagements

Das Risikomanagement der Zürcher Kantonalbank beruht auf den folgenden Grundsätzen:

- **Risikokultur:** Die Bank fördert eine auf verantwortungsvolles Handeln ausgerichtete Risikokultur. Die Risikobewirtschafter tragen die Verantwortung für die auf den eingegangenen Risiken erzielten Erträge und Verluste. Zudem tragen sie die primäre Verantwortung für die Erkennung von Geschäften und Konstellationen mit besonderen geschäftspolitischen Risiken, Interessenkonflikten oder besonderen Auswirkungen auf die Reputation der Bank.
- **Trennung der Funktionen:** Für die bedeutenden Risiken und zwecks Vermeidung von Interessenkonflikten richtet die Bank wirksame, bewirtschaftungsunabhängige Kontrollprozesse ein.
- **Risikoidentifikation und -überwachung:** Die Bank geht Geschäfte nur ein, sofern die Risiken im Einklang mit der Geschäftsstrategie stehen und angemessen erfasst, bewirtschaftet und überwacht werden können.
- **Risiko und Rendite:** Für sämtliche Geschäfte strebt die Bank ein ausgewogenes Verhältnis von Risiko und Rendite an. Die Beurteilung des Risiko-Renditeprofils erfolgt unter Berücksichtigung sowohl der quantifizierbaren als auch der nicht quantifizierbaren Risiken.
- **Transparenz:** Die Berichterstattung über Risiken und die Offenlegung orientieren sich bezüglich Objektivität, Umfang, Transparenz und Zeitnähe an hohen Branchenstandards.

Diese Grundsätze bilden das Fundament für die Gestaltung der Organisation und das detaillierte Rahmenwerk des konzernweiten Risikomanagements.

### Grundsätze der Compliance-Politik

Die Grundsätze der Compliance-Politik sind die folgenden: Massgabe des Rechts und der Ethik, Verankerung ethischer und leistungsbezogener Grundwerte in einem Verhaltenskodex, Pflicht aller Mitarbeitenden und Organmitglieder zur Befolgung von Gesetzen, Regulatorien, internen Vorschriften, marktüblichen Standards, Standesregeln mit entsprechender Sanktionierung von Regelverstössen, besonderes Meldeverfahren bei festgestellten Regelverstössen für Mitarbeitende (Whistleblowing), primäre Verantwortung der Geschäftsleitung für die Compliance, jährliche Einschätzung des Compliance-Risikos auf der Basis eines Risikoinventars mit entsprechendem Tätigkeitsplan sowie die Unabhängigkeit der Funktion Compliance. An oberster Stelle steht der Grundsatz, dass die Zürcher Kantonalbank das Bankgeschäft im Rahmen der gesetzlichen und regulatorischen Vorschriften sowie der anerkannten beruflichen und ethischen Grundsätze der Bankbranche betreibt.

### Internes Kontrollsystem

Das interne Kontrollsystem der Zürcher Kantonalbank umfasst die Gesamtheit der Kontrollstrukturen und -prozesse, die auf allen Ebenen des Instituts die Grundlage bilden für die Erreichung der geschäftspolitischen Ziele, den Schutz der Bonität und Reputation, die Einhaltung der Normen des Rechts und der Ethik sowie die Verlässlichkeit der finanziellen Berichterstattung. Das interne Kontrollsystem beinhaltet nicht nur Aktivitäten der nachträglichen Kontrolle, sondern auch solche der Planung und Steuerung. Zentrale Elemente des internen Kontrollsystems bilden:

- die systematische Risikoanalyse und die periodische Überwachung der Angemessenheit und Wirksamkeit der internen Kontrolle durch die Generaldirektion und den Bankrat,
- die risikopolitischen Vorgaben des Bankrats zum Schutz der Bonität und Reputation der Bank,
- die in der Bank etablierten Prozesse für Risikomanagement und Einhaltung der anwendbaren Normen (Compliance) und
- der systematische Prozess zur Sicherstellung der Angemessenheit und Wirksamkeit der internen Kontrolle in den einzelnen Geschäftseinheiten und -prozessen.

## Organisation

Die Linienorganisation des Risikomanagements der Zürcher Kantonalbank orientiert sich am Three Lines of Defence-Modell (3-LoD-Modell). Die Funktionen Risikonahme und -bewirtschaftung (1. LoD) einerseits sowie die Funktionen präventives Risikomanagement (2. LoD) und Risikokontrolle (3. LoD) andererseits sind organisatorisch auf der Ebene Generaldirektion getrennt (Abb. 13, S. 130).

### Bankrat und Bankpräsidium

Der Bankrat genehmigt die Grundsätze für das Risikomanagement und die Compliance, den Verhaltenskodex, die Risiko- und Compliance-Politik, die Risikobereitschaft und zusätzliche risikopolitische Vorgaben. Dem Bankrat obliegt ferner die Überwachung und regelmässige Überprüfung der Angemessenheit und Wirksamkeit der internen Kontrolle inklusive der Risiko- und Compliance-Organisation. Das Bankpräsidium nimmt unmittelbar Kenntnis von den Entscheiden des Konfliktausschusses und ist die letzte Eskalationsinstanz bei Geschäften mit besonderen geschäftspolitischen Risiken, Interessenkonflikten oder besonderen Auswirkungen auf die Reputation der Zürcher Kantonalbank. Der Risikomanagementausschuss und der Prüfungsausschuss unterstützen den Bankrat bei der Wahrnehmung seiner Aufgaben.

### Generaldirektion

Die Generaldirektion genehmigt die Bestimmungen für die Identifikation, Beurteilung, Messung, Begrenzung und Überwachung der Risiken. Sie erstattet periodisch Bericht an den Bankrat über die Gesamtbankrisiken und die Einhaltung der risikopolitischen Vorgaben. Die Generaldirektion informiert zudem den Bankrat über

Messmethoden und Modelle und deren Konsequenzen auf die Risikobewirtschaftung. Der Generaldirektion obliegt ferner die Genehmigung von Geschäften mit besonderen geschäftspolitischen Risiken, Interessenkonflikten oder besonderen Auswirkungen auf die Reputation der Zürcher Kantonalbank, unabhängig von der Höhe der Risiko- oder Volumenlimiten.

### Konfliktausschuss

Auf der Grundlage delegierter Kompetenzen der Generaldirektion entscheiden die im Konfliktausschuss vertretenen Mitglieder der Generaldirektion über Geschäfte mit besonderen geschäftspolitischen Risiken. Eskalationsorgan des Konfliktausschusses ist das Bankpräsidium.

### Risikoausschuss und Komitees

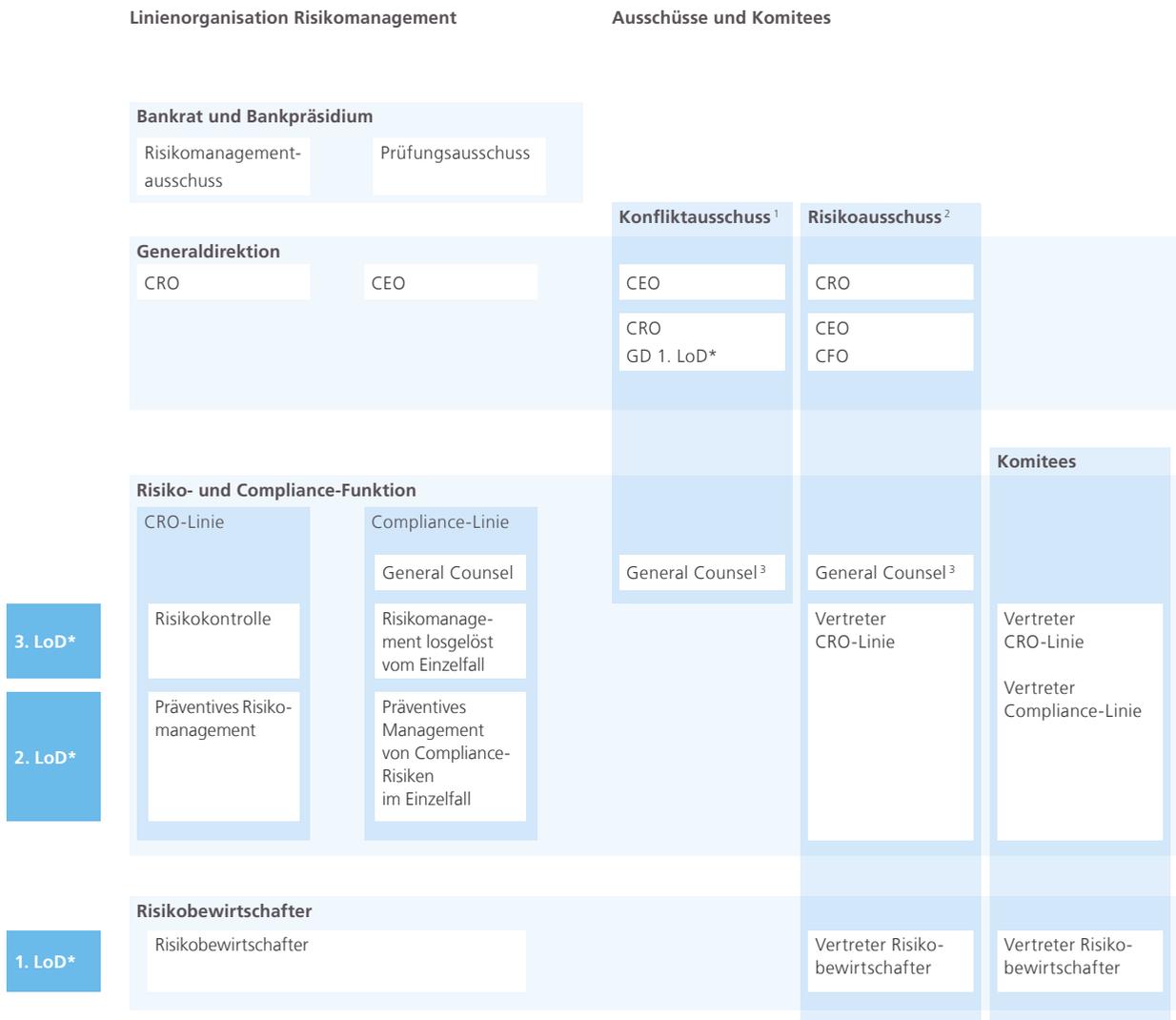
Der Risikoausschuss unterstützt die Generaldirektion in Bezug auf die Gestaltung der Risikomanagementprozesse. Entscheide des Risikoausschusses werden auf Basis delegierter Kompetenzen der im Risikoausschuss vertretenen Mitglieder der Generaldirektion getroffen. Eskalationsorgan des Risikoausschusses ist die Generaldirektion. In den Komitees (Kredit-Komitee, Handels-Komitee, Treasury-Komitee, OpRisk-Komitee) werden die Geschäfte des Risikoausschusses durch die vertretenen Risikobewirtschafter und Mitglieder der Risiko- und Compliance-Organisation vorberaten und Anträge an den Risikoausschuss formuliert. Im Krisenfall stellen dem Risikoausschuss unterstellte Bereichskrisenstäbe die Definition und Umsetzung erforderlicher und situationsgerechter Massnahmen sicher.

### CRO-Linie

Der Chief Risk Officer (CRO) ist Mitglied der Generaldirektion und führt die Geschäftseinheit Risk. Er verfügt über ein Interventionsrecht, das die Anordnung von Massnahmen zuhanden der Risikobewirtschafter erlaubt, wenn dies die Risikosituation bzw. der Schutz der Bank erfordert.

Der Risikokontrolle (3. LoD) obliegt die Identifikation und Überwachung der Risiken auf Stufe Portfolio, die Überwachung der Einhaltung der risikopolitischen Vorgaben sowie die integrierte Risikoberichterstattung an die Generaldirektion und den Bankrat. Die Risikokontrolle verantwortet die Vorgabe der Risikomessme-

Abb. 13: Risiko- und Compliance-Organisation



<sup>1</sup> Eskalationsorgan ist das Bankpräsidium.

<sup>2</sup> Eskalationsorgan ist die Generaldirektion.

<sup>3</sup> Jederzeitiges Eskalationsrecht des General Counsels an das Bankpräsidium.

\* Line of Defence

thoden, Teile des Abnahmeverfahrens für neue Produkte und Bewertungsmethoden sowie die Durchführung und Qualitätssicherung der implementierten Risikomessung.

Dem präventiven Risikomanagement (2. LoD) obliegen die Analyse und Prüfung von Geschäften vor Abschluss im Rahmen bestehender Kompetenzordnungen bzw. Konsultationspflichten, die Definition von Vorgaben auf Stufe Einzelgeschäft, die laufende geschäftsnahe Überwachung der Risiken sowie die Schulung von Risikobewirtschaftern.

### Compliance-Linie

Der General Counsel ist direkt dem CEO unterstellt und führt die Einheit Recht Steuern & Compliance. Als Mitglied des Risiko- und Konfliktausschusses verfügt er über ein Eskalationsrecht zum Bankpräsidium. Darüber hinaus hat er jederzeit direkten Zugang zum Bankpräsidium. Der Compliance-Funktion als 3. LoD obliegen folgende Aufgaben: Jährliche Überprüfung des Compliance-Risikoinventars und Ausarbeiten des jährlichen Tätigkeitsplans mit Schwerpunktthemen im Bereich des Managements von Compliance-Risiken, Ausarbeiten von Vorschlägen

und gegebenenfalls Durchführung von definierten Überwachungs- und Kontrollaufgaben im Sinne der Post Deal-Kontrolle, Definition von Risikosteuerungs-Tools sowie Durchführung von Risikosteuerungsmaßnahmen losgelöst vom Einzelfall wie z.B. die Redaktion von Weisungen im Rahmen der Umsetzung neuer Erlasse oder die Durchführung von Ausbildungsveranstaltungen. Der Compliance-Funktion als 2. LoD obliegt im Wesentlichen die vorausschauende Rechtsberatung mit dem Ziel, im Einzelfall erkannte Risiken und Gefahren, die sich aus rechtlichen Vorgaben ergeben, zu vermeiden oder zu minimieren sowie Chancen für die Bank aufgrund rechtlicher Möglichkeiten zu nutzen. Rechtsberatung erfolgt im Rahmen bestehender Konsultationspflichten, als Pre Deal-Konsultation oder auf Verlangen.

### Risikobewirtschafter

Die Risikobewirtschafter (1. LoD) verantworten die auf den eingegangenen Risiken erzielten Erträge und Verluste. Sie sind verantwortlich für die laufende und aktive Bewirtschaftung der Risiken und für die permanente Einhaltung der risikopolitischen Vorgaben, relevanten Gesetze, Verordnungen und Standards.

### Risikoberichterstattung

Die Risikokontrolle berichtet quartalsweise im Rahmen der integrierten Risikoberichterstattung an die Generaldirektion und den Bankrat über die Entwicklung des Risikoprofils, über wesentliche interne und externe

Ereignisse sowie über Erkenntnisse aus der Überwachungstätigkeit. Die Quartalsberichterstattung wird mit Spezialanalysen zu bedeutenden Themen ergänzt. Neben der quartalsweisen Berichterstattung werden für die einzelnen Risikoarten verschiedene Reports erstellt, die bezüglich Erscheinungsrhythmus und Empfängerkreis auf die jeweiligen Risiken zugeschnitten sind und eine umfassende, objektive und transparente Information der Entscheidungsträger und Überwachungsgremien sicherstellen. Zusätzlich erstattet die Compliance-Funktion einmal jährlich direkt Bericht an den Bankrat.

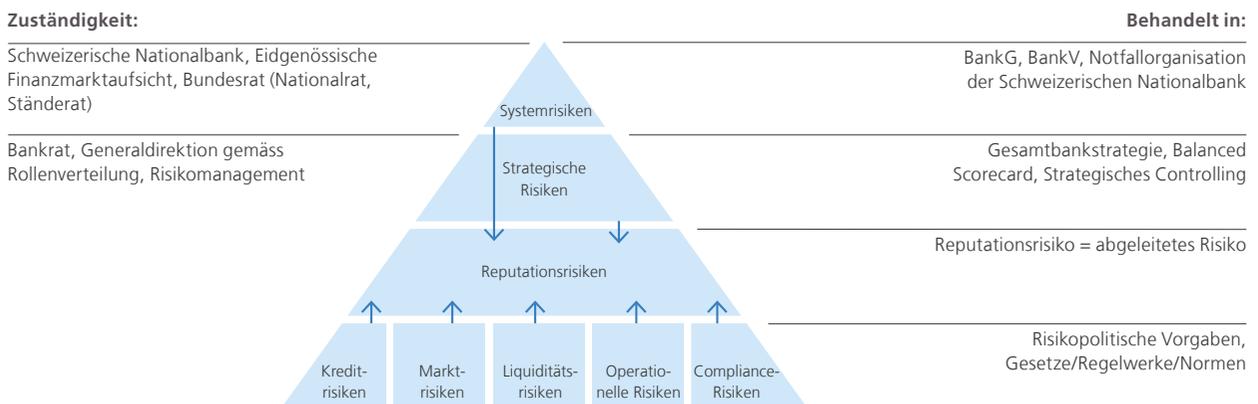
### Risikokategorien

Für die Abgrenzung der Risikokategorien orientiert sich die Zürcher Kantonalbank an Abbildung 14.

### Systemrisiken

Als Systemrisiko wird die Gefahr bezeichnet, dass ein Institut ohne eigenes Verschulden aufgrund negativer Entwicklungen im Finanzsystem Schaden erleidet. Systemrisiken können von einem einzelnen Institut nicht autonom begrenzt und kontrolliert werden. Das Management der Systemrisiken erfolgt im Verbund mit der Schweizerischen Nationalbank (SNB), der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht (FINMA) und gegebenenfalls dem Bundesrat. Für die Einrichtung adäquater Prozesse für das Management der Systemrisiken zeichnen die SNB und die FINMA verantwortlich.

Abb. 14: Abgrenzung der Risikokategorien



## Strategische Risiken

Als strategisches Risiko wird einerseits die Gefahr bezeichnet, eine vor dem Hintergrund der relevanten Einflussfaktoren nicht angemessene Strategie zu verfolgen und andererseits die Gefahr, Strategien nicht erfolgreich umzusetzen. Strategische Risiken werden im Rahmen des Strategieprozesses der Bank bewirtschaftet. Das Management der strategischen Risiken liegt in der direkten Verantwortung des Bankrats und der Generaldirektion.

## Reputationsrisiken

Das Reputationsrisiko beinhaltet das Risiko, dass der Ruf der Bank Schaden erleidet. Da Reputationsrisiken sich potenziell aus allen Geschäften ergeben können, besteht das Reputationsrisikomanagement primär in der bankweiten Sicherstellung von Kompetenz, Integrität und Verlässlichkeit. Diese Aufgabe ist vielschichtig und umfasst die ganze Palette der operativen und strategischen Führungsinstrumente der Bank. Wichtig für das Management der Reputationsrisiken sind für die Zürcher Kantonalbank zudem die Erkenntnisse des periodischen Reputations-Monitorings, das im Auftrag der Bank von einem externen Institut durchgeführt wird.

## Übrige Risiken

Die Definition der Risikokategorien sowie die Prozesse und Methoden des Risikomanagements werden in den nachfolgenden Abschnitten beschrieben.

## Risikosteuerung und Kapitaladäquanz

### Interne Risikosteuerung

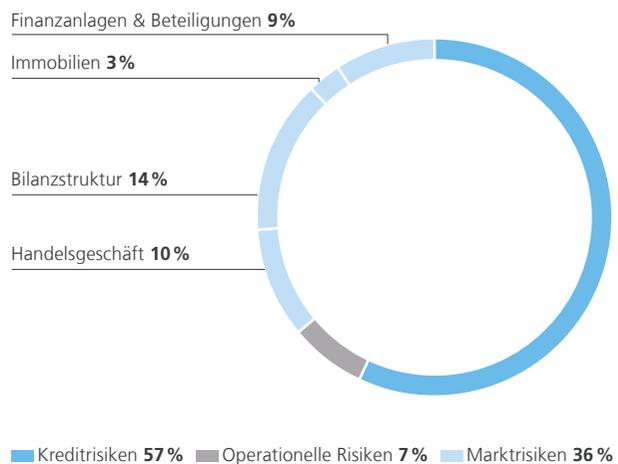
Zur Risikosteuerung verwendet die Zürcher Kantonalbank einen Capital-at-Risk-Ansatz. Der Bankrat legt das maximale Risikokapital fest und nimmt die Allokation des beantragten Kapitals auf die Risikokategorien Kredit-, Markt- und operationelle Risiken vor. Für den Anlagebestand und operationelle Risiken entspricht das Risikokapital den regulatorisch erforderlichen Eigenmitteln. Die Bestimmung des erforderlichen Risikokapitals erfolgt für Marktrisiken des Handelsgeschäfts, Zinsänderungsrisiken der Bilanzstruktur und Kreditrisiken mithilfe von ökonomischen Modellen. Den Modellen liegt ein gemeinsamer Betrachtungshorizont von einem Jahr und eine maximale Ausfallwahrscheinlichkeit von 0,1 Prozent pro Jahr zugrunde. Das Risikokapital für Markt- und Kreditrisiken wird auf die einzelnen Organisationseinheiten alloziert,

und es werden Kapitalkosten verrechnet. Für operationelle Risiken wird auf eine interne Verrechnung der Risikokapitalkosten verzichtet.

