

# Jahresbericht

---

Der Jahresbericht beschreibt die organisatorische und betriebliche Entwicklung sowie das finanzielle Ergebnis der Schweizerischen Nationalbank. Als börsenkotiertes Unternehmen veröffentlicht die Nationalbank im Jahresbericht zudem Angaben zur Corporate Governance (Richtlinie Corporate Governance der SIX Swiss Exchange AG).

Der Jahresbericht bildet zusammen mit der Jahresrechnung der Nationalbank den Finanzbericht, d. h. den aktienrechtlichen Geschäftsbericht der Schweizerischen Nationalbank (Art. 958 OR). Bei der SNB hat der Jahresbericht die Funktion des Lageberichts (Art. 961c OR).

Die Erfüllung des gesetzlichen Mandats der Nationalbank wird im Rechenschaftsbericht erläutert.

# 1

## Corporate Governance

---

### 1.1 GRUNDLAGEN

---

Die Nationalbank ist eine spezialgesetzliche Aktiengesellschaft, die unter Mitwirkung und Aufsicht des Bundes verwaltet wird. Organisation und Kompetenzordnung bestimmen sich nach dem Nationalbankgesetz vom 3. Oktober 2003 (NBG) und dem Organisationsreglement der Nationalbank vom 14. Mai 2004 (OReg). Gesetz und Reglement treten bei der Nationalbank an die Stelle der Gesellschaftsstatuten.

#### Auftrag

Der Auftrag der Nationalbank ergibt sich direkt aus der Bundesverfassung (BV). Nach Art. 99 BV hat die Nationalbank eine Geld- und Währungspolitik zu führen, die dem Gesamtinteresse des Landes dient. Zudem verankert Art. 99 BV die Unabhängigkeit der Nationalbank und verpflichtet sie, aus ihren Erträgen ausreichende Währungsreserven zu bilden, wobei ein Teil davon in Gold zu halten ist. Schliesslich bestimmt die Bundesverfassung, dass die Nationalbank ihren Reingewinn zu mindestens zwei Dritteln an die Kantone abzuliefern hat.

#### Nationalbankgesetz und Ausführungserlasse

Der gesetzliche Rahmen für die Tätigkeit der Nationalbank ergibt sich in erster Linie aus dem Nationalbankgesetz. Das NBG konkretisiert den verfassungsrechtlichen Auftrag (Art. 5) sowie die Unabhängigkeit der Nationalbank (Art. 6). Es enthält als Gegengewicht zur Unabhängigkeit eine Rechenschafts- und Informationspflicht der Nationalbank gegenüber Bundesrat, Parlament und Öffentlichkeit (Art. 7). Der Geschäftskreis der Nationalbank ist in den Art. 9–13 umschrieben. Das Instrumentarium, das die Nationalbank für die Umsetzung der Geldpolitik und die Anlage der Währungsreserven einsetzt, ist in den Richtlinien über das geldpolitische Instrumentarium sowie in den Richtlinien für die Anlagepolitik festgelegt.

Ferner enthält das NBG Rechtsgrundlagen für die Erhebung von Finanzmarktstatistiken, die Einforderung von Mindestreserven bei den Banken und die Überwachung von Finanzmarktinfrastrukturen. Ausführungsbestimmungen zu diesen hoheitlichen Befugnissen finden sich in der Nationalbankverordnung (NBV), die durch das Direktorium der Nationalbank erlassen wird.

Schliesslich legt das NBG auch die Grundlagen der Organisation der Nationalbank fest (Art. 3, 33–48).

Die Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) ist für die Nationalbank nicht anwendbar, da sie keine Aktiengesellschaft nach Art. 620–763 OR ist. Soweit das Nationalbankgesetz Spielraum lässt, wendet die Nationalbank die Vorschriften der VegüV an. Das gilt insbesondere für das Verbot des Organ- und Depotstimmrechts sowie die Anforderungen an die unabhängige Stimmrechtsvertretung und ihre Befugnisse.