## Interne Kapitaladäquanz

Von den anrechenbaren Eigenmitteln per Ende 2010 in der Höhe von 7'701 Millionen Franken wurden für 2011 5'100 Millionen Franken für das Risikogeschäft alloziert.

Abb. 15: Alloziertes Kapital nach Risikokategorien



## Regulatorische Unterlegung von Risiken mit Eigenmitteln nach Basel II

Zur Berechnung der Eigenmittelanforderungen für Kredit-, Markt- und operationelle Risiken steht den Banken nach Basel II eine Auswahl verschiedener Ansätze zur Verfügung. Die Zürcher Kantonalbank verwendet den Schweizer Standardansatz für Kreditrisiken, den Modellverfahrensansatz für Marktrisiken, kombiniert mit dem Standardansatz für spezifische Zinsrisiken sowie den Basisindikatoransatz für operationelle Risiken. Der Konsolidierungskreis für die Eigenmittelberechnung ist identisch mit demjenigen für die Erstellung der Konzernrechnung. Die Zürcher Kantonalbank besitzt mehrere wesentliche Beteiligungen, die nicht konsolidiert werden. Die Behandlung dieser Positionen bezüglich Eigenmittelunterlegung ist in Abbildung 16 dargestellt. Die Offenlegung der erforderlichen Informationen zur Eigenmittelunterlegung bzw. zur Risikosituation erfolgt innerhalb der folgenden Erläuterungen zum Risikomanagement sowie unter den Informationen zur Bilanz und zu den Ausserbilanzgeschäften.

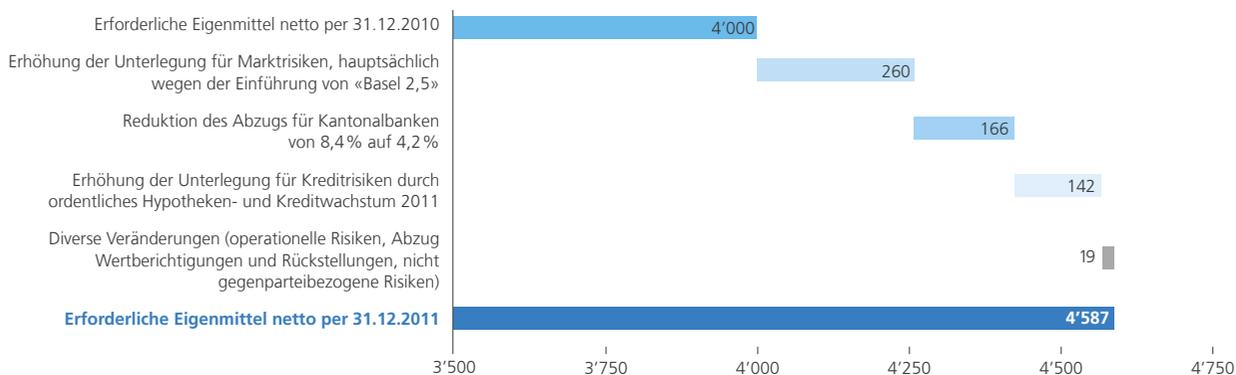
Abb. 16: Behandlung nicht konsolidierter wesentlicher Beteiligungen<sup>1</sup> in Bezug auf die Eigenmittelunterlegung

Firmenname	Sitz	Geschäftstätigkeit	Eigenmittelmässige Behandlung	
			Abzug <sup>2</sup>	Gewichtung
Ascom Holding AG	Bern	Beteiligungen		X
Tertianum AG	Zürich	Immobilien-gesellschaft Altersresidenzen		X
Technopark Immobilien AG	Zürich	Projektierung, Errichtung, Betrieb von Bauten		X
Pfandbriefzentrale der Schweizerischen Kantonalbanken AG	Zürich	Pfandbriefinstitut	X	
Swisscanto Holding AG	Bern	Beteiligungen	X	
Aduno Holding AG	Zürich	Beteiligungen	X	

<sup>1</sup> Die Quote muss grösser als 10 Prozent sein. Zusätzlich muss der Anteil am Gesellschaftskapital entweder > 2 Millionen CHF oder der Buchwert > 15 Millionen CHF betragen.

<sup>2</sup> Beteiligungen an im Finanzbereich tätigen Gesellschaften und nachrangige Forderungen gegenüber diesen werden direkt vom Eigenkapital abgezogen.

Abb. 17: Veränderung der erforderlichen Eigenmittel (in Mio. CHF)



### Regulatorische Kapitaladäquanz

Per 31. Dezember 2011 stehen den erforderlichen Eigenmitteln von 4'587 Millionen Franken anrechenbare Eigenmittel von 8'039 Millionen Franken gegenüber (Abb. 18, S. 134). Insgesamt liegen die erforderlichen Eigenmittel per 31. Dezember 2011 um 587 Millionen Franken über denjenigen des Vorjahrs (Abb. 17). Die erforderlichen Eigenmittel für Kreditrisiken erhöhten sich aufgrund der Zunahme bei den Kreditengagements gegenüber dem Vorjahr um 142 Millionen Franken. Zudem trat am 1. Januar 2011 die angepasste Eigenmittelverordnung in Kraft, aus der sich eine bedeutend höhere Unterlegung der Marktrisiken mit Eigenmitteln ergibt («Basel 2,5»).

Die stufenweise Abschaffung des in der Eigenmittelverordnung vorgesehenen Kantonalbankenrabatts ist als weiterer Grund für die Zunahme der erforderlichen Eigenmittel aufzuführen. Im Jahr 2011 beträgt der Rabatt nur noch 4,2 Prozent der erforderlichen Brutto-Eigenmittel gegenüber 8,4 Prozent im Jahr 2010. Als Folge reduzierte sich der Eigenmitteldeckungsgrad auf 175,2 Prozent (2010: 192,5 Prozent). Die Eigenkapital-Ratio (Tier 1) auf Basis der Brutto-Eigenmittel (vor Abzug Kantonalbankenrabatt) betrug per Ende 2011 13,4 Prozent und widerspiegelt die starke Eigenkapitalbasis der Zürcher Kantonalbank.

Abb. 18: Anrechenbare und erforderliche Eigenmittel Konzern

<i>in Mio. CHF</i>	<b>31.12.2011</b>	31.12.2010
Bruttokernkapital <sup>1</sup>	8'191	7'800
– davon Minderheitsanteile		
– davon «innovative» Instrumente		
Elemente, die vom Kernkapital abzuziehen sind <sup>2</sup>	–9	–12
<b>Anrechenbares Kernkapital</b>	<b>8'181</b>	<b>7'788</b>
Ergänzendes Kapital und Zusatzkapital		
Übrige Abzüge vom Gesamtkapital <sup>3</sup>	–143	–87
<b>Anrechenbare Eigenmittel</b>	<b>8'039</b>	<b>7'701</b>
Kreditrisiko (nach Schweizer Standardansatz)	4'012	3'870
– davon Kursrisiko bezüglich der Beteiligungstitel im Bankenbuch	95	93
Nicht gegenparteibezogene Risiken (nach Schweizer Standardansatz)	158	154
Marktrisiko	341	81
– davon Marktrisiko (nach Modellverfahren) <sup>4</sup>	196	–
– davon Marktrisiko Zinsinstrumente (spezifisches Marktrisiko) <sup>5</sup>	145	–
Operationelles Risiko (nach Basisindikatoransatz)	314	303
Reduktion wegen abzugsfähiger Wertberichtigungen und Rückstellungen <sup>6</sup>	–36	–41
<b>Erforderliche Eigenmittel brutto</b>	<b>4'789</b>	<b>4'367</b>
Reduktion wegen Staatsgarantie <sup>7</sup>	–201	–367
<b>Erforderliche Eigenmittel netto</b>	<b>4'587</b>	<b>4'000</b>
Eigenmittel-Deckungsgrad <sup>8</sup>	<i>in %</i> 175,2	192,5
Eigenkapital-Ratio (Tier 1) <sup>9</sup>	<i>in %</i> 13,4	14,1

<sup>1</sup> Nach Gewinnverteilung nach Art. 18 Bst. d) Eigenmittelverordnung (ERV).

<sup>2</sup> Goodwill und immaterielle Werte (Ausnahme: Software).

<sup>3</sup> Netto-Long-Positionen der nicht zu konsolidierenden Beteiligungen an im Finanzbereich tätigen Gesellschaften.

<sup>4</sup> Ohne spezifische Zinsrisiken; Summe VaR aus dem Durchschnitt der unmittelbar vorangegangenen 60 Handelstage und Stressbasiertem VaR aus dem Durchschnitt der unmittelbar vorangegangenen zwölf Wochen.

<sup>5</sup> Spezifische Risiken aus Zinsen (aus Zinsinstrumenten, Optionen und Kreditderivaten).

<sup>6</sup> Gemäss Art. 62 ERV werden im Schweizer Standardansatz für Kreditrisiken (SA-CH) die unter den Passiven bilanzierten Wertberichtigungen und Rückstellungen pauschal von den erforderlichen Eigenmitteln abgezogen.

<sup>7</sup> Gemäss Eigenmittelverordnung (ERV) entfällt der Kantonalbankenrabatt stufenweise bis 2012. Dieser betrug 4,2 (8,4) Prozent der erforderlichen Eigenmittel brutto im Jahr 2011 (2010).

<sup>8</sup> Anrechenbare Eigenmittel in Prozent der erforderlichen Eigenmittel (netto). Ohne Berücksichtigung des Kantonalbankenrabatts beträgt der Eigenmittel-Deckungsgrad per 31.12.2011 167,9 Prozent (31.12.2010 176,3 Prozent).

<sup>9</sup> Die erforderlichen Eigenmittel brutto von CHF 4'789 Mio. entsprechen 8 Prozent aller risikogewichteten Positionen (inkl. Marktrisiken, operationelle Risiken und noch nicht erfüllte Transaktionen) von CHF 59'858 Mio. Die Eigenkapital-Ratio berechnet sich aus den anrechenbaren Eigenmitteln von CHF 8'039 Mio. in Prozent der risikogewichteten Positionen.

## Kreditrisiken

Kundenausleihungen, Zahlungsversprechen und Handelsgeschäfte bergen Kreditrisiken. Das Kreditrisiko ist das Risiko, dass von einem Schuldner fällig werdende Zahlungen nicht oder nicht zeitgerecht erfüllt werden.

### Prozesse und Methoden

Die Steuerung und Begrenzung der Kreditrisiken erfolgen auf Stufe Einzelengagement mittels detaillierter Vorgaben und Kompetenzregelungen im Rahmen des Kreditprozesses, auf Stufe Portfolio durch die Begrenzung des Risikokapitals für das Kreditgeschäft gemäss Capital-at-Risk-Ansatz. Ein zentrales Steuerungselement im Kreditrisikomanagement bildet ausserdem das risikoadjustierte Pricing, welches sowohl die erwarteten Verluste (Standardrisikokosten) als auch die Kosten für das zu haltende Risikokapital zur Abdeckung unerwarteter Verluste beinhaltet.

Basis für die Bestimmung der erwarteten Verluste bilden Ausfallwahrscheinlichkeiten, Annahmen über mutmassliche Engagements bei Ausfall sowie Schätzungen über Verlustquoten bei Ausfall. Für die Bestimmung der Ausfallwahrscheinlichkeiten kommen segmentsspezifische Rating-Modelle zur Anwendung. Auf Basis der ermittelten Kundenbonität und der Qualität der Sicherstellung erfolgt die Einteilung von Kreditgeschäften in unterschiedliche transaktionsspezifische Risikoklassen. Unter der Annahme mutmasslicher Engagements bei Ausfall lassen sich so die erwarteten Verluste der Einzelgeschäfte, der einzelnen Segmente und des gesamten Kredit-Portfolios ermitteln.

Das Rating-Verfahren im Bereich der Firmenkunden verbindet langjährige praktische Erfahrung im Kreditgeschäft mit modernen wissenschaftlichen Ansätzen und berücksichtigt qualitative und quantitative Faktoren. Im Bereich nicht kommerzieller hypothekarischer Finanzierungen bei Privatkunden verwendet die Zürcher Kantonalbank für die Schätzung der erwarteten Verluste ein separates Modell. Der erwartete Verlust einer Immobilienfinanzierung hängt im Wesentlichen vom netto verfügbaren Einkommen des Kunden ab, mit dem der finanziellen Tragbarkeit der Ausleihung Rechnung getragen wird, sowie von der Höhe der Belehnung der

Liegenschaft. Neben weiteren Faktoren fliesst auch die Volatilität der Immobilienpreise in das Berechnungsmodell ein. Zur Ermittlung erwarteter Verluste für Banken verwendet die Zürcher Kantonalbank ähnliche Verfahren wie für Firmenkunden, berücksichtigt aber zusätzlich Ratings anerkannter Rating-Agenturen. Das Länder-Rating der Bank basiert grundsätzlich auf den Ratings externer Agenturen (Country Ceiling Ratings).

Basis für die Bestimmung der unerwarteten Verluste bildet ein Kredit-Portfoliomodell. Neben Ausfallwahrscheinlichkeiten, Kreditengagements und potenziellen Verwertungserfolgen sind für die Bestimmung der unerwarteten Verluste insbesondere Korrelationen zwischen Schuldnern und Sektoren von Bedeutung. Die Zürcher Kantonalbank verwendet unterschiedliche Ansätze für das Firmen- und Banken-Portfolio einerseits und für das Portfolio privater Immobilienfinanzierungen andererseits. Die Ermittlung der unerwarteten Verluste erfolgt in allen Modellen mittels Monte-Carlo-Simulationen. Die Modelle decken grundsätzlich Bilanz- und Ausserbilanzpositionen ab.

Kreditengagements werden mittels Limiten begrenzt. Zusätzlich zu den Limiten auf Stufe Gegenpartei bzw. Gegenparteigruppe bestehen Limiten für Teil-Portfolios beispielsweise für Auslandsengagements. Sämtliche Kredit- und Eventualengagements werden täglich, Handelsgeschäfte realtime bewertet. Bei Handelsgeschäften kann die Einhaltung der Gegenparteilimiten mittels eines Pre Deal-Checks vor Abschluss des Geschäfts überprüft und sichergestellt werden. Allfällige Überschreitungen von Limiten werden dem Kompetenzträger zeitnah rapportiert. Mittels eines Frühwarnsystems werden negative Entwicklungen identifiziert und den Kompetenzträgern kommuniziert.

Die Bestimmung des Länderrisikos der einzelnen Engagements erfolgt nach dem Risikodomizil, wenn dieses nicht identisch mit dem Domizil des Schuldners ist. Bei gedeckten Engagements wird dabei das Risikodomizil unter Berücksichtigung des Domizils der Sicherheit bestimmt. Die Risiken pro Land, die gesamten Länderrisiken sowie die gesamten Länderrisiken ausserhalb der besten Rating-Klasse werden durch Limiten begrenzt, deren Einhaltung laufend überwacht wird.

Abb. 19: Kreditengagements Konzern nach Gegenparteigruppen

Kreditengagements <sup>1</sup> (in Mio. CHF)	Zentralregierungen und Zentralbanken	Banken und Effekthändler	Andere Institutionen <sup>2</sup>	Unternehmen	Privatkunden und Kleinunter- nehmen <sup>3</sup>	Übrige Positionen <sup>4</sup>	Total
<b>Bilanzpositionen</b>							
Forderungen aus Geldmarkt- papieren <sup>5</sup>	150			24			174
Forderungen gegenüber Banken	319	17'144	2				17'465
Forderungen gegenüber Kunden	7		1'277	5'034	2'288	226	8'833
Hypothekarforderungen			72	4'787	58'910	1'290	65'059
Schuldtitel in den Finanzanlagen	678	2'523	313	3'107	195		6'818
Rechnungsabgrenzungen		3				484	486
Sonstige Aktiven <sup>6</sup>	105	9'187	192	775	372	257	10'889
<b>Total per 31.12.2011</b>	<b>1'260</b>	<b>28'857</b>	<b>1'856</b>	<b>13'728</b>	<b>61'765</b>	<b>2'257</b>	<b>109'723</b>
<b>Total per 31.12.2010</b>	<b>2'635</b>	<b>29'941</b>	<b>1'214</b>	<b>18'535</b>	<b>55'666</b>	<b>2'300</b>	<b>110'291</b>
<b>Ausserbilanzgeschäfte</b>							
Eventualverpflichtungen	21	946	82	3'198	265	33	4'546
Unwiderrufliche Zusagen <sup>7</sup>	1	74	456	5'278	1'166	318	7'292
Einzahlungs- und Nachschuss- verpflichtungen						119	119
Verpflichtungskredite							
<b>Total per 31.12.2011</b>	<b>22</b>	<b>1'020</b>	<b>539</b>	<b>8'476</b>	<b>1'431</b>	<b>469</b>	<b>11'957</b>
<b>Total per 31.12.2010</b>	<b>18</b>	<b>1'217</b>	<b>558</b>	<b>6'117</b>	<b>1'676</b>	<b>184</b>	<b>9'769</b>

<sup>1</sup> Die Gegenparteigruppen entsprechen jenen aus der Eigenmittelverordnung (ERV). Nicht unter Kreditengagements gezeigt werden die flüssigen Mittel, die nicht gegenparteibezogenen Aktiven sowie Engagements mit Beteiligungscharakter.

<sup>2</sup> Zu dieser Gruppe gehören öffentlich-rechtliche Körperschaften, die Bank für Internationalen Zahlungsausgleich (BIZ), der Internationale Währungsfonds (IWF), multilaterale Entwicklungsbanken sowie Gemeinschaftseinrichtungen.

<sup>3</sup> Als Kleinunternehmen gelten nach Zürcher Kantonalbank Definition alle Unternehmen, die mindestens eine der folgenden Bedingungen erfüllen: Mitarbeiteranzahl < 50, Bilanzsumme < 6 Millionen CHF, Nettoumsatz < 15 Millionen CHF.

<sup>4</sup> Z.B. Stiftungen oder Rechnungsabgrenzungen.

<sup>5</sup> Ohne Geldmarktpapiere im Handelsbuch.

<sup>6</sup> Ohne Ausgleichskonten für nicht erfolgswirksame Wertanpassungen.

<sup>7</sup> Die unwiderruflichen Zusagen werden nach Definition der Eigenmittelverordnung (ERV) ausgewiesen. Aufgrund der unterschiedlichen Erfassungskriterien kann das Total von demjenigen gemäss RRV (Konzernbilanz) abweichen.

## Risikoprofil

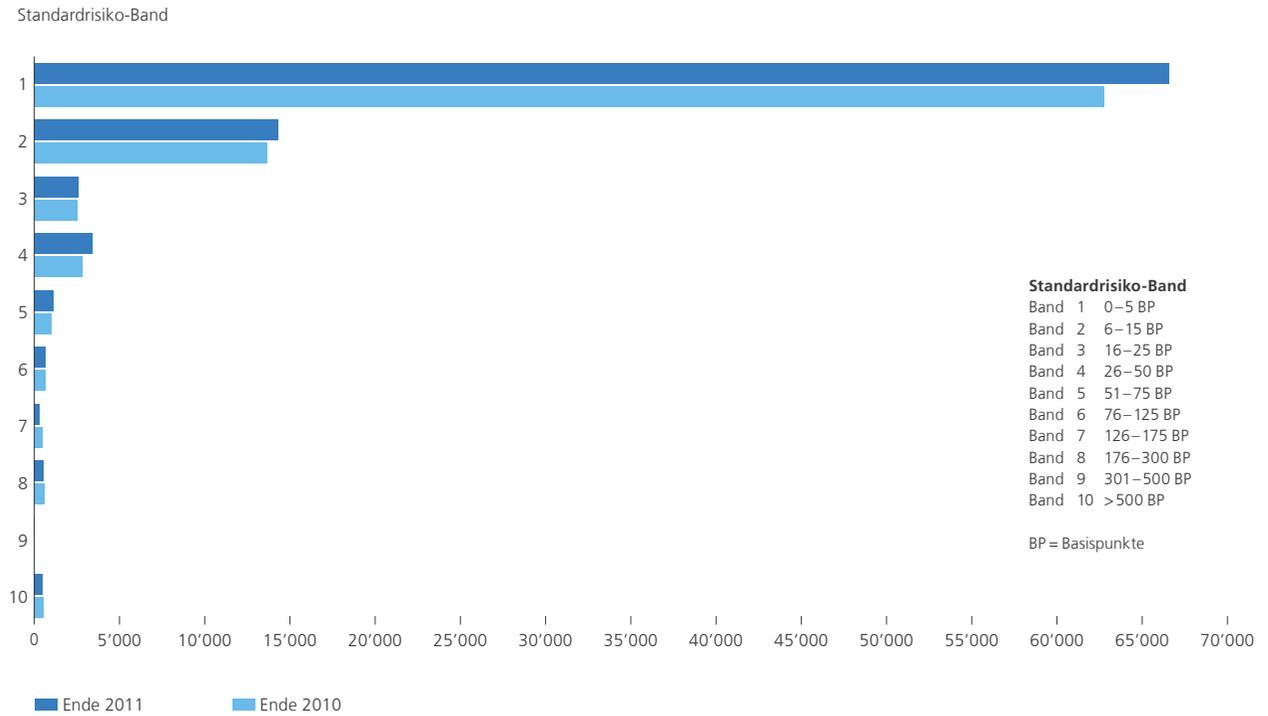
Abbildung 19 zeigt die Kreditengagements nach Gegenparteigruppen gemäss Basel II aus Sicht der Bilanz. Das Total der Kreditengagements aus Bilanzpositionen hat sich gegenüber dem Vorjahr leicht reduziert (−0,6 Milliarden Franken). Die Bankenforderungen und «Schuldtitel in den Finanzanlagen» nahmen gegenüber dem Vorjahr um je 2,1 Milliarden Franken ab. Zunahmen waren bei den Hypothekarforderungen (+3,0 Milliarden Franken) und bei den sonstigen Aktiven (+2,3 Milliarden Franken) aufgrund höherer positiver Wiederbeschaffungswerte aus derivativen Finanzinstrumenten zu verzeichnen. Bei den Ausserbilanzgeschäften erhöhten sich insbesondere die Eventualverpflichtungen um 0,6 Milliarden Franken.

Die Kreditengagements der Zürcher Kantonalbank werden in den folgenden Abschnitten nach unterschiedlichen Kriterien dargestellt.

## Kreditengagements nach Standardrisikokosten

Standardrisikokosten (erwartete Verluste) sind Bestandteil des risikoadjustierten Pricings. In Abbildung 20 sind Kreditengagements in Geldkrediten und Ausserbilanzgeschäften dargestellt, aufgeteilt in zehn Bänder nach Standardrisikokosten. Der Vergleich der Zahlen für das Berichtsjahr mit dem Vorjahr zeigt eine stabile Verteilung mit dem grössten Wachstum im Band 1.

Abb. 20: Kreditengagements<sup>1</sup> nach Standardrisikokosten (in Mio. CHF)



<sup>1</sup> Kreditengagements Stammhaus; unter Berücksichtigung von Cash-Pooling; ohne Repurchase-Geschäfte, Securities-Lending- und -Borrowing-Geschäfte.

Abb. 21: Kreditengagements Firmenkunden-Portfolio nach Unternehmensklassen<sup>1</sup>

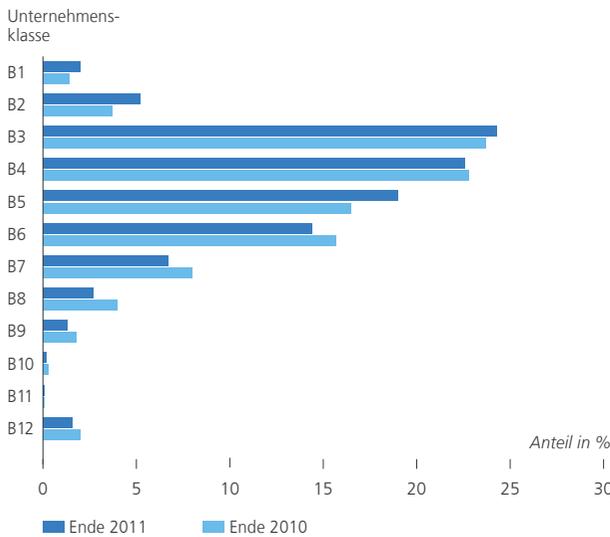
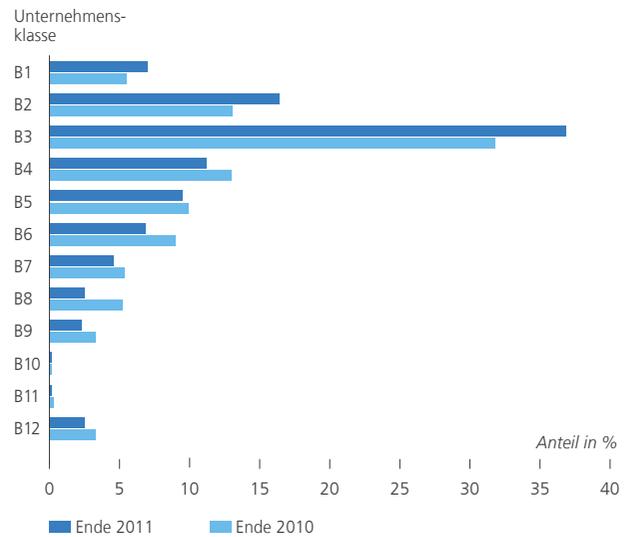


Abb. 22: Blanko-Kreditengagements Firmenkunden-Portfolio nach Unternehmensklassen<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Unternehmensklassen Zürcher Kantonalbank	B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7	B8	B9	B10	B11	B12
Rating Standard & Poor's	AAA	AA+, AA, AA-	A+, A, A-	BBB+	BBB	BBB-	BB+	BB	BB-	B+	B, B-	CCC+ bis D

### Kreditengagements Firmenkunden

Das Firmenkunden-Portfolio umfasst sämtliche Kreditengagements mit kommerziellem Charakter an Privatpersonen, Unternehmen ohne Kreditinstitute, Kleinunternehmen sowie öffentlich-rechtliche Körperschaften. Kunden mit kommerziellen Finanzierungen werden nach unterschiedlicher Ausfallwahrscheinlichkeit in Klassen eingeteilt (Abb. 21 und 22, S. 137). Der Umfang des Firmenkunden-Portfolios beträgt 37,6 Milliarden (2010: 33,4 Milliarden) Franken, 70 Prozent (2010: 73 Prozent) davon sind durch Grundpfand besichert.

88 Prozent (2010: 82 Prozent) der Blanko-Kreditengagements stammen von Kunden mit sehr guter oder guter Bonität (Unternehmensklassen B1–B6) (Abb. 22, S. 137). Die Blanko-Kreditengagements sind über mehrere Branchen diversifiziert. Grössere Engagements bestehen insbesondere gegenüber der Dienstleistungsbranche, Industrie- und Chemieunternehmen, Unternehmen aus den Bereichen Infrastruktur, Handel sowie Immobilien und Bau (Abb. 23).

Abb. 23: Blanko-Kreditengagements Firmenkunden-Portfolio nach Branchen

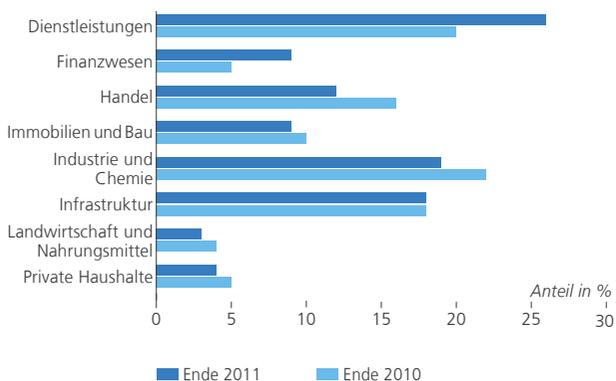


Abb. 24: Netto Auslandsengagement Konzern nach Rating-Klassen

Bankeigenes Länder-Rating	Moody's	31.12.2011		31.12.2010	
		Netto Auslandsengagement		Netto Auslandsengagement	
		in Mio. CHF	Anteil in %	in Mio. CHF	Anteil in %
A	Aaa/Aa1/Aa2/Aa3	21'094	88,6	17'891	87,5
B	A1/A2/A3	694	2,9	659	3,2
C	Baa1/Baa2/Baa3	1'636	6,9	1'445	7,1
D	Ba1/Ba2	244	1,0	330	1,6
E	Ba3	93	0,4	78	0,4
F	B1/B2/B3	36	0,1	46	0,2
G	Caa1/Caa2/Caa3/Ca/C	15	0,1	3	0,0
<b>Total</b>		<b>23'811</b>	<b>100,0</b>	<b>20'452</b>	<b>100,0</b>

### Kreditengagement Banken

Das Interbankengeschäft stellt ein eigenständiges Geschäftsfeld dar und umfasst Kreditengagements gegenüber inländischen sowie ausländischen Banken und banknahen Finanzinstituten. Der volumenmässig grösste Teil der Kreditengagements besteht in Form von gesicherten Geschäften wie Repo-Geschäften (Repurchase- und Reverse-Repurchase) sowie Engagements aus Securities-Lending- und -Borrowing-Transaktionen. Weitere Kreditengagements gegenüber Banken ergeben sich aufgrund der Handelstätigkeit und aus dem Aussenhandels-Finanzierungsgeschäft. Die Forderungen gegenüber Banken sind, verglichen mit dem Stand per Ende 2010, rund 11 Prozent tiefer.

### Kreditengagement Private

Das Kreditgeschäft mit Privaten besteht zum überwiegenden Teil aus Hypothekarfinanzierungen. Es handelt sich um ein Portfolio mit insgesamt tiefem Risikoprofil. Das Volumen der Hypotheken an Private hat im Berichtsjahr mit einem Plus von rund 4,7 Prozent deutlich weniger stark zugenommen als noch im Vorjahr (8,2 Prozent). Die Zunahme fand wiederum überproportional bei den Finanzierungen von Stockwerkeigentum sowie von Einfamilienhäusern statt.

### Kreditengagement Ausland

Das Netto-Auslandsengagement umfasst Kredite zum Nominalwert, Emittentenrisiken zum Marktwert und Derivate zum Wiederbeschaffungswert zuzüglich Risikozuschlag. Der Risikozuschlag berücksichtigt die nach betriebswirtschaftlichen Kriterien ermittelte Sicherheitsmarge zur Abdeckung des zukünftigen potenziellen Ausfallrisikos über die definierte Haltedauer des Kontrakts. Bei der Berechnung der Engagements

werden Sicherheiten berücksichtigt. Das im Vergleich zum Vorjahr höhere Auslandsengagement beträgt 23,8 Milliarden Franken, wovon 88,6 Prozent (2010: 87,5 Prozent) auf Länder mit dem besten bankeigenen Länderrating (A) entfallen (Abb. 24, S. 138). Die Erfassung des Länderengagements erfolgt auf Basis des Risikodomizils. Dabei werden durch eine dritte Partei garantierte Forderungen dem Domizil des Garantiegebers zugerechnet (gemäss Richtlinien für das Management des Länderrisikos der Schweizerischen Bankiervereinigung SBVg).

### Wertberichtigungen und Rückstellungen

Die Methoden für die Bildung sowie Auflösung der Wertberichtigungen und Rückstellungen sind im Kapitel Konsolidierungs-, Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze erläutert (S. 104). Der Bestand an Wertberichtigungen und Rückstellungen für Ausfallrisiken hat um 97 Millionen Franken auf 574 Millionen Franken abgenommen.

### Gefährdete Forderungen (Impaired Loans)

Die gefährdeten Forderungen betragen 1'188 Millionen Franken (2010: 1'124 Millionen Franken). Nach Abzug der geschätzten Verwertungserlöse der Sicherheiten verbleibt ein Nettoschuldbetrag von 868 Millionen Franken (2010: 841 Millionen Franken, siehe auch Tabelle 3.1.2, S. 107). Die Einzelwertberichtigungen belaufen sich auf 546 Millionen Franken (2010: 581 Millionen Franken). Die risikogewichteten, gefährdeten Kundenausleihungen im Ausland machen weniger als 15 Prozent aller risikogewichteten, gefährdeten Kundenausleihungen der Bank aus, weshalb auf eine geografische Aufteilung verzichtet wird.

### Überfällige Forderungen (Non-Performing-Loans)

Der Nominalwert der überfälligen Forderungen beläuft sich per Ende der Berichtsperiode auf 245 Millionen Franken (2010: 170 Millionen Franken). Forderungen sind überfällig, wenn Zinszahlungen, Kommissionszahlungen, Amortisationen oder die vollständige Kapitalrückzahlung mehr als 90 Tage nach Fälligkeit nicht vollumfänglich geleistet worden sind. Dazu gehören auch Forderungen gegenüber Schuldnern, die in Liquidation sind, sowie Positionen mit bonitätsbedingten Sonderkonditionen. Überfällige Forderungen sind häufig auch Bestandteil der gefährdeten Forderungen.

### Settlement-Risiken

Ein Erfüllungsrisiko oder Settlement-Risiko entsteht bei Transaktionen mit gegenseitigen Zahlungs- oder Lieferverpflichtungen, wenn die Zürcher Kantonalbank ihren Verpflichtungen nachkommen muss, ohne sicherstellen zu können, dass die Gegenleistung ebenfalls erbracht wird. Das Erfüllungsrisiko tritt unter anderem bei Devisentransaktionen, im Securities-Lending und -Borrowing (SLB) und OTC-Repo-Geschäft sowie bei Geschäften mit unterschiedlichen Zahlungssystemen und Zeitzonen im Interbankenbereich auf. Die Mitgliedschaft der Zürcher Kantonalbank bei der Gemeinschaftseinrichtung CLS Bank International Ltd., einer Clearing-Stelle für die Abwicklung von Devisengeschäften «Lieferung gegen Zahlung» hat dazu beigetragen, dass die im Devisenhandel entstehenden Erfüllungsrisiken wie im Vorjahr zu über drei Viertel eliminiert werden konnten.

### Konzentrationsrisiken

Die Zürcher Kantonalbank verfügt über eine systemunterstützte bankinterne Kontrolle der Konzentrationsrisiken. Neben der Messung zur Erstellung der regulatorischen Meldungen werden Konzentrationsrisiken auf Produkt- und Kundenstufe mittels verschiedener Richtwerte begrenzt, die sich in den Kompetenzreglementen widerspiegeln. Die interne Konzentrationsrisiko-Berichterstattung umfasst unter anderem Informationen über Produkt-, Branchen- und Einzelpositionskonzentrationen. Das grösste Konzentrationsrisiko im Kreditportfolio besteht, bedingt durch die Verankerung der Bank im Wirtschaftsraum Zürich, in Form eines geografischen Konzentrationsrisikos.

### Eigenmittelunterlegung nach Basel II

Die Unterlegung von Kreditrisiken erfolgt nach dem Schweizer Standardansatz. Das Kreditäquivalent von Derivaten wird aufgrund der Marktwertmethode ermittelt. Für die Kreditrisikominderung kommt der Substitutionsansatz zur Anwendung. Bei den Repo-Geschäften ist die Differenz zwischen der Deckung und der Effektenposition die Basis für die Unterlegung mit Eigenmitteln. Entsprechend den regulatorischen Vorgaben werden auch die Finanzanlagen und Beteiligungen mit Eigenmitteln zur Deckung von Kreditrisiken unterlegt.

Im Rahmen von Basel II ist es möglich, die Ermittlung der Risikogewichte von Gegenparteien aufgrund von

Abb. 25: Regulatorische Kreditrisikominderung Konzern

in Mio. CHF	Gedeckt durch Garantien	Hypothekarische Deckung	Übrige Kreditengagements <sup>1</sup>	Total
<b>Kreditengagements<sup>2</sup></b>				
Zentralregierungen und Zentralbanken	15		1'288	1'303
– davon Derivate <sup>3</sup>			133	133
Banken und Effektenhändler	1'760		20'743	22'503
– davon Derivate <sup>3</sup>			4'328	4'328
Andere Institutionen	20	71	2'391	2'483
– davon Derivate <sup>3</sup>			227	227
Unternehmen	2'161	4'491	12'534	19'186
– davon Derivate <sup>3</sup>			944	944
Privatkunden und Kleinunternehmen	185	58'566	3'525	62'276
– davon Derivate <sup>3</sup>			406	406
Übrige Positionen		1'287	9'937	11'223
– davon Derivate <sup>3</sup>			85	85
<b>Total per 31.12.2011</b>	<b>4'141</b>	<b>64'415</b>	<b>50'419</b>	<b>118'974</b>
<b>Total per 31.12.2010</b>	<b>4'528</b>	<b>61'229</b>	<b>49'060</b>	<b>114'818</b>

<sup>1</sup> Dazu gehören insbesondere die Lombardkredite sowie alle ungedeckten Kredite.

<sup>2</sup> Die Gegenparteigruppen entsprechen jenen aus der Eigenmittelverordnung (ERV). Nicht unter Kreditengagements gezeigt werden die nicht gegenparteibezogenen Aktiven sowie Engagements mit Beteiligungscharakter. Die Kreditengagements sind nach eigenmittelmässigem Netting angegeben. Die Ausserbilanzpositionen wurden in Kreditäquivalente umgerechnet.

<sup>3</sup> Zur Ermittlung der Kreditäquivalente bei Derivaten wurde die Marktwertmethode angewandt.

Abb. 26: Kreditengagements Konzern nach Risikogewichtungsklassen<sup>1</sup>

in Mio. CHF	0%	25%	35%	50%	75%	100%	150%	250%	Abzug	Total
<b>Kreditengagements nach Substitution<sup>2</sup></b>										
Zentralregierungen und Zentralbanken	4'099	0		0		66				4'165
– davon Derivate <sup>3</sup>	88					45				133
Banken und Effektenhändler	7'799	9'999		3'997	244	154	77			22'269
– davon Derivate <sup>3</sup>		3'935		268	125	0	0			4'328
Andere Institutionen		935	58	990	7	506	1			2'497
– davon Derivate <sup>3</sup>		41		45		142				227
Unternehmen	79	2'599	2'720	791	1'185	9'399	57	2		16'834
– davon Derivate <sup>3</sup>	49	213		90		592				944
Privatkunden und Kleinunternehmen	93	14	48'706	388	7'689	5'017	83	2		61'991
– davon Derivate <sup>3</sup>						406	0			406
Übrige Positionen	8'522		656	0	502	1'537	1			11'218
– davon Derivate <sup>3</sup>						85				85
<b>Total per 31.12.2011</b>	<b>20'593</b>	<b>13'547</b>	<b>52'140</b>	<b>6'166</b>	<b>9'628</b>	<b>16'679</b>	<b>218</b>	<b>4</b>		<b>118'974</b>
<b>Total per 31.12.2010</b>	<b>19'161</b>	<b>14'630</b>	<b>49'118</b>	<b>5'837</b>	<b>10'843</b>	<b>15'090</b>	<b>135</b>	<b>4</b>		<b>114'818</b>

<sup>1</sup> Die Zürcher Kantonalbank weist keine Kreditengagements mit Risikogewichtung 125 Prozent auf.

<sup>2</sup> Die Gegenparteigruppen entsprechen jenen aus der Eigenmittelverordnung (ERV). Nicht unter Kreditengagements gezeigt werden die nicht gegenparteibezogenen Aktiven sowie Engagements mit Beteiligungscharakter. Kreditengagements sind nach eigenmittelmässigem Netting angegeben. Die Ausserbilanzpositionen wurden in ihr Kreditäquivalent umgerechnet. Die Zürcher Kantonalbank verwendet den Substitutionsansatz zur Kreditrisikominderung. Im Substitutionsansatz können besicherte Positionen der Gegenparteigruppe des Sicherungsgebers zugeteilt werden, um damit dem tieferen Risiko der Sicherheit Rechnung zu tragen. Im Gegensatz zur vorherigen Tabelle zeigt diese Tabelle die Kreditengagements der Gegenparteigruppen nach einer solchen Substitution.

<sup>3</sup> Zur Ermittlung der Kreditäquivalente bei Derivaten wurde die Marktwertmethode angewandt.

Agentur-Ratings vorzunehmen. Die Zürcher Kantonalbank verwendet in den Positionsklassen Unternehmen und öffentlich-rechtliche Körperschaften die Ratings der Agenturen Standard & Poor's und Moody's. Bei Banken und Staaten werden zusätzlich die Ratings von Fitch berücksichtigt. Für Wertpapiere, die ein emissionspezifisches Rating von Standard & Poor's aufweisen, gelangt dieses zur Anwendung.