Mitarbeitende, die an geldpolitischen Entscheidungen teilnehmen oder diese vorbereiten, dürfen im Zeitraum von drei Wochen vor einer ordentlichen Lagebeurteilung bis einen Tag nach Veröffentlichung des geldpolitischen Entscheids keine ihre privaten Finanzanlagen betreffenden Entscheide fällen und umsetzen. Ausgenommen sind Geschäfte zugunsten von Vorsorgeeinrichtungen.

Handelssperrzeiten

## **1.2 AKTIONÄRINNEN UND AKTIONÄRE**

Das Aktienkapital der Nationalbank beträgt 25 Mio. Franken und ist voll einbezahlt. Es ist in 100 000 Namenaktien mit einem Nennwert von je 250 Franken eingeteilt. Die Namenaktien der Nationalbank werden an der Schweizer Börse (SIX Swiss Exchange) im «Swiss Reporting Standard» gehandelt.

Börsenkotierte Namenaktien

Die Kantone und Kantonalbanken erhöhten ihren Aktienbestand im Jahr 2022 um insgesamt 160 Aktien. Ende 2022 hielten sie damit 50,9% des Aktienkapitals gegenüber 50,8% im Vorjahr. Von den weiteren eingetragenen Aktien in der Höhe von 27,0% (Vorjahr: 26,1%) des Aktienkapitals befinden sich 26 652 (Vorjahr: 25 784) Aktien im Besitz von Privataktionärinnen und -aktionären. Davon sind 14 686 (Vorjahr: 14 276) Aktien stimmberechtigt. Der Anteil der nicht eingetragenen Aktien (Dispobestand) sank innert Jahresfrist von 23,1% auf 22,0%.

Das Total der stimmberechtigten Aktien nahm gegenüber dem Vorjahr leicht zu. Ende 2022 hielten 26 Kantone (Vorjahr: 26) und 24 Kantonalbanken (24) 77,2% der stimmberechtigten Aktien (77,6%). Der Stimmrechtsanteil der Privataktionärinnen und -aktionäre nahm von 21,8% auf 22,3% zu. Der Bund ist nicht Aktionär.

Grösste Aktionäre waren der Kanton Bern mit 6,63% des Aktienkapitals (6630 Aktien), der Kanton Zürich mit 5,20% (5200 Aktien), Prof. Dr. Theo Siegert, Düsseldorf, mit 5,01% (5010 Aktien), der Kanton Waadt mit 3,40% (3401 Aktien) und der Kanton St. Gallen mit 3,00% (3002 Aktien).

Die Mitglieder des Bankrats hielten 2022 keine Aktien der Nationalbank. Gemäss dem Verhaltenskodex für die Mitglieder des Bankrats ist diesen das Halten der Aktien untersagt. Ein Mitglied des Erweiterten Direktoriums sowie eine einem Mitglied des Direktoriums nahestehende Person hielten am 31. Dezember 2022 je eine Aktie.

#### Rechte der Aktionärinnen und Aktionäre

Die Rechte der Aktionärinnen und Aktionäre werden durch das Nationalbankgesetz bestimmt; das Aktienrecht findet nur ergänzend Anwendung. Weil die Nationalbank einen öffentlichen Auftrag wahrnimmt und unter Mitwirkung und Aufsicht des Bundes verwaltet wird, sind diese Rechte im Vergleich zu einer privatrechtlichen Aktiengesellschaft eingeschränkt. Aktionärinnen und Aktionäre, die nicht dem öffentlich-rechtlichen Sektor angehören, sind höchstens mit 100 Aktien stimmberechtigt. Der Dividendenanspruch ist auf maximal 6% des Aktienkapitals beschränkt; der übrige ausschüttbare Bilanzgewinn geht zu einem Drittel an den Bund und zu zwei Dritteln an die Kantone.

Der Jahresbericht und die Jahresrechnung unterliegen der Genehmigung durch den Bundesrat, bevor sie der Generalversammlung zur Abnahme vorgelegt werden. Weitere vom Aktienrecht abweichende Vorschriften bestehen für die Einberufung, die Tagesordnung und die Beschlussfassung der Generalversammlung. Mindestens 20 Aktionärinnen und Aktionäre müssen allfällige Verhandlungsgegenstände mit Anträgen unterzeichnen und der Präsidentin oder dem Präsidenten des Bankrats rechtzeitig vor Erlass der Einladung schriftlich einreichen.

#### Bekanntmachungen

Bekanntmachungen an die Aktionärinnen und Aktionäre erfolgen grundsätzlich schriftlich an die im Aktienregister eingetragene Adresse und durch einmalige Publikation im Schweizerischen Handelsamtsblatt. Dabei handelt es sich nur um Informationen, die auch öffentlich bekanntgemacht werden.

#### Unabhängige Stimmrechtsvertretung

Der unabhängigen Stimmrechtsvertretung können sowohl schriftlich als auch elektronisch Vollmachten und Weisungen erteilt werden.

### **1.3 ORGANISATIONSSTRUKTUR**

Die Nationalbank hat je einen Sitz in Bern und Zürich. Sie ist in drei Departemente gegliedert. Die organisatorischen Einheiten des I. und III. Departements befinden sich mehrheitlich in Zürich, diejenigen des II. Departements mehrheitlich in Bern. Die drei Departemente der Nationalbank werden von je einem Mitglied des Direktoriums geleitet. Jedem Departement sind bis zu zwei Stellvertretende Mitglieder des Direktoriums zugeordnet.

**Departemente**

Die Niederlassung Singapur ermöglicht es der Nationalbank, den asiatisch-pazifischen Teil der Devisenreserven effizient zu bewirtschaften, und dient auch der Umsetzung der Geldpolitik. Die lokale Präsenz erlaubt ausserdem eine vertiefte Beobachtung und Analyse der Entwicklungen an den Finanzmärkten und fördert das Verständnis der Markt- und Wirtschaftsbedingungen im asiatisch-pazifischen Raum.

**Niederlassung**

Für die Beobachtung der Wirtschaftsentwicklung und die Erläuterung der Geldpolitik der Nationalbank in den Regionen sind die Delegierten für regionale Wirtschaftskontakte zuständig. Die Nationalbank unterhält deshalb Vertretungen an den beiden Sitzen in Bern und Zürich sowie in Basel, Genf, Lausanne, Lugano, Luzern und St. Gallen. Die Delegierten werden von regionalen Wirtschaftsbeiräten unterstützt, die zuhanden des Direktoriums die Wirtschaftslage und die Auswirkungen der Geld- und Währungspolitik in ihrer Region beurteilen und mit den Delegierten einen regelmässigen Informationsaustausch pflegen.

**Vertretungen**

Für die Annahme und Ausgabe von Noten und Münzen unterhält die Nationalbank ergänzend 13 Agenturen, die von Kantonalbanken geführt werden.

**Agenturen**

### **1.4 ORGANE UND KOMPETENZORDNUNG**

Die Organe der Nationalbank sind die Generalversammlung, der Bankrat, das Direktorium und die Revisionsstelle. Die Zusammensetzung der Organe findet sich auf Seite 222 f.

Die Generalversammlung wählt fünf der elf Mitglieder des Bankrats sowie die Revisionsstelle; die Mitglieder des Bankrats werden im Rahmen von Einzelabstimmungen gewählt. Die Generalversammlung genehmigt den Jahresbericht und die Jahresrechnung und entscheidet über die Entlastung des Bankrats. Ferner beschliesst sie im Rahmen der Gewinnverwendung über die Festlegung der Dividende. Diese beträgt höchstens 6% des Aktienkapitals.

**Generalversammlung**

Die Generalversammlung 2022 konnte wieder im üblichen Rahmen im Kursaal Bern durchgeführt werden, nachdem die beiden vorangehenden Generalversammlungen aufgrund der Corona-Pandemie ohne persönliche Teilnahme der Aktionärinnen und Aktionäre abgehalten werden mussten.