Die Basis für die Berechnung der Kreditengagements gemäss Eigenmittelverordnung ist für die meisten Geschäfte der bilanzierte Wert. Im Bereich der Ausserbilanzgeschäfte wird ein Kreditumrechnungsfaktor berücksichtigt. Die derivativen Geschäfte werden in ein Kreditäquivalent umgerechnet und nach Netting angegeben. Die Totale der Kreditengagements gemäss Eigenmittelverordnung in den Abbildungen 25 und 26 sind deshalb nicht mit den Werten in der Tabelle «Kreditengagements Konzern nach Gegenparteigruppen» (Abb. 19, S. 136) identisch.

Banken können ihre Eigenmittelanforderungen für Kreditrisiken durch den Einbezug von Sicherheiten reduzieren. Zu den von der FINMA anerkannten Sicherheiten zur Kreditrisikominderung gehören insbesondere Wertschriften, Garantien sowie Grundpfandsicherheiten. Abbildung 25 zeigt die Aufteilung der Kreditengagements gemäss Eigenmittelverordnung nach Sicherheiten. Sicherheiten werden von der Zürcher Kantonalbank mittels Substitutionsansatz bei der Eigenmittelunterlegung berücksichtigt, vorausgesetzt, dass dadurch eine Reduktion der erforderlichen Eigenmittel erreicht werden kann. Die daraus resultierenden Risikogewichte sind in Abbildung 26 nach Gegenparteigruppen dargestellt. Der Vergleich der Zahlen für das Berichtsjahr mit dem Vorjahr zeigt, dass die Zunahme bei den Kreditengagements vor allem in der mit 35 Prozent gewichteten Risikoklasse (+ 3'022 Millionen Franken) erfolgte. Dieser Anstieg ist auf die Zunahme bei den hypothekarisch gedeckten Ausleihungen mit tiefer Belehnung zurückzuführen.

Die Zürcher Kantonalbank setzt punktuell Kreditderivate zur Absicherung von Kreditengagements ein oder tritt in einzelnen kundeninduzierten Geschäften als Sicherungsgeber auf und gibt die Risiken am Markt weiter. Das Kontraktvolumen der gemäss Eigenmittelverord-

nung (ERV) im Bankenbuch geführten Kreditderivate beträgt per Jahresende 1,3 Milliarden Franken (Abb. 27). Kreditengagements nach Region (geografisches Kreditrisiko) werden im Anhang 3 Informationen zur Bilanz (Tabelle 3.14, S. 118) dargestellt.

Abb. 27: Kreditderivate im Bankenbuch Konzern per 31. Dezember 2011

<i>in Mio. CHF</i>	Sicherungsgeber Kontraktvolumen	Sicherungsnehmer Kontraktvolumen
Credit Default Swaps		
Credit Linked Notes		
Total Return Swaps	1'326	1'326
First-to-Default Swaps		
Andere Kreditderivate		
<b>Total per 31.12.2011</b>	<b>1'326</b>	<b>1'326</b>
<b>Total per 31.12.2010</b>		<b>888</b>

## Marktrisiken Handel

Marktrisiken sind die Risiken finanzieller Verluste auf eigenen Wertpapieren und Derivaten aus Veränderungen von preisbestimmenden Marktfaktoren wie zum Beispiel von Aktienkursen, Zinssätzen, Volatilitäten oder Wechselkursen.

## Prozesse und Methoden

Die Steuerung und Begrenzung der Marktrisiken erfolgt einerseits durch die Allokation von Risikokapital gemäss Capital-at-Risk-Ansatz und andererseits über Value-at-Risk-Limiten. Sie wird durch periodisch durchgeführte Stresstests und die Überwachung von Marktliquiditätsrisiken ergänzt. Der Wert der Handelspositionen wird nach der Fair Value-Methode bestimmt, wobei auf einer täglichen Basis Marktpreise oder, mit erhöhten Auflagen verbunden, auch Modellpreise zur Anwendung kommen.

Die Zürcher Kantonalbank berechnet den Value-at-Risk für einen zehntägigen Zeitraum auf einem Konfidenzniveau von 99 Prozent mittels Monte-Carlo-Simulation. Die Verlustverteilung ergibt sich durch Bewertung des Portfolios unter einer Vielzahl von erzeugten Szenarien («Full Valuation»). Die für die Bestimmung der Szenarien notwendigen Parameter werden auf der Basis historischer Marktdaten geschätzt, wobei jüngere Beobachtungen zur Prognose von Volatilitäten stärker gewichtet

Abb. 28: Marktrisiken des Handelsbuchs Konzern

Risiken inklusive Volatilitätsrisiken	in Mio. CHF	Rohstoffe <sup>1</sup>	Währungen <sup>2</sup>	Zinsen	Aktien	Diversifikation	Modelliertes Gesamtrisiko	Gesamtrisiko <sup>3</sup>
<b>Risiken gemäss Modellverfahren (Value-at-Risk mit Haltedauer 10 Tage)</b>								
<b>Per 31.12.2011</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>17</b>	<b>13</b>	<b>-13</b>	<b>20</b>	<b>24</b>
Durchschnitt 2011		2	3	19	11	-13	22	26
Maximum		7	22	45	28	-28	48	51
Minimum		1	0	10	5	-6	10	15
<b>Per 31.12.2010</b>		<b>1</b>	<b>5</b>	<b>15</b>	<b>7</b>	<b>-9</b>	<b>18</b>	<b>23</b>

<sup>1</sup> Ohne Gold.<sup>2</sup> Inkl. Gold.<sup>3</sup> Summe aus modelliertem Gesamtrisiko und Risikozuschlag (4,4 Mio. CHF per 31.12.2011) für unvollständig modellierte Handelsprodukte.

werden als weiter zurückliegende. Dadurch reagiert der Value-at-Risk zeitnah auf eine sich verändernde Volatilität der Märkte. Der Value-at-Risk wird täglich für das gesamte Handelsbuch berechnet. Die Risiken aus den vier Risikofaktorgruppen Rohstoffe, Währungen, Zinsen und Aktien werden sowohl getrennt als auch kombiniert berechnet und ausgewiesen (Abb. 28).

Für das Stresstesting verwendet die Bank verschiedene Arten von Szenarien: In Matrix-Szenarien werden alle Marktpreise zusammen mit ihren entsprechenden Volatilitäten stark ausgelenkt. Ein solches Szenario ist zum Beispiel ein allgemeiner Kurszerfall von 30 Prozent bei einer gleichzeitigen Erhöhung der Marktvolatilität um 70 Prozent. So können die Risiken von Verlusten aus allgemeinen Preis- und Volatilitätsänderungen identifiziert werden. An den Matrix-Szenarien lassen sich Nichtlinearitäten oder Asymmetrien der Risiken beobachten. Zusätzlich zu den Matrix-Szenarien identifiziert die Zürcher Kantonalbank wahrscheinkeitsbasierte Szenarien, denen eine Eintretenswahrscheinlichkeit von 0,1 Prozent zugeordnet wird. Diese Szenarien werden mit erhöhten Korrelationen zwischen Risikofaktoren berechnet, um der typischerweise in einer Extremsituation beobachteten Reduktion des Diversifikationseffekts Rechnung zu tragen.

Zusätzlich werden Marktliquiditätsrisiken einzelner Portfolios überwacht. Im Aktienderivatbereich wird dazu das sich aus der Absicherungsstrategie ergebende potenzielle Handelsvolumen bei Veränderung der bestimmenden Risikofaktoren ins Verhältnis zum gesamten Marktvolumen gesetzt. Grosse Positionen werden

regelmässig auf eine angemessene Liquidität hin überprüft, und bei Bedarf werden Bewertungsreserven gebildet, die im Rahmen der Eigenmittelunterlegung eine Verminderung des Kernkapitals bewirken.

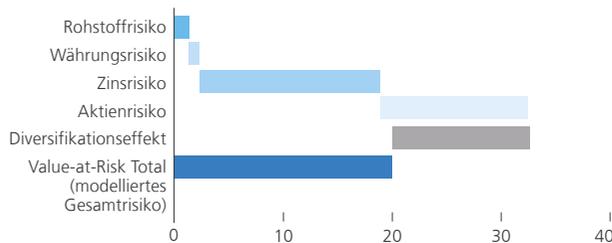
Die Bank führt ein tägliches Backtesting zur Überprüfung der Prognosegenauigkeit des Value-at-Risk durch. Das regulatorische Backtesting basiert auf dem Vergleich des Value-at-Risk mit einem Tag Haltedauer und dem Backtesting-Erfolg. Überschreitungen werden unverzüglich den zuständigen Stellen gemeldet.

Das Marktrisikomodell wird jährlich gemäss einem definierten Prozess validiert. Die Validierung umfasst sowohl quantitative als auch qualitative Aspekte. Im Fokus der quantitativen Validierung steht das Backtesting der Risikofaktorverteilung, im Fokus der qualitativen Validierung stehen Aspekte wie Datenqualität, Modellbetrieb und -weiterentwicklung sowie die laufende Plausibilisierung der Modellresultate. Zusätzlich zum jährlichen Review des Modells werden periodisch in einem separaten Prozess nicht im Value-at-Risk modellierte Risiken analysiert und hinsichtlich Materialität überwacht.

### Risikoprofil

Der Value-at-Risk per 31. Dezember 2011 liegt mit 24 Millionen Franken leicht höher als der entsprechende Vorjahreswert (Abb. 28). Dabei dominieren die Zins- und Aktienrisiken (Abb. 29). Im Durchschnitt erhöhte sich der Value-at-Risk 2011 im Vergleich zu 2010 von 20 Millionen Franken auf 26 Millionen Franken. Der Anstieg reflektiert die Zunahme der Volatilität an den Finanzmärkten.

Abb. 29: Diversifikationseffekt im Value-at-Risk per 31.12.2011  
(in Mio. CHF)



### Backtesting-Ergebnisse 2011

Die Güte des verwendeten Value-at-Risk-Ansatzes wird durch den Vergleich des Value-at-Risk für eine Halteperiode von einem Tag mit dem realisierten täglichen Backtesting-Erfolg abgeschätzt. Abbildung 31 (S. 144) zeigt die Beziehung zwischen diesen beiden Grössen. Im Jahr 2011 waren keine Überschreitungen des Value-at-Risk zu verzeichnen. Das Backtesting-Ergebnis liegt damit unter dem statistischen Erwartungswert. Bei einer eintägigen Halteperiode und einem 99-Prozent-Quantil werden zwei bis drei Überschreitungen des Value-at-Risk pro Jahr erwartet.

Abbildung 32 (S. 144) zeigt die Häufigkeitsverteilung des täglichen Handelserfolgs für die Jahre 2010 und 2011. Die Volatilität des täglichen Handelserfolgs hat gegenüber dem Vorjahr leicht zugenommen, was die höheren Schwankungen an den Finanzmärkten widerspiegelt.

### Eigenmittelunterlegung nach Basel II

Die Ermittlung der erforderlichen Eigenmittel erfolgt nach den per 1. Januar 2011 revidierten Eigenmittelvorschriften zur Unterlegung von Marktrisiken. Die Unterlegung basiert auf den Marktrisiken des Handelsbuchs und den Wechselkurs-, Edelmetall- und Rohstoffrisiken des Bankenbuchs. Neben den nach dem Modellverfahren mit dem Value-at-Risk-Ansatz ermittelten Werten berücksichtigt die Zürcher Kantonalbank für die Ermittlung der erforderlichen Eigenmittel, ebenfalls auf Basis des Modellverfahrens, einen stressbasierten Value-at-Risk (Abb. 30). Die Ermittlung der erforderlichen Eigenmittel für die spezifischen Risiken von Zinsinstrumenten erfolgt demgegenüber nach dem Marktrisiko-Standardansatz. Die erforderlichen Eigenmittel für Marktrisiken auf Basis der revidierten Eigenmittelvorschriften betragen per 31. Dezember 2011

341 Millionen Franken (Abb. 18, S. 134). Seit dem 1. Januar 2011 berechnet die Zürcher Kantonalbank für die Bestimmung der Eigenmittelanforderungen wöchentlich einen stressbasierten Value-at-Risk. Hierbei wird das Gesamtrisiko zwar ebenfalls auf Basis des Modellverfahrens berechnet, die Wertänderungen der Risikofaktoren basieren jedoch auf Daten, die in einem Zeitraum beobachtet wurden, in dem für die Zürcher Kantonalbank ein signifikanter Marktstress beobachtet wurde.

Abb. 30: Stressbasierte Marktrisiken des Handelsbuchs<sup>1</sup>

in Mio. CHF	Modelliertes Gesamtrisiko	Gesamtrisiko <sup>2</sup>
Stressbasierte Risiken gemäss Modellverfahren (Value-at-Risk mit Haltedauer 10 Tage) <sup>3</sup>		
<b>Per 31.12.2011</b>	<b>28</b>	<b>33</b>
Durchschnitt 2011	32	36
Maximum	56	60
Minimum	18	23

<sup>1</sup> Inklusive Wechselkurs-, Edelmetall- und Rohstoffrisiken des Bankenbuchs.

<sup>2</sup> Summe aus modelliertem Gesamtrisiko und Risikozuschlag für unvollständig modellierte Handelsprodukte.

<sup>3</sup> VaR-Modell, kalibriert auf beobachtete Wertänderungen aus Marktstress.

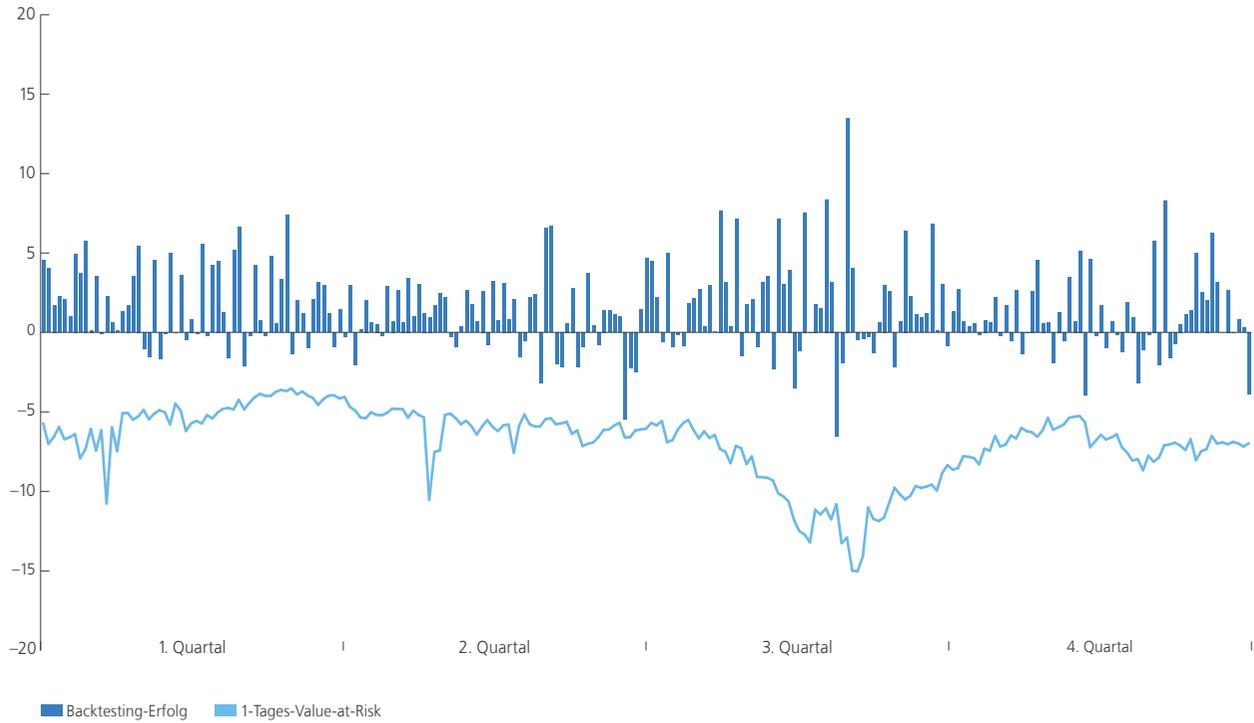
### Risiken Anlagebestand

Die Risiken des Anlagebestands umfassen Kreditrisiken von Schuldtiteln in den Finanzanlagen sowie Marktrisiken von Beteiligungstiteln und Immobilien. Zinsänderungsrisiken werden im Rahmen der Bilanzstrukturrisiken bewirtschaftet und limitiert.

### Prozesse und Methoden

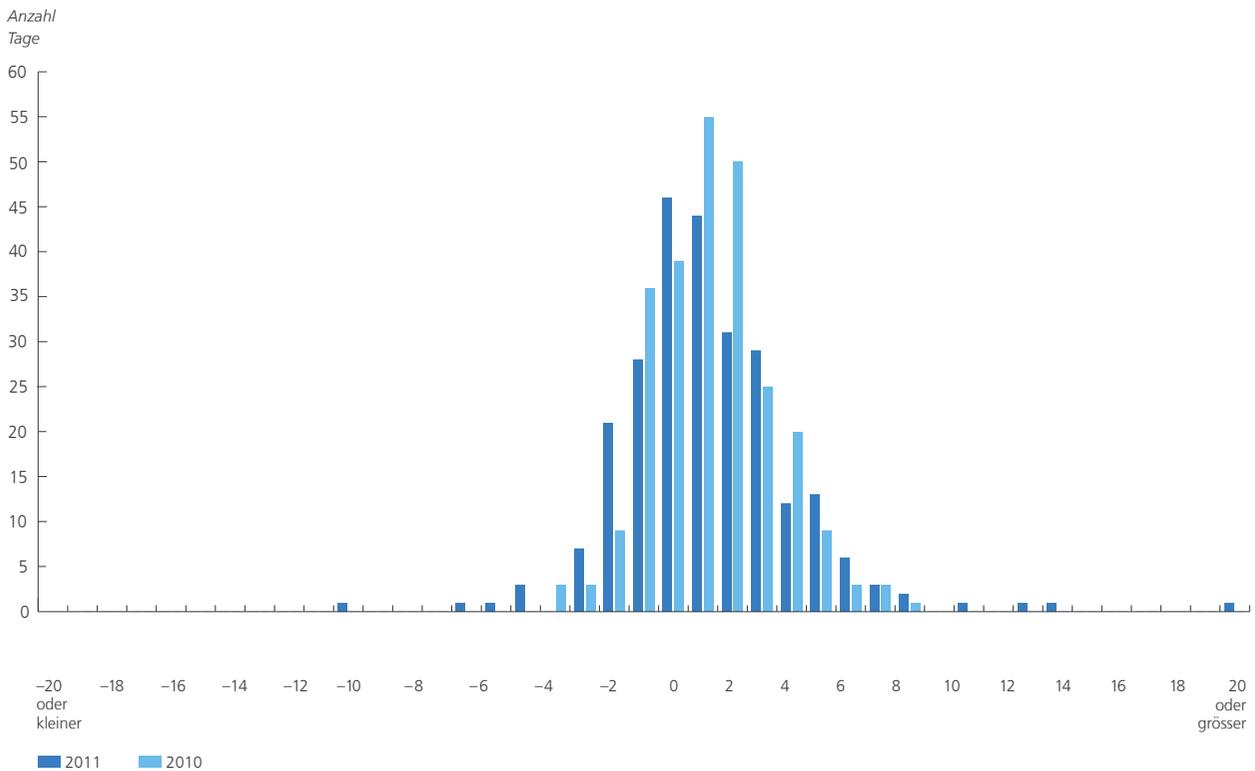
Die Risikosteuerung erfolgt mittels Allokation von Risikokapital. Dabei entspricht das erforderliche Risikokapital für den Anlagebestand den regulatorisch erforderlichen Eigenmitteln. Es bestehen detaillierte Vorgaben und Kompetenzen für den Kauf von Finanzanlagen und Immobilien bzw. für das Eingehen von Beteiligungen. Die Anlagepolitik der vom Treasury bewirtschafteten Finanzanlagen ist in einer speziellen Richtlinie festgehalten. Zulässig ist nur der Kauf von Schuldtiteln erstklassiger Bonität. Durch die Richtlinie wird ferner sichergestellt, dass Konzentrationen auf Stufe Gesamtbank vermieden werden. Die Einhaltung der Risikokapitallimiten sowie der Anlagevorschriften für die Finanzanlagen wird von der Risikoorganisation überwacht.