#### Bankrat

Der Bankrat ist das Aufsichts- und Kontrollorgan der Nationalbank. Sechs seiner Mitglieder werden durch den Bundesrat und fünf Mitglieder durch die Generalversammlung gewählt. Der Bundesrat bestimmt ausserdem die Präsidentin oder den Präsidenten sowie die Vizepräsidentin oder den Vizepräsidenten. Der Bankrat beaufsichtigt und kontrolliert die Geschäftsführung der Nationalbank. Die einzelnen Aufgaben des Bankrats ergeben sich aus Art. 42 NBG sowie Art. 10 OReg. Zu den Zuständigkeiten des Bankrats gehören insbesondere die Festlegung der Grundzüge der Organisation der Nationalbank (inkl. Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle und der Finanzplanung) und die Genehmigung des Budgets sowie der Rückstellungen für Währungsreserven (Art. 30 NBG). Ferner beurteilt der Bankrat das Risikomanagement sowie die Grundsätze des Anlageprozesses und nimmt die betrieblichen Ressourcenstrategien zur Kenntnis. Der Bankrat unterbreitet dem Bundesrat Vorschläge für die Wahl der Mitglieder des Direktoriums und ihrer Stellvertreterinnen und Stellvertreter und legt in einem Reglement die Entschädigung für seine Mitglieder sowie für die Mitglieder des Direktoriums und ihre Stellvertreterinnen und Stellvertreter fest. Schliesslich genehmigt der Bankrat die Vereinbarung mit dem Eidgenössischen Finanzdepartement über die Gewinnausschüttung, entscheidet über die Gestaltung der Banknoten und wählt die Mitglieder der regionalen Wirtschaftsbeiräte. Die Geldpolitik fällt nicht in seine Kompetenz; diese obliegt dem Direktorium.

#### Tätigkeiten des Bankrats

Der Bankrat hielt im Jahr 2022 im Beisein des Direktoriums sechs Sitzungen (im März, April, Mai, Juni, September und Dezember) ab.

Der Bankrat nahm vom Rechenschaftsbericht 2021 an die Bundesversammlung Kenntnis und genehmigte den Finanzbericht 2021 zuhanden von Bundesrat und Generalversammlung. Er behandelte zudem die Berichte der Revisionsstelle an den Bankrat und an die Generalversammlung sowie den Jahresbericht der Internen Revision, nahm Kenntnis von den jährlichen Berichten über die finanziellen und die operationellen Risiken, vom Jahresbericht der OE Compliance sowie vom Geschäftsbericht 2021 der Pensionskasse. Der Bankrat bereitete im Weiteren die Generalversammlung 2022 vor, genehmigte die Budgetabrechnung 2021 sowie das Budget 2023 und nahm hierbei die mittelfristige Ressourcen- und Leistungssteuerung zur Kenntnis.

Zudem beantragte der Bankrat der Generalversammlung 2022 die Wahl eines neuen Mitglieds des Bankrats für den Rest der Amtsdauer 2020–2024.

Ausserdem hat der Bankrat beschlossen, der Generalversammlung 2023 die Wahl von Prof. Dr. Angelo Ranaldo, Professor für Finanzen und Systemisches Risiko an der Universität St. Gallen, in den Bankrat für den Rest der Amtsdauer 2020–2024 vorzuschlagen. Angelo Ranaldo soll mit Amtsantritt per 1. Mai 2023 die Nachfolge von Prof. Dr. Cédric Tille antreten, der aus Gründen der gesetzlichen Amtszeitbeschränkung per Ende April 2023 aus dem Bankrat ausscheiden wird.

Ferner verabschiedete der Bankrat Dr. Fritz Zurbrügg, Vizepräsident des Direktoriums, per Mitte 2022 und schlug dem Bundesrat die Wahl von Dr. Martin Schlegel, zu diesem Zeitpunkt Stellvertretendes Mitglied des Direktoriums, als Mitglied des Direktoriums ab 1. August 2022 für den Rest der Amtsdauer 2021–2027 vor.

Der Bankrat genehmigte weiter eine Teilrevision des Organisationsreglements der SNB zuhanden des Bundesrats. Dieser hiess die Revision am 4. Mai 2022 gut. Die Teilrevision ermöglicht eine Erhöhung der Anzahl der Stellvertretenden Mitglieder des Direktoriums auf bis zu zwei Stellvertreterinnen oder Stellvertreter pro Departement.