Abb. 31: Vergleich Backtesting-Erfolg<sup>1</sup> und Value-at-Risk (in Mio. CHF)



<sup>1</sup> Der Backtesting-Erfolg entspricht dem für den Zweck der methodischen Überprüfung der Güte des Risikomodells angepassten und verwendeten Handelserfolg. Dadurch unterscheidet sich Abbildung 31 von Abbildung 32.

Abb. 32: Täglicher Handelserfolg (in Mio. CHF)



## Risikoprofil

Der Bilanzwert der Schuldtitel in den Finanzanlagen beläuft sich per 31. Dezember 2011 auf 6,8 Milliarden Franken (2010: 8,9 Milliarden Franken). Das Portfolio besteht aus Anleihen erstklassiger Qualität und ist hinsichtlich Gegenparteigruppen und Länder diversifiziert. Die Verteilung nach Gegenparteigruppen ist in Abbildung 19 (S. 136) dargestellt. Teilweise bestehende Garantien von Staaten bei Schuldtiteln von Banken sind aus der Darstellung nicht ersichtlich. Ferner ist zu beachten, dass das Engagement in Pfandbriefen aufgrund der regulatorischen Anforderungen in der Gegenparteigruppe Unternehmen ausgewiesen wird. Die Darstellung der übrigen Positionen des Anlagebestands findet sich in den Anhängen 3.2.2 Finanzanlagen (S. 108), 3.2.3 Beteiligungen (S. 108) und 3.3.2 Nicht konsolidierte wesentliche Beteiligungen (S. 109).

## Eigenmittelunterlegung nach Basel II

Die erforderlichen Eigenmittel für den Anlagebestand ermitteln sich nach dem Schweizer Standardansatz.

## Zinsrisiken Bilanz

Das Zinsrisiko ist das Risiko, dass sich Veränderungen der Marktzinssätze negativ auf die Finanzlage der Zürcher Kantonalbank auswirken. Zinsänderungen wirken sich dabei nicht nur auf das Zinsergebnis des laufenden Jahres aus, sondern beeinflussen auch den zukünftigen Erfolg.

## Prozesse und Methoden

Die Zinsrisikosteuerung berücksichtigt sowohl die Barwert- als auch die Ertragsperspektive. In der Barwertperspektive erfolgt die Zinsrisikosteuerung mittels Allokation von Risikokapital gemäss Capital-at-Risk-Ansatz und über Value-at-Risk-Limiten. Der Value-at-

Risk wird für eine Haltedauer von 21 Tagen sowie ein Konfidenzniveau von 99 Prozent bestimmt und mittels Monte-Carlo-Simulation berechnet. Zusätzlich werden Stress-Szenarien simuliert, um die Auswirkungen ausserordentlicher Änderungen des Zinsniveaus zu analysieren und zu begrenzen. Operativ werden Zinsänderungsrisiken mittels laufzeitbezogener Sensitivitätskennzahlen gesteuert (Key Rate-Sensitivität).

In der Ertragsperspektive werden Ertrags-Stresstests verwendet, um die Auswirkungen von potenziellen Zinsänderungen auf die laufenden Erträge zu analysieren. Die Ertrags-Stresstests modellieren die Auswirkungen von szenariobasierten Zinsänderungen auf die Positionen der Bilanz, wobei Umlagerungen und Wiederanlagen von auslaufenden Kontrakten neutralisiert werden. Änderungen im zukünftigen Zinserfolg aufgrund des Neugeschäfts werden nicht berücksichtigt. Die Ertrags-Stresstests vermitteln eine Indikation über das Zinsergebnis der nächsten Periode im Fall von ausserordentlichen Veränderungen der Marktzinssätze bei gleichbleibender Positionierung.

Die nicht handelsbezogenen Zinsänderungsrisiken der Schweizer-Franken-Bilanz werden strategisch durch den Bankrat und taktisch durch den CFO und das Treasury bewirtschaftet. Grundlage für die Bewirtschaftung bildet die Marktzinsmethode. Für nicht markthandelte Bilanzprodukte mit variablem Zinssatz wird die Zinsbindung unter Berücksichtigung von Restriktionen, welche sich aus der Kapitalbindung ergeben, bestimmt. Die strategische Zinsrisikoposition wird vom Bankrat periodisch in Form einer Anlagestrategie für das Eigenkapital festgelegt (EK-Benchmark). Der CFO und das Treasury bewirtschaften die Abweichung der Zinsrisikoposition des Bankenbuchs von der

Abb. 33: Zinssensitivität des Bankenbuchs

Basispunktsensitivität <sup>1</sup> (in 1'000 CHF)	bis 3 Monate	3 bis 12 Monate	1 bis 5 Jahre	über 5 Jahre	Total
Grundgeschäft	70	115	2'760	2'754	5'699
Absicherung	6	477	-724	-1'739	-1'979
<b>Total per 31.12.2011</b>	<b>76</b>	<b>592</b>	<b>2'036</b>	<b>1'016</b>	<b>3'720</b>
<b>Total per 31.12.2010</b>	<b>-40</b>	<b>529</b>	<b>3'258</b>	<b>1'301</b>	<b>5'048</b>

<sup>1</sup> Die Basispunktsensitivität wird als Barwertgewinn/-verlust bei einer Senkung des Zinssatzes des betreffenden Laufzeitbands um einen Basispunkt gemessen. Ein Basispunkt entspricht 0,01 Prozentpunkt.

EK-Benchmark im Rahmen der Risikolimiten. Zinsänderungsrisiken in Fremdwährungen werden vom Devisenhandel bewirtschaftet.

### Risikoprofil

Die in Abbildung 33 (S. 145) dargestellten laufzeitbezogenen Sensitivitätskennzahlen (Key Rate-Sensitivitäten) drücken den Wertverlust oder -zuwachs in Schweizer Franken bei einer Zinssatzsenkung des jeweiligen Laufzeitbands um einen Basispunkt (0,01 Prozentpunkt) aus. Aufgrund einer taktischen Reduktion des Zinsrisikos liegt die Zinssensitivität des Bankenbuchs per 31. Dezember 2011 deutlich unter dem Niveau des Vorjahrs. Die geringere Sensitivität des Bankenbuchs drückt sich auch in einem deutlich tieferen Value-at-Risk aus.

Abb. 34: Value-at-Risk der Zinsrisiken des Bankenbuchs

<i>in Mio. CHF</i>	<b>Value-at-Risk (99% Quantil)</b>
<b>Total per 31.12.2011</b>	<b>82</b>
<b>Total per 31.12.2010</b>	<b>142</b>

### Liquiditäts- und Refinanzierungsrisiken

Als Liquiditätsrisiko wird die Gefahr bezeichnet, dass die Bank ihren kurzfristigen Zahlungsverpflichtungen nicht mehr nachkommen kann. Das Refinanzierungsrisiko ist die Gefahr, dass die Bank nicht in der Lage ist, ausreichend Mittel zu angemessenen Konditionen zu beschaffen.

### Prozesse und Methoden

Die Steuerung, Messung und Kontrolle der Liquiditätsrisiken erfolgt innerhalb eines organisatorischen und technischen Rahmens, welcher die Liquiditätspolitik und ein Szenarioanalysesystem umfasst sowie einen Notfallplan beinhaltet. Das Szenarioanalysesystem unterstützt das Treasury und den Geldhandel in der Liquiditätsbewirtschaftung. Als risikopolitische Vorgabe legt der Bankrat die minimale Anzahl Tage Überlebenszeit unter einem Standardstressszenario fest. Die Liquiditätsrisikomessung erfolgt täglich und voll automatisiert für das Standardstressszenario, welches ein bankspezifisches Krisenszenario simuliert und die Verfügbarkeit von Wertschriften zur Liquiditätsbeschaffung einbezieht. Die Grundlage für dieses Szenario bildet die Annahme, dass sich die Zürcher Kantonalbank nicht mehr unbesichert

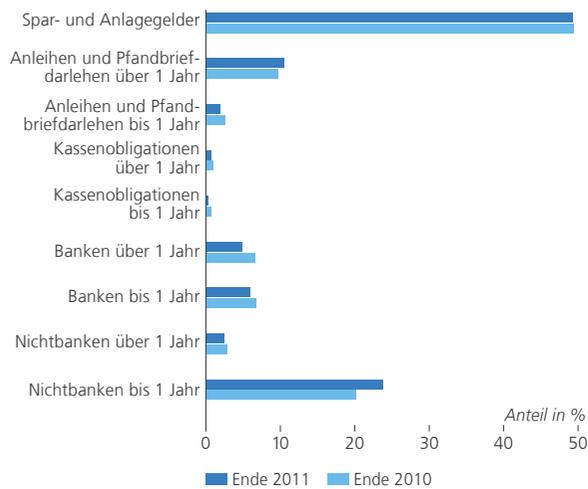
am Interbankenmarkt refinanzieren kann und dass die Kunden ihre Guthaben abziehen sowie Limiten mit unterschiedlicher Intensität ausschöpfen. Das Ergebnis der Liquiditätsrisikomessung ist ein täglicher Bericht über die Nettoliquiditätsposition, die Verfügbarkeit von flüssigen Mitteln und repofähigen Wertschriften in den Finanzanlagen und Handelsbeständen sowie die Liquiditätszu- und -abflüsse unter dem Standardstressszenario. Für die kurzfristige Liquiditätsbewirtschaftung zeichnet der Geldhandel in enger Zusammenarbeit mit dem Treasury verantwortlich.

Die langfristige Refinanzierungspolitik verfolgt neben Kosten- auch Risikoaspekte. Die Bewirtschaftung der Risiken wird mittels einer angemessenen Diversifikation hinsichtlich genutzter Refinanzierungsinstrumente und Märkte verfolgt. Das Treasury nutzt sowohl kurz- als auch langfristige Instrumente, welche je nach Bedarf im In- und Ausland platziert werden. Um das Refinanzierungspotenzial zuverlässig abschätzen zu können, werden regelmässige Analysen durchgeführt, die ein Benchmarking mit vergleichbaren Schuldnern beinhalten.

### Risikoprofil

Die für die interne Messung des Liquiditätsrisikos verwendete Kennzahl «Anzahl Tage mit positiven Liquiditätsreserven unter dem Standardstressszenario» bewegte sich während des ganzen Jahrs über der intern festgelegten Mindestanforderung. Abbildung 35 zeigt die Refinanzierungsstruktur für die Hauptwährung Schweizer Franken nach Produkt und Laufzeit per 31. Dezember 2011 mit entsprechenden Vorjahreswerten. Mit dem Zufluss von Kundengeldern (Nichtbanken bis 1 Jahr) hat sich auch deren Anteil an der Refinanzierung erhöht, während der Anteil der Bankenrefinanzierungen rückläufig war.

Abb. 35: Refinanzierungsstruktur



## Operationelle Risiken

Operationelle Risiken sind Risiken, die im Rahmen der Leistungserstellung durch Nichtverfügbarkeit, Fehler oder Fehlverhalten von Menschen, Informationstechnologien, durch interne Prozesse oder Gebäude und Anlagen entstehen.

### Prozesse und Methoden

Bei der Beurteilung der operationellen Risiken werden nicht nur die direkten finanziellen Verluste bewertet, sondern auch die Folgen des Verlusts von Kundenvertrauen und Reputation einbezogen. Oberstes Ziel des operationellen Risikomanagements der Zürcher Kantonalbank ist es, das Vertrauen des Kantons als Eigner, der Kunden, der Partner, des Publikums und des Regulators in die Leistungserstellung der Bank sicherzustellen.

Basis für das Management der operationellen Risiken bildet das gesamtbankliche Inventar der operationellen Risiken. Im Rahmen von periodisch und systematisch durchgeführten Assessments werden die operationellen Risiken sämtlicher kritischer Leistungen und Leistungsträger der Bank identifiziert, bewertet und dokumentiert. Dazu gehört auch das Business Continuity Management, mit dem die Aufrechterhaltung oder Wiederherstellung kritischer Geschäftsfunktionen im Fall von internen oder externen Ereignissen sichergestellt wird. Die Bewertung basiert auf einer Einschätzung von Schadenspotenzial und Eintretenswahrscheinlichkeit. Zur Ermittlung des operationellen Risikos werden die ohne

Berücksichtigung risikomindernder Massnahmen ermittelten Bruttoisiken den bestehenden risikomindernden Massnahmen gegenübergestellt. Falls die resultierenden Risiken die Risikotoleranz überschreiten, werden zusätzliche risikomindernde Massnahmen definiert. Die Angemessenheit und Wirksamkeit der risikomindernden Massnahmen werden im Rahmen des bankweiten internen Kontrollsystems überwacht.

### Eigenmittelunterlegung nach Basel II

Für die Bestimmung der erforderlichen eigenen Mittel für operationelle Risiken verwendet die Zürcher Kantonalbank den Basisindikatoransatz. Per 31. Dezember 2011 waren für die Unterlegung der operationellen Risiken 314 Millionen Franken (2010: 303 Millionen Franken) erforderlich (Abb. 18, S. 134).

## Compliance-Risiken

Als Compliance-Risiken gelten die Risiken von Verstössen gegen Vorschriften, Standards und Standesregeln, die zu rechtlichen und regulatorischen Sanktionen, finanziellen Verlusten oder Reputationsschäden führen können. Die Zürcher Kantonalbank verfügt über eine von ertragsorientierten Geschäftsaktivitäten unabhängige, dem CEO direkt unterstellte Compliance-Funktion, welche die Geschäftsleitung und die Mitarbeitenden bei der Einhaltung der für sie geltenden Normen des Rechts und der Ethik unterstützt. Die Unterstützung besteht in der Regel aus Identifikation, Beurteilung, Beratung, Überwachung und Berichterstattung sowohl generell als auch im Einzelfall.

### Prozesse und Methoden

Für das Management der Compliance-Risiken kommen im Wesentlichen folgende Risikosteuerungsinstrumente zur Anwendung: Information der Bank über alle relevanten rechtlichen Rahmenbedingungen, Rechtsberatung, Ausbildung und Schulung der Mitarbeitenden, Umsetzung von Erlassen durch bankinterne Weisungen, Überwachung und Kontrollen, Ermittlung und Abklärung bei Regelverstössen, Führen und Begleiten von Zivil-, Straf- und Verwaltungsverfahren.

Zu den Aufgaben der Compliance-Funktion zählen die Pflege des bankweiten Compliance-Risikoinventars, die Festlegung der Risikosteuerungstools für Compliance-Risiken sowie das präventive Management von Compli-

ance-Risiken im Einzelfall. Zur Erfüllung ihrer Aufgaben hat die Compliance-Funktion ein uneingeschränktes Auskunfts-, Zugangs- und Einsichtsrecht. Als Unterstützungsfunktion kommuniziert die Compliance-Funktion ihre Rechtsberatung in Form von Empfehlungen. Sie kann den Risikobewirtschaftern keine Anordnungen erteilen.

Einen Schwerpunkt beim Management von Compliance-Risiken bilden die Rechts- und Reputationsrisiken im grenzüberschreitenden Finanzdienstleistungsgeschäft, wie sie die FINMA in ihrem Positionspapier zu den Rechts- und Reputationsrisiken im grenzüberschreitenden Finanzdienstleistungsgeschäft vom 22. Oktober 2010 umschrieben hat. Grundlage für jeden Marktauftritt im Ausland bilden entsprechende Ländergutachten, die aufsichtsrechtliche, zivil-, kollisions- und prozessrechtliche Fragen beantworten. Ebenso werden in diesen Gutachten steuer- und strafrechtliche sowie geldwäschereirechtliche Aspekte geprüft. Nach Massgabe dieser Ländergutachten wird die Ausbildung der Mitarbeitenden gestaltet und die entsprechenden Verhaltensanweisungen für die Akquisition von Kunden und den Vertrieb von Produkten werden formuliert. Ein neu gebildeter Auslandsausschuss, in welchem nebst Geschäftsleitungsmitgliedern auch der General Counsel Einsitz nimmt, befasst sich mit der Bewilligung der zulässigen Geschäftstätigkeiten im Ausland und den damit zusammenhängenden Aufgaben wie etwa das Weisungswesen und die Berichterstattung. Dieses von der Generaldirektion geschaffene Gremium nimmt damit wichtige Aufgaben bei der Steuerung der Risiken im grenzüberschreitenden Finanzdienstleistungsgeschäft der Zürcher Kantonalbank wahr. Im Zusammenhang mit dem grenzüberschreitenden US-Geschäft wurde die Zürcher Kantonalbank im Jahr 2011 in Untersuchungen des US-Justizdepartements gegen mehrere Schweizer Banken einbezogen.

## Anhang

# 7. Übersicht 2004–2011

### Bilanz vor Gewinnverwendung

in Mio. CHF	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004
<b>Aktiven</b>								
Flüssige Mittel	8'521	2'361	532	1'840	1'410	1'579	696	764
Forderungen aus Geldmarktpapieren	287	1'705	171	10'581	124	158	401	87
Forderungen gegenüber Banken	17'465	19'524	22'363	16'314	23'496	18'072	15'398	12'615
Forderungen gegenüber Kunden	8'833	9'073	9'329	10'491	8'570	6'817	5'787	5'879
Hypothekarforderungen	65'059	62'021	58'424	53'899	52'158	51'483	49'413	47'178
Kundenausleihungen	73'892	71'094	67'753	64'390	60'727	58'300	55'200	53'057
Handelsbestände in Wertschriften und Edelmetallen	14'096	12'404	8'948	7'037	9'630	11'233	7'780	7'539
Finanzanlagen	6'973	9'038	9'943	3'697	2'326	1'967	1'862	1'760
Nicht konsolidierte Beteiligungen	208	151	129	121	127	126	126	597
Sachanlagen	674	668	664	684	705	727	759	875
Immaterielle Werte	13	13	2	5	4	4	5	
Rechnungsabgrenzungen	486	455	406	397	621	380	305	255
Sonstige Aktiven	11'385	8'996	6'324	8'166	4'000	2'660	3'381	2'796
<b>Passiven</b>								
Verpflichtungen gegenüber Banken	26'047	27'999	23'241	18'614	28'129	22'842	17'250	14'348
Verpflichtungen gegenüber Kunden in Spar- und Anlageform	41'751	38'425	36'149	30'710	23'439	25'185	27'003	26'568
Übrige Verpflichtungen gegenüber Kunden	28'139	24'556	26'791	29'587	23'292	19'703	16'983	17'096
Kassenobligationen	905	1'363	2'467	2'955	2'125	1'989	1'722	1'962
Obligationenanleihen	6'534	6'665	5'009	5'375	5'651	4'960	4'897	4'474
Pfandbriefdarlehen	4'033	2'934	2'667	3'383	3'755	4'427	3'982	3'874
Kundengelder	81'363	73'942	73'083	72'010	58'262	56'264	54'587	53'973
Rechnungsabgrenzungen	370	349	351	491	702	440	423	381
Sonstige Passiven	17'022	15'235	12'035	14'032	8'127	8'187	6'913	5'404
Wertberichtigungen und Rückstellungen	631	705	690	648	619	629	604	719
Gesellschaftskapital	1'925	1'925	1'925	1'925	1'925	1'925	1'925	1'925
Gewinnreserve	5'874	5'526	5'158	5'008	4'566	3'952	3'394	2'899
Minderheitsanteile am Eigenkapital						29	9	
Konzerngewinn	769	729	751	503	843	937	810	695
– davon Minderheitsanteile am Konzerngewinn					–7	–6	–3	
Eigenkapital	8'568	8'180	7'834	7'436	7'334	6'843	6'138	5'519
<b>Bilanzsumme</b>	<b>133'999</b>	<b>126'410</b>	<b>117'235</b>	<b>113'231</b>	<b>103'172</b>	<b>95'205</b>	<b>85'914</b>	<b>80'345</b>

## Übersicht Erfolgsrechnung/Kennzahlen 2004–2011

in Mio. CHF	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004
<b>Erfolgsrechnung</b>								
Erfolg Zinsengeschäft	1'181	1'099	1'128	1'323	1'219	1'120	1'030	907
Erfolg Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft	525	532	508	471	507	473	447	438
Erfolg aus dem Handelsgeschäft	356	367	508	52	341	458	331	227
Übriger ordentlicher Erfolg	35	35	90	45	59	126	45	83
Betriebsertrag	2'097	2'032	2'234	1'891	2'126	2'178	1'852	1'655
<b>Geschäftsaufwand</b>								
Geschäftsaufwand	1'245	1'185	1'234	1'199	1'170	1'104	1'057	910
Bruttogewinn	852	847	1'001	692	956	1'073	795	744
<b>Abschreibungen</b>								
Abschreibungen	88	74	80	82	81	93	129	113
<b>Wertberichtigungen, Rückstellungen und Verluste</b>								
Wertberichtigungen, Rückstellungen und Verluste	29	58	181	166	44	58	0	5
<b>Ausserordentlicher Ertrag</b>								
Ausserordentlicher Ertrag	34	11	13	60	19	13	142	68
<b>Ausserordentlicher Aufwand</b>								
Ausserordentlicher Aufwand		0	1	0	6			
<b>Steuern</b>								
Steuern	-0	-2	1	1	1	-1	-1	
<b>Konzerngewinn</b>	<b>769</b>	<b>729</b>	<b>751</b>	<b>503</b>	<b>843</b>	<b>937</b>	<b>810</b>	<b>695</b>
- davon Minderheitsanteile am Ergebnis					-7	-6	-3	
<b>Kennzahlen</b>								
Durchschnittlicher Personalbestand	5'037	4'894	4'768	4'562	4'444	4'334	4'222	4'104
Personalbestand am Jahresende	5'101	4'972	4'825	4'685	4'446	4'353	4'276	4'139
Return-on-Equity (RoE) Konzerngewinn in % des durchschnittlichen Eigenkapitals	9,6	9,6	10,3	7,2	12,5	15,1	14,5	13,7
Konzerngewinn in % der erforderlichen Eigenmittel netto	16,8	18,2	20,5	13,3	23,3	25,0	23,7	20,3
Eigenkapital-Ratio (Tier 1) <sup>1</sup>	13,4	14,1	14,1	12,9	13,3	12,1	11,9	10,7
Bruttogewinn pro Mitarbeiter <sup>2</sup> (in CHF 1'000)	169	173	210	152	215	248	188	181
Geschäftsaufwand pro Mitarbeiter <sup>2</sup> (in CHF 1'000)	247	242	259	263	263	255	250	222
Cost Income Ratio <sup>3</sup>	63,5	61,9	58,8	67,7	58,9	55,0	64,0	61,8

<sup>1</sup> Anrechenbare Eigenmittel in Prozent der risikogewichteten Position zzgl. der durch Multiplikation mit 12,5 in äquivalente Einheiten umgerechneten erforderlichen Eigenmittel für Marktrisiken, operationelle Risiken und für Positionen aus nicht abgewickelten Transaktionen.

<sup>2</sup> Auf dem durchschnittlichen Personalbestand berechnet.

<sup>3</sup> Geschäftsaufwand und Abschreibungen in Prozent des Betriebsertrags.



Ernst & Young AG  
 Maagplatz 1  
 Postfach  
 CH-8010 Zürich

Telefon +41 58 286 31 11  
 Fax +41 58 286 30 04  
 www.ey.com/ch

**Bericht der Revisionsstelle an den Kantonsrat des Kantons Zürich  
 über die Prüfung der Konzernrechnung per 31. Dezember 2011 der  
 Zürcher Kantonalbank, Zürich**

Sehr geehrter Herr Präsident  
 Sehr geehrte Damen und Herren

**Bericht der Revisionsstelle zur Konzernrechnung**

Als Revisionsstelle haben wir die Konzernrechnung der Zürcher Kantonalbank, bestehend aus Bilanz, Erfolgsrechnung, Mittelflussrechnung und Anhang (Seiten 96 bis 148), für das am 31. Dezember 2011 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

*Verantwortung des Bankrats*

Die Generaldirektion ist für die Aufstellung der Konzernrechnung in Übereinstimmung mit den für Banken anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften und den gesetzlichen Vorschriften verantwortlich. Die Verantwortung des Bankrats beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer Konzernrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Bankrat für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

*Verantwortung der Revisionsstelle*

Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die Konzernrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die Konzernrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der Konzernrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Konzernrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der Konzernrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstel-



lung der Konzernrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.

#### *Prüfungsurteil*

Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung für das am 31. Dezember 2011 abgeschlossene Geschäftsjahr ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage in Übereinstimmung mit den für Banken anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

#### **Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften**

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 728 OR und Art. 11 RAG) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbare Sachverhalte vorliegen.

In Anlehnung an Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und in Übereinstimmung mit dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Bankrats ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Konzernrechnung existiert.

Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

Zürich, 20. Februar 2012

Ernst & Young AG

**Michael Riesen**  
Zugelassener Revisionsexperte

**Rolf Walker**  
Zugelassener Revisionsexperte  
(Leitender Revisor)

# Abschluss Stammhaus

## Erläuterungen zur Geschäftstätigkeit und Angabe des Personalbestands

Im Stammhaus gelten die gleichen Erläuterungen zur Geschäftstätigkeit wie im Konzern. Der teilzeitbereinigte Personalbestand betrug 4'951 Mitarbeitende per Ende 2011 (2010: 4'838), darunter 35 Aushilfen (2010: 39).

Von den fest angestellten Mitarbeitenden standen 1'354 Personen (2010: 1'281) in einem Teilzeitarbeitsverhältnis. Der teilzeitbereinigte Personalbestand umfasste 347 Lernende und Praktikanten (2010: 341), die gemäss den Vorschriften der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht (FINMA) zu 50 Prozent gewichtet sind.

## Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze

Die Buchführung, Bewertung und Bilanzierung richten sich nach den obligationenrechtlichen und bankengesetzlichen Bestimmungen, den Richtlinien der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht sowie dem Gesetz über die Zürcher Kantonalbank (Kantonalbankgesetz) vom 28. September 1997 und den darauf basierenden Reglementen.

Für den statutarischen Abschluss des Stammhauses kommen grundsätzlich die Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze des Konzerns zur Anwendung mit Ausnahme der Beteiligungen, über welche die Bank einen bedeutenden Einfluss ausüben kann. Diese werden im statutarischen Abschluss zum Niederstwertprinzip bilanziert, während im Konzern die Equity-Methode zur Anwendung gelangt.

Im Einzelabschluss werden die Reserven für allgemeine Bankrisiken nach Art. 25 Abs. 1 Ziff. 2.10 der Bankenverordnung als eigene Position in der Bilanz ausgewiesen. Ihre Bildung und Auflösung erfolgen über den ausserordentlichen Aufwand bzw. Ertrag.

# Erfolgsrechnung 2011

in Mio. CHF	Anhang	2011	2010	2009	Veränderung 2011/2010 in %
Zins- und Diskontertrag		1'685	1'607	1'781	4,8
Zins- und Dividendertrag aus Finanzanlagen		154	172	148	-10,3
Zinsaufwand		659	681	800	-3,3
<b>Subtotal Erfolg Zinsengeschäft</b>		<b>1'180</b>	<b>1'098</b>	<b>1'129</b>	<b>7,5</b>
Kommissionsertrag Kreditgeschäft		63	61	69	4,6
Kommissionsertrag Wertschriften- und Anlagegeschäft		449	466	414	-3,8
Kommissionsertrag übriges Dienstleistungsgeschäft		87	81	82	7,6
Kommissionsaufwand		82	75	69	9,9
<b>Subtotal Erfolg Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft</b>		<b>517</b>	<b>533</b>	<b>497</b>	<b>-3,1</b>
<b>Erfolg aus dem Handelsgeschäft</b>	5.1	<b>341</b>	<b>342</b>	<b>506</b>	<b>-0,1</b>
Erfolg aus Veräusserungen von Finanzanlagen		-2	10	44	-
Beteiligungsertrag		12	9	14	35,4
Liegenschaftenerfolg		11	11	12	-1,4
Anderer ordentlicher Ertrag		18	15	22	14,3
Anderer ordentlicher Aufwand		3	10	2	-67,9
<b>Subtotal übriger ordentlicher Erfolg</b>		<b>34</b>	<b>34</b>	<b>90</b>	<b>-0,9</b>
<b>Betriebsertrag</b>		<b>2'072</b>	<b>2'007</b>	<b>2'222</b>	<b>3,3</b>
Personalaufwand		856	819 <sup>1</sup>	840 <sup>1</sup>	4,4
Sachaufwand		365	344 <sup>1</sup>	384 <sup>1</sup>	6,0
<b>Subtotal Geschäftsaufwand</b>		<b>1'221</b>	<b>1'164</b>	<b>1'225</b>	<b>4,9</b>
<b>Bruttogewinn</b>		<b>852</b>	<b>843</b>	<b>998</b>	<b>1,0</b>
Abschreibungen auf Anlagevermögen		95	82	78	15,4
Wertberichtigungen, Rückstellungen und Verluste		29	55	181	-46,6
<b>Zwischenergebnis</b>		<b>727</b>	<b>706</b>	<b>738</b>	<b>3,0</b>
Ausserordentlicher Ertrag	5.4	38	28	13	34,6
Ausserordentlicher Aufwand	5.4	258	238	247	8,4
<b>Jahresgewinn</b>		<b>508</b>	<b>497</b>	<b>504</b>	<b>2,2</b>

<sup>1</sup> Ab 01.01.2011 werden der Aufwand für fremdes Aushilfspersonal und die Entschädigungen der Agenturen unter Sach- statt Personalaufwand ausgewiesen. Die Vorjahre wurden entsprechend angepasst.

# Gewinnverwendung 2011

<i>in Mio. CHF</i>	2011	2010	Veränderung	Veränderung in %
Jahresgewinn inkl. Zuweisung an Reserven für allgemeine Bankrisiken	766	735	31	4,2
Zuweisung an Reserven für allgemeine Bankrisiken	258	238	20	8,4
<b>Jahresgewinn</b>	<b>508</b>	<b>497</b>	<b>11</b>	<b>2,2</b>
Jahresgewinn	508	497	11	2,2
Gewinnvortrag	1	2	-2	-72,4
Bilanzgewinn	508	499	9	1,9
<b>Selbstkosten des Dotationskapitals</b>	<b>47</b>	<b>49</b>	<b>-2</b>	<b>-4,2</b>
<b>Zuweisung an</b>				
– Kanton	220	220		
– Gemeinden	110	110		
– <b>Allgemeine gesetzliche Reserve</b>	<b>129</b>	<b>119</b>	<b>10</b>	<b>8,4</b>
Gewinnvortrag	2	1	1	–

Die Gewinnverwendung wurde vom Bankrat am 19.01.2012 verabschiedet. Die Genehmigung der Jahresrechnung durch den Kantonsrat ist für den 23.04.2012 geplant.

# Bilanz per 31. Dezember 2011

(vor Gewinnverwendung)

in Mio. CHF	Anhang	2011	2010	Veränderung	Veränderung in %
<b>Aktiven</b>					
Flüssige Mittel		8'519	2'358	6'162	261,3
Forderungen aus Geldmarktpapieren		287	1'705	-1'419	-83,2
Forderungen gegenüber Banken		16'268	17'153	-885	-5,2
Forderungen gegenüber Kunden		8'913	9'119	-206	-2,3
Hypothekarforderungen		65'061	62'023	3'039	4,9
<b>Kundenausleihungen</b>		<b>73'975</b>	<b>71'142</b>	<b>2'833</b>	<b>4,0</b>
Handelsbestand in Wertschriften und Edelmetallen		11'505	11'473	32	0,3
Finanzanlagen		6'872	8'928	-2'056	-23,0
Beteiligungen	3.4	240	175	65	36,9
Sachanlagen	3.4	669	663	6	0,8
Immaterielle Werte	3.4	13	13	-0	-0,1
Rechnungsabgrenzungen		456	434	23	5,2
Sonstige Aktiven	3.5	11'967	9'844	2'122	21,6
<b>Total Aktiven</b>		<b>130'771</b>	<b>123'890</b>	<b>6'882</b>	<b>5,6</b>
Total nachrangige Forderungen		253	182	71	39,0
Total Forderungen gegenüber Konzerngesellschaften und qualifiziert Beteiligten		745	982	-237	-24,2
<b>Passiven</b>					
Verpflichtungen gegenüber Banken		26'052	28'010	-1'958	-7,0
Verpflichtungen gegenüber Kunden in Spar- und Anlageform		41'751	38'423	3'327	8,7
Übrige Verpflichtungen gegenüber Kunden		28'092	24'452	3'641	14,9
Kassenobligationen		905	1'363	-457	-33,6
Obligationenanleihen		6'534	6'652	-118	-1,8
Pfandbriefdarlehen		4'033	2'934	1'099	37,5
<b>Kundengelder</b>		<b>81'315</b>	<b>73'824</b>	<b>7'491</b>	<b>10,1</b>
Rechnungsabgrenzungen		366	345	21	6,1
Sonstige Passiven	3.5	13'879	12'865	1'014	7,9
Wertberichtigungen und Rückstellungen	3.9	627	699	-73	-10,4
Reserven für allgemeine Bankrisiken		4'220	3'962	258	6,5
Gesellschaftskapital <sup>1</sup>	3.10	1'925	1'925		
Allgemeine gesetzliche Reserve		1'879	1'760	119	6,8
Gewinnvortrag		1	2	-2	-72,4
Jahresgewinn		508	497	11	2,2
<b>Eigenkapital</b>	3.11	<b>8'532</b>	<b>8'146</b>	<b>386</b>	<b>4,7</b>
<b>Total Passiven</b>		<b>130'771</b>	<b>123'890</b>	<b>6'882</b>	<b>5,6</b>
Total Verpflichtungen gegenüber Konzerngesellschaften und qualifiziert Beteiligten		436	1'467	-1'031	-70,3
<b>Ausserbilanzgeschäfte</b>					
Eventualverpflichtungen		4'545	3'899	646	16,6
Unwiderrufliche Zusagen		10'527	10'461 <sup>2</sup>	66	0,6
Einzahlungs- und Nachschussverpflichtungen		119	119	-0	-0,3
Derivative Finanzinstrumente					
- positive Wiederbeschaffungswerte		11'315	9'286	2'029	21,9
- negative Wiederbeschaffungswerte		13'390	12'290	1'101	9,0
- Kontraktvolumen		451'529	386'160	65'369	16,9
Treuhandgeschäfte	4.4	1'262	1'173	89	7,6

<sup>1</sup> Im Gesetz über die Zürcher Kantonalbank wird das Gesellschaftskapital als Grundkapital bezeichnet.

<sup>2</sup> Infolge eines geänderten Erhebungsprozesses wurde ein Restatement von 1'033 Millionen CHF vorgenommen.

# Anhang

Gemäss Artikel 25 k der Verordnung über die Banken und Sparkassen sind Institute, die eine Konzernrechnung erstellen müssen, im Einzelabschluss vom Ausweis gewisser Angaben befreit. Zur besseren Übersicht wird für die auszuweisenden Tabellen die gleiche Nummerierung wie im konsolidierten Abschluss verwendet.

## 3.4 Anlagespiegel

<i>in Mio. CHF</i>	Anschaffungswert	Bisher auf- laufene Zu- bzw. Abschreibungen	Buchwert Ende 2010	Umglie- derungen	Investitionen	Desinves- titionen	Zu- bzw. Ab- schreibungen	Buchwert Ende 2011
Mehrheitsbeteiligungen	47	-13	35		14		-10	39
Minderheitsbeteiligungen	177	-37	141		56		4	201
<b>Total Beteiligungen</b>	<b>225</b>	<b>-49</b>	<b>175</b>		<b>70</b>		<b>-5</b>	<b>240</b>
Liegenschaften <sup>1</sup>								
- Bankgebäude	1'450	-842	608	-1	63	-1	-51	618
- Andere Liegenschaften	20	-14	6	1	0		-0	7
Übrige Sachanlagen <sup>2</sup>	145	-96	49		21		-25	44
<b>Total Sachanlagen</b>	<b>1'615</b>	<b>-952</b>	<b>663</b>		<b>83</b>	<b>-1</b>	<b>-76</b>	<b>669</b>
Goodwill	15	-3	12				-3	9
Übrige immaterielle Werte	15	-14	1		8		-5	4
<b>Total immaterielle Werte</b>	<b>30</b>	<b>-17</b>	<b>13</b>		<b>8</b>		<b>-8</b>	<b>13</b>

<sup>1</sup> Der Assekuranzwert der Liegenschaften in den Sachanlagen beträgt 1'477 Millionen CHF.

<sup>2</sup> Der Assekuranzwert der übrigen Sachanlagen beträgt 464 Millionen CHF.

Es bestehen keine Leasing-Verpflichtungen.

## 3.5 Sonstige Aktiven und Passiven

<i>in Mio. CHF</i>	2011		2010	
	Sonstige Aktiven	Sonstige Passiven	Sonstige Aktiven	Sonstige Passiven
Wiederbeschaffungswerte aus derivativen Finanzinstrumenten				
Handelsbestand <sup>1,2</sup>	11'315	13'390	9'286	12'290
Ausgleichskonto	496		359	
Aktivierte Gründungs-, Kapitalerhöhungs- und Organisationskosten				
Abrechnungskonten	58	200	54	229
Indirekte Steuern	33	68	85	118
Übrige	65	220	61	228
<b>Total</b>	<b>11'967</b>	<b>13'879</b>	<b>9'844</b>	<b>12'865</b>

<sup>1</sup> Wiederbeschaffungswerte entstehen ungeachtet des Motivs im Handelsbuch, da auch Absicherungsgeschäfte über den Handel abgeschlossen werden.

<sup>2</sup> Davon 2'069 Millionen CHF von selbst emittierten strukturierten Produkten mit Schuldverschreibungskomponenten (2010: 2'257 Millionen CHF).

### 3.6.1 Zur Sicherung eigener Verpflichtungen verpfändete oder abgetretene Aktiven sowie Aktiven unter Eigentumsvorbehalt

in Mio. CHF	2011		2010	
	Forderungsbetrag resp. Buchwert	davon beansprucht	Forderungsbetrag resp. Buchwert	davon beansprucht
<b>Verpfändete Aktiven</b>				
Forderungen gegenüber Banken	2'485	2'485	1'548	1'548
Forderungen gegenüber Kunden	93	93		
Wertschriften	142	142	59	51
Verpfändete oder abgetretene Hypothekarforderungen für Pfandbriefdarlehen	7'226	4'033	4'401	2'934
<b>Total verpfändete Aktiven</b>	<b>9'946</b>	<b>6'753</b>	<b>6'008</b>	<b>4'533</b>

### 3.6.2 Darlehensgeschäfte und Pensionsgeschäfte mit Wertschriften

in Mio. CHF	2011	2010
Buchwert der Forderungen aus Barhinterlagen im Zusammenhang mit Securities-Borrowing- und Reverse-Repurchase-Geschäften	8'088	10'498
Buchwert der Verpflichtungen aus Barhinterlagen im Zusammenhang mit Securities-Lending- und Repurchase-Geschäften	100	1'016
Buchwert der in Securities-Lending ausgeliehenen oder von Securities-Borrowing als Sicherheiten gelieferten sowie in Repurchase-Geschäften transferierten Wertschriften im eigenen Besitz	9'080	7'296
– davon bei denen das Recht zur Weiterveräußerung oder Verpfändung uneingeschränkt eingeräumt wurde	9'080	7'296
Fair Value der in Securities-Lending als Sicherheiten oder durch Securities-Borrowing geborgten oder durch Reverse-Repurchase-Geschäften erhaltenen Wertschriften, bei denen das Recht zur Weiterveräußerung oder Weiterverpfändung uneingeschränkt eingeräumt wurde	38'157	31'512
– davon weiterverpfändete oder weiterverkaufte Wertschriften	21'482	14'579

### 3.7.1 Verpflichtungen gegenüber eigenen Vorsorgeeinrichtungen

in Mio. CHF	2011	2010	Veränderung
<b>Verpflichtungen gegenüber eigenen Vorsorgeeinrichtungen aus Bilanzgeschäften</b>			
Verpflichtungen gegenüber Kunden in Spar- und Anlageform	48	142	-94
Übrige Verpflichtungen gegenüber Kunden	64	32	32
Sonstige Passiven (Wiederbeschaffungswerte)	2	17	-15
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>191</b>	<b>-77</b>

### 3.7.2 Arbeitgeberbeitragsreserve (AGBR)

in Mio. CHF	Nominalwert 2011	Verwendungs- verzicht 2011	Bildung 2011	Bilanz 2011	Bilanz 2010	Ergebnis aus AGBR im	Ergebnis aus AGBR im
						Personalaufwand 2011	Personalaufwand 2010
Pensionskasse der Zürcher Kantonalbank							
<b>Total</b>							

### 3.7.3 Wirtschaftlicher Nutzen/wirtschaftliche Verpflichtungen und Vorsorgeaufwand

in Mio. CHF	Über-/ Unterdeckung <b>2011</b>	Wirtschaftlicher Anteil der Organisation		Über-/ Unterdeckung 2010	Veränderung zu Vorjahr bzw. erfolgswirk- sam im 2011 2011	Auf die Periode abgegrenzte Beiträge 2011	Vorsorgeaufwand im Personalaufwand	
		2011	2010				2011	2010
Pensionskasse der Zürcher Kantonalbank						87	87	69
Kaderstiftung der Zürcher Kantonalbank						1	1	1
<b>Total</b>						<b>88</b>	<b>88</b>	<b>70</b>

Die Testate zu den Abschlüssen 2011 der Vorsorgeeinrichtungen liegen zum Publikationszeitpunkt noch nicht vor.

### 3.9 Wertberichtigungen und Rückstellungen

in Mio. CHF	Stand Ende 2010	Zweck- konforme Verwendungen und Auflösungen	Wiederein- gänge, gefähr- dete Zinsen, Währungs- differenzen	Neubildungen zulasten Erfolgs- rechnung	Auflösungen zugunsten Erfolgs- rechnung	Stand
						Ende 2011
Wertberichtigungen und Rückstellungen für Ausfallrisiken (Delkreder- und Länderrisiken) <sup>1</sup>	671	-74	4	130	-158	<b>574</b>
Wertberichtigungen und Rückstellungen für andere Geschäftsrisiken	10	-0		20	-1	<b>29</b>
Übrige Rückstellungen <sup>2</sup>	18	-1		7	-0	<b>24</b>
<b>Total Wertberichtigungen und Rückstellungen</b>	<b>699</b>	<b>-74</b>	<b>4</b>	<b>157</b>	<b>-159<sup>3</sup></b>	<b>627</b>
<b>Reserven für allgemeine Bankrisiken</b>	<b>3'962</b>			<b>258</b>		<b>4'220</b>

<sup>1</sup> Die Ausfallrisiken bestehen vor allem aus Delkredererisiken, die je nach Ausfallwahrscheinlichkeit in der Regel zu 33 Prozent, 66 Prozent oder 100 Prozent des Nettoschuldbetrags wertberichtigt werden. Bei Grosspositionen können individuelle Wertberichtigungsätze zur Anwendung kommen.

<sup>2</sup> Die übrigen Rückstellungen bestehen vor allem aus Prozessrückstellungen und Rückstellungen für Ferienguthaben der Mitarbeitenden.

<sup>3</sup> Davon Auflösungen zugunsten ausserordentlicher Ertrag 31 Millionen CHF.

### 3.10 Gesellschaftskapital (Gliederung Dotationskapital)

Selbstkosten Kanton Zürich	gültig ab	gültig bis	Betrag (in Mio. CHF)
1,9375%	2005	29.06.2012	100
2,6250%	2006	14.09.2012	130
2,7200%	2007	08.03.2013	85
3,2500%	2007	15.06.2013	125
2,9000%	2008	13.09.2013	75
2,9100%	2008	26.03.2014	100
2,0200%	2009	30.06.2014	140
3,1875%	2007	29.10.2014	140
3,6600%	2008	16.06.2015	225
1,2500%	2010	15.09.2015	120
1,7500%	2010	16.03.2016	150
1,9500%	2009	15.12.2016	90
1,5500%	2010	27.10.2017	60
2,0900%	2009	15.12.2017	100
1,8750%	2011	29.03.2018	90
1,6600%	2011	29.06.2018	115
1,1800%	2011	14.09.2018	80
<b>Total 2011</b>			<b>1'925</b>
<b>Total 2010</b>			<b>1'925</b>

2,38 Prozent durchschnittlicher Selbstkostensatz 31.12.2011/2,53 Prozent durchschnittlicher Selbstkostensatz 31.12.2010.

### 3.11 Nachweis des Eigenkapitals

in Mio. CHF	Gesellschaftskapital	Allgemeine gesetzliche Reserven <sup>1</sup>	Reserven für allgemeine Bankrisiken	Bilanzgewinn	Total Eigenkapital
<b>Total Eigenkapital per 1. Januar 2009</b>					
Eröffnungsbestand	1'925	1'586	3'478	406	7'395
Kapitalerhöhung					
Kapitalherabsetzung					
Selbstkosten Dotationskapital Vorjahr				-52	-52
Zuweisung an Kanton aus Gewinn Vorjahr				-200	-200
Zuweisung an Gemeinden aus Gewinn Vorjahr				-100	-100
Bildung Reserven für allgemeine Bankrisiken			246		246
Bildung allgemeine gesetzliche Reserven		51		-51	
Jahresgewinn				504	504
<b>Total Eigenkapital per 31. Dezember 2009</b>	<b>1'925</b>	<b>1'637</b>	<b>3'724</b>	<b>506</b>	<b>7'792</b>
<b>Total Eigenkapital per 1. Januar 2010</b>					
Eröffnungsbestand	1'925	1'637	3'724	506	7'792
Kapitalerhöhung					
Kapitalherabsetzung					
Selbstkosten Dotationskapital Vorjahr				-51	-51
Zuweisung an Kanton aus Gewinn Vorjahr				-220	-220
Zuweisung an Gemeinden aus Gewinn Vorjahr				-110	-110
Bildung Reserven für allgemeine Bankrisiken			238		238
Bildung allgemeine gesetzliche Reserven		123		-123	
Jahresgewinn				497	497
<b>Total Eigenkapital per 31. Dezember 2010</b>	<b>1'925</b>	<b>1'760</b>	<b>3'962</b>	<b>499</b>	<b>8'146</b>
<b>Total Eigenkapital per 1. Januar 2011</b>					
Eröffnungsbestand	1'925	1'760	3'962	499	8'146
Kapitalerhöhung					
Kapitalherabsetzung					
Selbstkosten Dotationskapital Vorjahr				-49	-49
Zuweisung an Kanton aus Gewinn Vorjahr				-220	-220
Zuweisung an Gemeinden aus Gewinn Vorjahr				-110	-110
Bildung Reserven für allgemeine Bankrisiken			258		258
Bildung allgemeine gesetzliche Reserven		119		-119	
Jahresgewinn				508	508
<b>Total Eigenkapital per 31. Dezember 2011</b>	<b>1'925</b>	<b>1'879</b>	<b>4'220</b>	<b>508</b>	<b>8'532</b>

<sup>1</sup> Der Betrag der nicht ausschüttbaren gesetzlichen Reserven beträgt 505 Millionen CHF.

### 3.13 Forderungen und Verpflichtungen gegenüber verbundenen Gesellschaften sowie Organkredite

in Mio. CHF	2011	2010
Forderungen gegenüber verbundenen Gesellschaften	582	451
Verpflichtungen gegenüber verbundenen Gesellschaften	1'161	1'546
Organkredite	17	19

Als verbundene Gesellschaften gelten öffentlich-rechtliche Anstalten des Kantons oder gemischt-wirtschaftliche Unternehmen, an welchen wiederum der Kanton qualifiziert beteiligt ist.

Transaktionen mit verbundenen Gesellschaften werden zu marktüblichen Konditionen abgewickelt. Organkredite werden teilweise zu Personalkonditionen gewährt. Es bestehen keine nennenswerten Verpflichtungen gegenüber Organen.

Im Wesentlichen wurden die üblichen bilanziellen Bankgeschäfte beansprucht, d.h. es bestanden grösstenteils Forderungen und Verpflichtungen gegenüber Kunden. Ferner sind in obigen Werten verschiedene Wertschriftenpositionen sowie Forderungen und Verpflichtungen aufgrund von derivativen Geschäften eingeschlossen (positive und negative Wiederbeschaffungswerte).

## 4.1 Eventualverpflichtungen

Die Zürcher Kantonalbank bildet zusammen mit der Balfidor Gruppe und der Adamant Biomedical Investments AG eine Mehrwertsteuergruppe und haftet solidarisch für Mehrwertsteuerpflichtungen gegenüber der Steuerbehörde.

## 4.4 Treuhandgeschäfte

<i>in Mio. CHF</i>	2011	2010
Treuhandanlagen bei Drittbanken	1'262	1'173
<b>Total</b>	<b>1'262</b>	<b>1'173</b>

## 5.1 Erfolg aus dem Handelsgeschäft<sup>1</sup>

<i>in Mio. CHF</i>	2011	2010	2009
Erfolg Handel aus Devisen, Noten und Edelmetallen	173	142	148
Erfolg Handel aus Obligationen, Zins- und Kreditderivaten	94	104	191
Erfolg Handel aus Aktien und Aktienderivaten	36	41	56
Übriger Handelserfolg <sup>2</sup>	38	55	111
<b>Total</b>	<b>341</b>	<b>342</b>	<b>506</b>

<sup>1</sup> Nach Refinanzierungserfolg von 1 Million CHF (2010: +2 Millionen CHF/2009: -1 Million CHF).

<sup>2</sup> Der übrige Handelserfolg enthält Ergebnisse aus dem Securities-Lending und -Borrowing, den strukturierten Produkten, Positionen in der Verantwortung der Geschäftsleitung sowie des Asset Managements.

## 5.4 Ausserordentlicher Ertrag und Aufwand

<i>in Mio. CHF</i>	2011	2010	2009
<b>Ausserordentlicher Ertrag</b>			
Auflösung nicht beanspruchter Rückstellungen	31	2	5
Wertaufholungen Beteiligungen	5	20	
Verkaufsgewinn andere Liegenschaften/Bankgebäude	1	5	6
Erfolg aus Veräusserung von Beteiligungen		0	1
Übriges	1	2	1
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>28</b>	<b>13</b>
<b>Ausserordentlicher Aufwand</b>			
Zuweisung an Reserve für allgemeine Bankrisiken	258	238	246
Verlust aus der Veräusserung von Beteiligungen			0
Übriges			1
<b>Total</b>	<b>258</b>	<b>238</b>	<b>247</b>

Die Wertaufholungen der Beteiligungen sind 2010 auf eine einmalige Anpassung auf das Niederstwertprinzip zurückzuführen.

Die Auflösung nicht beanspruchter Rückstellungen 2011 ist hauptsächlich auf die Neukonzeption der Risikofinanzierungen zurückzuführen.

# Pfandleihkasse der Zürcher Kantonalbank

Die Zürcher Kantonalbank ist gehalten, eine Pfandleihkasse zu betreiben (Kantonalbankgesetz Art. 7 Abs. 3). Die Pfandleihkasse gewährt seit dem Jahr 1872 Gelddarlehen gegen das Hinterlegen von Pfändern. Sie wird als selbstständiger Geschäftsbetrieb in Zürich an der Zurlindenstrasse 105 geführt. Nachfolgend sind Bilanz, Erfolgsrechnung und Darlehensverkehr der Pfandleihkasse dargestellt.

## Bilanz (vor Gewinnverwendung)

in CHF 1'000	2011	2010	in CHF 1'000	2011	2010
<b>Aktiven</b>			<b>Passiven</b>		
Kassa	63	23	Zürcher Kantonalbank	6'507	6'456
Postcheckkonto	7	13	Steigerungsmehrerlöse	315	292
Debitoren	0		Kreditoren	16	17
Darlehen	7'325	7'079	Rückstellungen	155	145
Lagerposten		6	Reservefonds	487	382
Mobilien, EDV-Anlage	0	0	Gewinnvortrag	0	1
Marchzinsen	279	277			
Betriebsverlust			Betriebsgewinn	193	105
<b>Bilanzsumme</b>	<b>7'674</b>	<b>7'397</b>	<b>Bilanzsumme</b>	<b>7'674</b>	<b>7'397</b>

## Erfolgsrechnung

in CHF 1'000	2011	2010	in CHF 1'000	2011	2010
<b>Aufwand</b>			<b>Ertrag</b>		
Geschäftsaufwand	957	972	Zinsen auf Darlehen	891	861
Refinanzierungsaufwand	64	61	Übriger Ertrag	335	289
Verluste	2	2			
Abschreibungen und Rückstellungen	10	10			
Betriebsgewinn, Zuweisung an Reservefonds und Gewinnvortrag	193	105			
<b>Total</b>	<b>1'227</b>	<b>1'149</b>	<b>Total</b>	<b>1'227</b>	<b>1'149</b>

## Darlehensverkehr

	Posten	in CHF 1'000	Posten	in CHF 1'000
Bestand der Darlehen 31.12.2010			8'323	7'079
Neue Darlehen im Jahre 2011 (inkl. Erneuerungen)			15'783	15'200
Rückzahlungen im Jahre 2011	16'050	14'709		
Liquidationen durch Versteigerungen und Lagerposteneingänge netto	448	245		
<b>Bestand der Darlehen 31.12.2011</b>			<b>7'608</b>	<b>7'325</b>





Ernst & Young AG  
Maagplatz 1  
Postfach  
CH-8010 Zürich

Telefon +41 58 286 31 11  
Fax +41 58 286 30 04  
www.ey.com/ch

**Bericht der Revisionsstelle an den Kantonsrat des Kantons Zürich  
über die Prüfung der Jahresrechnung per 31. Dezember 2011 der  
Zürcher Kantonalbank, Zürich**

Sehr geehrter Herr Präsident  
Sehr geehrte Damen und Herren

**Bericht der Revisionsstelle zur Jahresrechnung**

Als Revisionsstelle haben wir die Jahresrechnung der Zürcher Kantonalbank, bestehend aus Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang (Seiten 153 bis 162), für das am 31. Dezember 2011 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

*Verantwortung des Bankrats*

Die Generaldirektion ist für die Aufstellung der Jahresrechnung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und dem Gesetz über die Zürcher Kantonalbank verantwortlich. Die Verantwortung des Bankrats beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer Jahresrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Bankrat für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

*Verantwortung der Revisionsstelle*

Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die Jahresrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die Jahresrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der Jahresrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Jahresrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der Jahresrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der Jahres-

 Mitglied der Treuhänderkammer



rechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.

#### *Prüfungsurteil*

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung für das am 31. Dezember 2011 abgeschlossene Geschäftsjahr dem schweizerischen Gesetz und dem Gesetz über die Zürcher Kantonalbank.

#### **Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften**

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 728 OR und Art. 11 RAG) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbare Sachverhalte vorliegen.

In Anlehnung an Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und in Übereinstimmung mit dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Bankrats ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Jahresrechnung existiert.

Ferner bestätigen wir, dass der Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes dem schweizerischen Gesetz und dem Gesetz über die Zürcher Kantonalbank entspricht und empfehlen, die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

Zürich, 20. Februar 2012

Ernst & Young AG

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Michael Riesen', written over a vertical line.

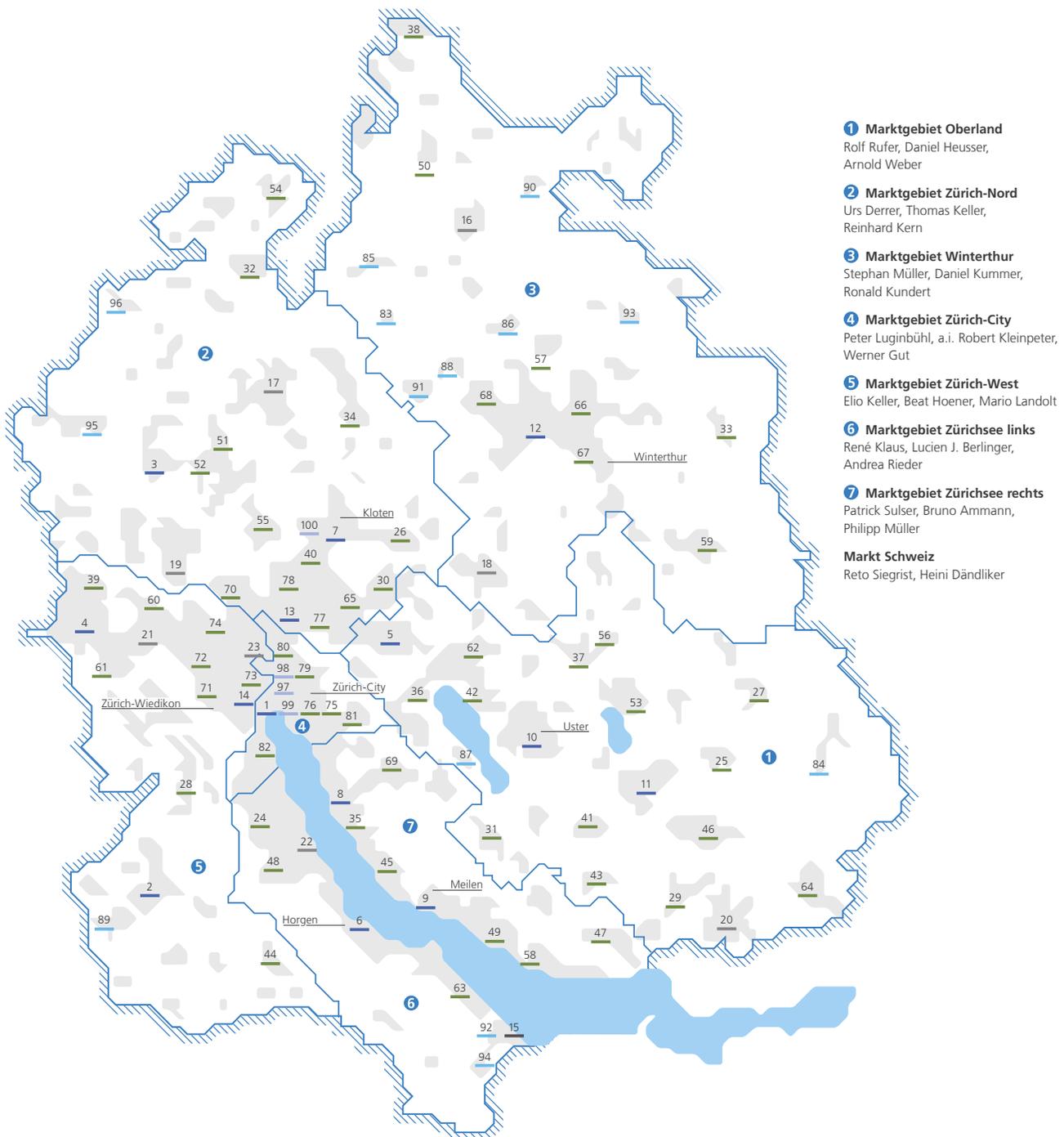
Michael Riesen  
Zugelassener Revisionsexperte

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Rolf Walker', written over a horizontal line.

Rolf Walker  
Zugelassener Revisionsexperte  
(Leitender Revisor)

# Nahe bei den Kunden

Die Zürcher Kantonalbank ist lokal verankert und national vernetzt. Im Kanton Zürich betreibt sie 82 Filialen, 14 Agenturen, 246 Bancomaten und 4 Automatenbanken.



## Filialen für Privat-, Firmen- und Private Banking-Kunden

- [1](#) 8010 Zürich-City  
Urs Strebler
- [2](#) 8910 Affoltern a.A.  
Martin Diethelm
- [3](#) 8157 Dielsdorf  
Philipp Staubli
- [4](#) 8953 Dietikon  
René Beeler
- [5](#) 8600 Dübendorf  
Markus Ulrich
- [6](#) 8810 Horgen  
René Kurz
- [7](#) 8302 Kloten  
Michael Hartmann
- [8](#) 8700 Küsnacht  
Thomas Kunz
- [9](#) 8706 Meilen  
Ramon Fritsch
- [10](#) 8610 Uster  
Stefan Diethelm
- [11](#) 8622 Wetzikon  
Hans-Rudolf Amsler
- [12](#) 8401 Winterthur  
Roger Wiesendanger
- [13](#) 8050 Zürich-Oerlikon  
Christian Stöckli
- [14](#) 8036 Zürich-Wiedikon  
Roman Schwarz

## Filiale für Privat- und Private Banking-Kunden

- [15](#) 8805 Richterswil  
Patrick Suter

## Filialen für Privat- und Firmenkunden

- [16](#) 8450 Andelfingen  
Stefan Koene
- [17](#) 8180 Bülach  
Ramon Hüsler
- [18](#) 8307 Effretikon  
Roland Braun
- [19](#) 8105 Regensdorf  
Jürg Bischofberger
- [20](#) 8630 Rüti  
Ivo Blöchlinger
- [21](#) 8952 Schlieren  
Roger Käslin
- [22](#) 8801 Thalwil  
Blanca Eiholzer
- [23](#) 8005 Prime Tower  
Benjamin Witzum

## Filialen für Privatkunden

- [24](#) 8134 Adliswil  
Pius Vogel
- [25](#) 8344 Bäretswil  
Françoise Berg
- [26](#) 8303 Bassersdorf  
Michele Fenaroli
- [27](#) 8494 Bauma  
Pascal Spöndli
- [28](#) 8906 Bonstetten-Wettswil  
Guido Tavernier
- [29](#) 8608 Bubikon  
Evelyn Keller
- [30](#) 8305 Dietlikon  
Rolf Baumgartner
- [31](#) 8132 Egg  
Gabriela Stäuble
- [32](#) 8193 Eglisau  
Stefan Badertscher
- [33](#) 8353 Elgg  
Claudio Caramazza
- [34](#) 8424 Embrach  
Nicole Moser
- [35](#) 8703 Erlenbach  
Olivier Vogel
- [36](#) 8117 Fällanden  
Stefanie Herrmann
- [37](#) 8320 Fehraltorf  
Lars Studer
- [38](#) 8245 Feuerthalen  
Karin Paris
- [39](#) 8954 Geroldswil  
Remo Degiacomi
- [40](#) 8152 Glattbrugg  
Gabriela Romanzina Büchi
- [41](#) 8625 Gossau  
Susanna Akeret
- [42](#) 8606 Greifensee  
Sibylle Reust
- [43](#) 8627 Grüningen  
Maya Ruch
- [44](#) 8915 Hausen a.A.  
Maja Gähwiler
- [45](#) 8704 Herrliberg  
Marc Alain Sauter
- [46](#) 8340 Hinwil  
Daniel Holder
- [47](#) 8634 Hombrechtikon  
Lars Nielsen
- [48](#) 8135 Langnau a. A.  
Sara Carau
- [49](#) 8708 Männedorf  
vakant
- [50](#) 8460 Marthalen  
Yvonne Mora
- [51](#) 8172 Niederglatt  
Sibylle Schmid
- [52](#) 8155 Niederhasli  
Sibylle Schmid
- [53](#) 8330 Pfäffikon  
Peter Hagen
- [54](#) 8197 Rafz  
Peter Merkt
- [55](#) 8153 Rümlang  
Beatrice Wehrli
- [56](#) 8332 Russikon  
Claudia Staub
- [57](#) 8472 Seuzach  
Sabrina Frei
- [58](#) 8712 Stäfa  
Katarina Petrovic
- [59](#) 8488 Turbenthal  
Beat von Ballmoos
- [60](#) 8103 Unterengstringen  
Luana Infantino
- [61](#) 8902 Urdorf  
Bruno Lurati
- [62](#) 8604 Volketswil  
Bettina Gysi
- [63](#) 8820 Wädenswil  
Manuela Tanner
- [64](#) 8636 Wald  
Erhard Zweifel
- [65](#) 8304 Wallisellen  
Christoph Huber
- [66](#) 8404 Oberwinterthur  
Peter Schudel
- [67](#) 8405 Winterthur-Seen  
Albert Schwarz
- [68](#) 8408 Winterthur-Wülflingen  
Rolf Brupbacher
- [69](#) 8126 Zumikon  
André Sträuli
- [70](#) 8046 Zürich-Affoltern  
vakant
- [71](#) 8047 Zürich-Albisrieden  
Morena Campagnolo
- [72](#) 8048 Zürich-Altstetten  
Andrea Kaul
- [73](#) 8026 Zürich-Aussersihl  
Wanda Kast
- [74](#) 8049 Zürich-Höngg  
Franziska Meyer
- [75](#) 8030 Zürich-Klusplatz  
Olivier Penneveyre

- [76](#) 8032 Zürich-Neumünster  
Dieter Haab
- [77](#) 8051 Zürich-Schwamendingen  
Thomas Weber
- [78](#) 8052 Zürich-Seebach  
Peter Wyden
- [79](#) 8091 Zürich-Universitätsspital  
Gianpietro Andretta
- [80](#) 8042 Zürich-Unterstrass  
Michael Kindschi
- [81](#) 8053 Zürich-Witikon  
Ivan Fertitta
- [82](#) 8038 Zürich-Wollishofen  
Dario Bonato

## Agenturen

- [83](#) 8414 Buch am Irchel  
Hauptstrasse 57
- [84](#) 8497 Fischenthal  
Station Fischenthal
- [85](#) 8416 Flaach  
Webergasse 4  
Landi Flaach
- [86](#) 8442 Hettlingen  
Schulstrasse 3  
Landi Hettlingen-Seuzach
- [87](#) 8124 Maur  
Relikonstrasse 3
- [88](#) 8413 Neftenbach  
Schulstrasse 15
- [89](#) 8912 Obfelden  
Dorfstrasse 48
- [90](#) 8475 Ossingen  
Mitteldorfstrasse 270
- [91](#) 8422 Pfungen  
Dorfstrasse 10
- [92](#) 8805 Richterswil  
Station Burghalden
- [93](#) 8545 Rickenbach  
Grütstrasse 2  
Landi Rickenbach
- [94](#) 8833 Samstagern  
Bahnhofstrasse SOB
- [95](#) 8165 Schöfflisdorf  
Dorfswisenstrasse 14
- [96](#) 8187 Weiach  
Kaiserstuhlerstrasse 44

## Automatenbanken

- [97](#) 8001 Zürich-Limmatquai
- [98](#) 8023 Zürich-Hauptbahnhof
- [99](#) 8032 Zürich-Stadelhofen
- [100](#) 8058 Zürich-Flughafen

Filialeiterinnen und Filialeiter (Stand 1. März 2012).  
Alle Filialen sind telefonisch unter der Hauptnummer 0844 843 823 erreichbar.

# International vernetzt

Die Zürcher Kantonalbank ist im internationalen Geschäft tätig, um die grenzüberschreitenden Bedürfnisse ihrer Kundinnen und Kunden zu befriedigen.



## Tochtergesellschaften Schweiz

**Adamant Biomedical Investments AG**  
 Telefon +41 (0)61 275 92 00  
 Fax +41 (0)61 275 92 01  
 E-Mail [info@adamantinvest.com](mailto:info@adamantinvest.com)  
[www.adamantinvest.com](http://www.adamantinvest.com)

**Balfidor Treuhand AG**  
 Telefon +41 (0)61 279 78 78  
 Fax +41 (0)61 279 78 00  
 E-Mail [balfidor@balfidor.ch](mailto:balfidor@balfidor.ch)  
[www.balfidor.ch](http://www.balfidor.ch)

## Tochtergesellschaften Europa

**1 Zürcher Kantonalbank Finance (Guernsey) Ltd.**  
 Regency Court  
 Glatigny Esplanade  
 St. Peter Port  
 Guernsey, C.I. GY1 3AP

Betreuung und Beratung von Private Banking-Kunden, Vermögensverwaltung

**2 Zürcher Kantonalbank Österreich AG**  
 Getreidegasse 10, 5020 Salzburg, Österreich  
 Telefon +43 662 8048-0  
 Fax +43 662 8048-333

Hegelstrasse 6, 1010 Wien, Österreich  
 Telefon +43 151 28 100-0  
 Fax +43 151 28 100-533

E-Mail [info@zkb-oe.at](mailto:info@zkb-oe.at)  
[www.zkb-oe.at](http://www.zkb-oe.at)

## Vertretungen international

Beziehungspflege zu den lokalen Banken sowie Beratung der Schweizer Exportkundschaft.

**3 Zürcher Kantonalbank Beijing Representative Office**  
 Room 718/Towercrest Plaza,  
 3 Maizidian West Road  
 Chaoyang District, 100016 Beijing, China  
 Telefon +86 10 64 67 25 39  
 Fax +86 10 64 67 25 37

**4 Zürcher Kantonalbank Mumbai Representative Office**  
 418, Maker Chambers V, Nariman Point  
 Mumbai-400021, India  
 Telefon +91 22 66 100 111  
 Fax +91 22 66 100 114

**5 Zürcher Kantonalbank Singapore Representative Office**  
 50 Raffles Place, 38-03 Singapore Land Tower  
 Singapore 048623  
 Telefon +65 65 34 47 00  
 Fax +65 65 34 47 11

**6 Zürcher Kantonalbank Representações Ltda.**  
 São Paulo, Brasilien  
 (in Gründung)

## Kooperationen

Die Zürcher Kantonalbank ist an verschiedenen überregional, national und international aktiven Gemeinschaftswerken beteiligt. Diese sind insbesondere im Fonds- und Vorsorgegeschäft, in der Vermögensverwaltung, im Kartengeschäft und in der Ausbildung tätig.

### Aduno Holding AG

Kreditkarten- und Konsumgüterfinanzierungsgeschäft mehrheitlich der Kantonalbanken und weiterer renommierten Schweizer Banken  
Hagenholzstrasse 56  
8050 Zürich  
Telefon +41 (0)58 958 60 00

### Finarbit AG

Broker für die Abwicklung von Geldmarktgeschäften und Derivaten  
Kohlrainstrasse 10, Postfach  
8700 Küsnacht  
Telefon +41 (0)44 913 81 00

### IGK Interessengemeinschaft der Kantonalbanken für Kaderausbildung

Förderung von Führungskräften der deutschschweizerischen Kantonalbanken  
Postfach 149  
9014 St. Gallen  
Telefon +41 (0)71 274 02 40

### Pfandbriefzentrale der Schweizerischen Kantonalbanken

Anleiheemissionen zur Refinanzierung der Kantonalbanken im Hypothekengeschäft  
Zürcher Kantonalbank  
Postfach  
8010 Zürich  
Telefon +41 (0)44 292 27 78

### Swisscanto Holding AG

Anlage- und Vorsorgedienstleistungen  
Nordring 4  
3000 Bern 25  
Telefon +41 (0)58 344 43 00

### Verband Schweizerischer Kantonalbanken (VSKB)

Dachverband der Kantonalbanken  
Wallstrasse 8, Postfach  
4002 Basel  
Telefon +41 (0)61 206 66 66

## Kontakt

Falls Sie weitere Informationen zur Zürcher Kantonalbank wünschen, geben Ihnen folgende Stellen gerne Auskunft. Weitere Kontaktdaten erhalten Sie auf [www.zkb.ch](http://www.zkb.ch).

### Privatkunden

Beratungen, Auskünfte  
0844 843 823 (Lokaltarif)  
0041 844 843 823 (aus dem Ausland)  
[serviceline@zkb.ch](mailto:serviceline@zkb.ch)

### Private Banking

Beratungen, Auskünfte  
0844 843 827 (Lokaltarif)  
0041 844 843 827 (aus dem Ausland)  
[privatebanking@zkb.ch](mailto:privatebanking@zkb.ch)

### Firmenkunden

Beratungen, Auskünfte  
0844 850 830 (Lokaltarif)  
0041 844 850 830 (aus dem Ausland)  
[businessline@zkb.ch](mailto:businessline@zkb.ch)

### Medien

Auskünfte  
044 292 29 79 (Lokaltarif)  
0041 44 292 29 79 (aus dem Ausland)  
[medien@zkb.ch](mailto:medien@zkb.ch)

## Standorte

### Geschäftshaus City

Bahnhofstrasse 3  
8001 Zürich  
044 293 93 93

### Geschäftshaus Mythenquai

Mythenquai 24  
8002 Zürich  
044 293 93 93

### Geschäftshaus Hard

Neue Hard 9  
8005 Zürich  
044 293 93 95

### Geschäftshaus Sonnenbühl

Sonnentalstrasse 6  
8600 Dübendorf  
044 293 93 96

### Geschäftshaus Steinfels

Josefstrasse 222  
8005 Zürich  
044 292 47 47

## Impressum

### Herausgeberin

Zürcher Kantonalbank  
Postfach  
8010 Zürich  
+41 (0)44 293 93 93  
[www.zkb.ch](http://www.zkb.ch)

### Redaktion

Zürcher Kantonalbank  
Interne Kommunikation & Publizistik  
Postfach  
8010 Zürich  
+41 (0)44 292 32 91

### Konzept und Gestaltung

Source Associates AG, 8004 Zürich

### Fotograf

Andrea Vedovo, 8004 Zürich

### Herstellung

FO Print & Media AG, 8132 Egg

### Auflage

4'800

### Bildnachweise

S. 33/34 Max Bill, Plakat «wohnbeford Zürich», 1931, Museum für Gestaltung Zürich, Plakatsammlung © 2012, ProLitteris, Zürich  
S. 48 Zoo Zürich © Robert Zingg  
S. 48 ZVV © Dominique Meienberg  
S. 49 ZüriLaufCup © photopress  
S. 73/74 ERNST MEIER AG, Bildarchiv  
S. 171 PRISMA © Leah Warkentin

Der Geschäftsbericht in englischer Sprache ist auf [www.zkb.ch/annualreport](http://www.zkb.ch/annualreport) als PDF erhältlich.

© Copyright 2012 by Zürcher Kantonalbank

# Unser Leistungsauftrag

Diese Zusammenstellung zeigt den interessierten Leserinnen und Lesern, wo im Geschäftsbericht welche Themen zum Leistungsauftrag zu finden sind.

## Für den Kanton und die Gemeinden

### Gewinnausschüttung 2011

- Gewinnausschüttung insgesamt: 377 Millionen Franken
- Ausschüttung an Kanton: 220 Millionen Franken
- Ausschüttung an Gemeinden: 110 Millionen Franken
- Ausschüttung pro Einwohnerin und Einwohner: 272 Franken (S. 92)

### Finanzielle Stabilität

Während der vergangenen fünf Jahre hat die Zürcher Kantonalbank ihre eigenen Mittel um 1,2 Milliarden Franken auf 8,6 Milliarden Franken aufgestockt. (S. 14, 149)

## Für die regionale Wirtschaft

### KMU-Förderung

Die Zürcher Kantonalbank setzt sich für eine verantwortungsvolle und auf Kontinuität ausgerichtete Kreditpolitik ein, um die Wertschöpfung der KMU langfristig zu sichern. (S. 25, 27)

### Netzwerk für Start-up-Firmen

Die Bank verfolgt den Ansatz, innovativen Jungunternehmern zusammen mit KTI, der Förderagentur für Innovation des Bundes, und den Technoparks sowie weiteren Partnern ein attraktives Netzwerk zur Verfügung zu stellen. (S. 27)

### Auszeichnung für Jungunternehmen

Der ZKB Pionierpreis TECHNOPARK® ist einer der drei wichtigsten Innovationspreise der Schweiz. Jedes Jahr verleiht die Bank den mit 98'696,04 Franken (10'000 mal die Zahl Pi<sup>2</sup>) dotierten Preis an ein innovatives Jungunternehmen. (S. 27)

### Finanzierung von Start-up-Firmen

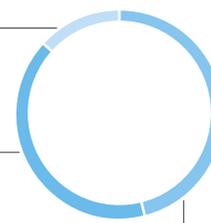
Die Zürcher Kantonalbank hat mit ihrer Initiative «Pionier» ein breites, vielversprechendes Portfolio an innovativen Jungunternehmen aufgebaut. Insgesamt wurden während der vergangenen sechs Jahre über 70 Millionen Franken in über 120 innovative Start-up-Firmen investiert. Künftig sollen für Start-up-Firmen jährlich 15 Millionen Franken (bisher 10 Millionen Franken) bereitgestellt und die bisher festgelegte Obergrenze für Finanzierungen flexibilisiert werden. (S. 27)

Abb. 1: Zusammensetzung des Pionier Start-up-Portfolios (Finanzierungsvolumen von 72,4 Mio. CHF)

Automation, Werkstoffe,  
Sensoren **13%**

Life Sciences,  
Medizinaltechnik **41%**

Informatik, Kommunikation,  
Mikroelektronik **46%**



### Attraktive Arbeitgeberin

Die Zürcher Kantonalbank wurde als Top-Arbeitgeberin in der Schweiz durch die Corporate Research Foundation und die Handelszeitung ausgezeichnet. Die Mitarbeiterzufriedenheit erreichte im Berichtsjahr einen neuen Höchstwert. (S. 36–38)



## Für die Kunden und die Bevölkerung

### **Kundennähe**

Die Mehrkanalstrategie der Bank umfasst neben einem dichten Filialnetz mit 96 Standorten die telefonischen Betreuungszentren für Privat- und Firmenkunden, die Onlinebank sowie ein Netz von 246 Bancomaten und 32 Einzahlungsautomaten. (S. 24, 166–167)

### **Förderung Wohneigentum**

Mit der ZKB Starhypothek werden Eigenheim-Erst-erwerber oder Eigenheim-Besitzer, die ihre bestehende Finanzierung zur Zürcher Kantonalbank transferieren möchten, im Kanton Zürich und den angrenzenden Kantonen unterstützt. (S. 25)

### **Eigenheimmessen**

Die Bank organisierte im Berichtsjahr zwei Eigenheim-messen in Winterthur und Volketswil, an denen sich mehr als 2'500 Besucherinnen und Besucher informierten. (S. 25)

### **Dauerhaftes Engagement**

Die Bank trägt mit einer breiten Palette an Sponsoring-aktivitäten zu einem lebendigen Kanton Zürich bei. Unterstützt werden Projekte in den Sparten Natur, Bildung, Kultur, Sport, Gesundheit und Unternehmertum. (S. 48–49)

### **Umbrella-Sponsoring**

Im Berichtsjahr wurde das Umbrella-Sponsoring eingeführt, bei dem die Filialen kantonale Engagements der Gesamtbank gezielt mit regionalen und lokalen Partnerschaften verstärken. (S. 48–49)

### **Soziales und gesellschaftliches Engagement**

Zahlreiche Mitarbeitende leisten in ihrer Freizeit Freiwilligenarbeit für öffentliche und private Institutionen im Kanton Zürich. Die Zürcher Kantonalbank unterstützt dieses Engagement.

## Für die Nachhaltigkeit

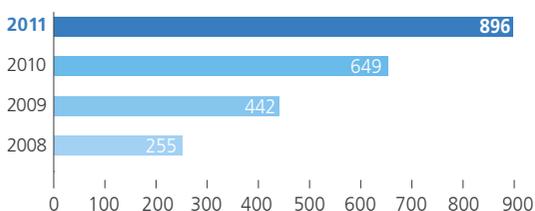
### Nachhaltiges Anlegen

Der im Berichtsjahr eingeführte Nachhaltigkeitsindikator für Anlagefonds schafft Transparenz. Anlagefonds werden auf einer Skala von A bis G eingeordnet. Fonds, die die Klassierung A erreichen, erfüllen auch die Anforderungen der Produktlinie Nachhaltigkeit. Die Bank bietet eine umfassende Produktlinie Nachhaltigkeit in Kooperation mit dem WWF Schweiz. (S. 44–47)

### Nachhaltiges Bauen

Der neue Standard MINERGIE-A® wurde als Vergabekriterium des Umweltdarlehens aufgenommen. Die Volumen des ZKB Umweltdarlehens nahmen um 38 Prozent auf 896 Millionen Franken zu. Die Bank startete den Umbau des Hauptsitzes als Leuchtturmprojekt für Nachhaltigkeit. (S. 24, 45–47)

**Abb. 2: Ausleihungen ZKB Umweltdarlehen**  
(in Mio. CHF)



### Umweltaktion für KMU

Mit der Umweltaktion für KMU will die Bank die Rückvergütung aus der CO<sub>2</sub>-Lenkungsabgabe des Bundes wieder der Umwelt zukommen lassen. Insgesamt sollen Investitionen von bis zu 40 Millionen Franken getätigt werden. (S. 43, 46)

### Nachhaltigkeitspreis

Mit dem ZKB Nachhaltigkeitspreis für KMU fördert und honoriert die Bank Unternehmen, die einen herausragenden Beitrag im Bereich der nachhaltigen Entwicklung leisten. (S. 46)

### Zertifizierung

Zur Nachhaltigkeitspolitik zählt ein nach ISO 14001 zertifiziertes Umweltmanagementsystem für die Gesamtbank, das im Berichtsjahr bestätigt wurde. Zudem wurden die Zertifikate Qualitätsmanagement ISO 9001 (Private Banking, Asset Management, Logistik Operations), Qualitätsmanagement SQS 9004 (Logistik Operations) und EFQM Recognised for Excellence (Logistik Operations) erreicht. (S. 46)

### Nachhaltigkeits-Rating

Die Zürcher Kantonalbank erreichte die bestmögliche von fünf Ratingstufen und zählt zu den besten 5 Prozent aller Banken national und weltweit im nachhaltigen Anlageuniversum der Bank Sarasin. Das Institut für Nachhaltige Entwicklung der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) verlieh der Bank das bestmögliche AAA-Nachhaltigkeitsrating. (S. 45)

### WWF Schweiz

Seit 2007 kooperiert die Zürcher Kantonalbank mit dem WWF Schweiz. Dabei geht es um die Sensibilisierung der Bevölkerung für die Auswirkungen von Bankgeschäften auf Umwelt und Gesellschaft und das Aufzeigen der Vorteile nachhaltiger Lösungen. Der Fokus liegt auf der Produktlinie Nachhaltigkeit und Umweltprojekte im Wirtschaftsraum Zürich. (S. 44–46)

# Der Zürcher Bevölkerung verpflichtet

Der Leistungsauftrag verpflichtet die Zürcher Kantonalbank, Bankdienstleistungen für die gesamte Bevölkerung zu erbringen und zu einem prosperierenden und lebendigen Zürich beizutragen. Der Wirtschaftsförderung kommt dabei eine grosse Bedeutung zu, ebenso der nachhaltigen Entwicklung im Kanton.