Im Sinne dieser Revision des Organisationsreglements entschied der Bankrat, dem Bundesrat die Wahl von Dr. Petra Gerlach und von Dr. Attilio Zanetti als Stellvertretende Mitglieder des Direktoriums mit Wirkung ab 1. August 2022 für den Rest der Amtsdauer 2021–2027 vorzuschlagen. Der Bankrat wählte in der Folge Petra Gerlach als Stellvertreterin und Attilio Zanetti als Stellvertreter des Vorstehers des I. Departements.

Der Bankrat wurde über den Abschluss des Projekts «Prozesse und Strategien Personal», an dem er über einen Ad-hoc-Ausschuss mitgewirkt hatte, in Kenntnis gesetzt. Dazu wurde er über die aktualisierte Informatikstrategie und den Status 2021 des Projekts «Besuchszentrum SNB Bern» informiert.

Im Weiteren genehmigte der Bankrat die Revision des Reglements über die privaten Finanzanlagen und Finanzgeschäfte von Mitgliedern der Bankleitung und stimmte der Revision verschiedener Reglemente im Hinblick auf eine geschlechtergerechte Formulierung zu.

Der Bankrat legte die Zusammensetzung seiner Ausschüsse für die Amtsdauer 2022–2023 sowie die ab der Generalversammlung 2022 geltende Zusammensetzung der regionalen Wirtschaftsbeiräte fest.

Ferner führte der Bankrat eine Aussprache über die Anlagepolitik und liess sich über die Personalkennzahlen der Nationalbank sowie die Vorbereitungsarbeiten für eine allfällige Strommangellage informieren.

Schliesslich genehmigte der Bankrat die Höhe der Rückstellungen für Währungsreserven.

#### Bankratsausschüsse

Der Bankrat verfügt über einen Prüfungs-, einen Risiko-, einen Entschädigungs- und einen Ernennungsausschuss, denen je drei Mitglieder angehören.

Der Prüfungsausschuss unterstützt den Bankrat bei der Überwachung (Monitoring) der finanziellen Berichterstattung. Er überwacht die Tätigkeit der Revisionsstelle sowie der Internen Revision. Er beurteilt zudem die Angemessenheit und Wirksamkeit des Internen Kontrollsystems (IKS), insbesondere der Prozesse zum Management operationeller Risiken und zur Sicherstellung der Einhaltung von Gesetzen, Reglementen und Weisungen (Compliance).

Der Risikoausschuss unterstützt den Bankrat bei der Überwachung (Monitoring) des Risikomanagements und der Beurteilung der Governance des Anlageprozesses. Der Prüfungsausschuss und der Risikoausschuss koordinieren ihre Tätigkeiten und arbeiten zusammen, soweit sich ihre Aufgaben überschneiden.

Der Entschädigungsausschuss unterstützt den Bankrat bei der Festlegung der Grundsätze der Entschädigungs- und Salärpolitik der Nationalbank und unterbreitet dem Bankrat Anträge zur Festsetzung der Löhne der Mitglieder des Direktoriums und ihrer Stellvertreterinnen und Stellvertreter.

Der Ernennungsausschuss erarbeitet zuhanden des Bankrats Wahlvorschläge für die Mitglieder des Bankrats, die durch die Generalversammlung zu wählen sind, sowie für die Mitglieder des Direktoriums und ihre Stellvertreterinnen und Stellvertreter, die vom Bundesrat gewählt werden.

Der Prüfungsausschuss traf sich 2022 zu fünf Sitzungen im Beisein der Revisionsstelle. Der Risikoausschuss hielt vier Sitzungen ab, der Entschädigungsausschuss eine Sitzung und der Ernennungsausschuss sieben Sitzungen.

Das Direktorium ist das oberste geschäftsleitende und ausführende Organ. Seine drei Mitglieder werden auf Vorschlag des Bankrats für die Dauer von sechs Jahren durch den Bundesrat gewählt. Das Direktorium ist insbesondere für die Geld- und Währungspolitik, die Strategie zur Anlage der Aktiven, den Beitrag zur Stabilität des Finanzsystems und die internationale Währungszusammenarbeit zuständig.

**Geschäftsleitung**

Das Erweiterte Direktorium setzt sich aus den Mitgliedern des Direktoriums und ihren Stellvertreterinnen und Stellvertretern zusammen und ist für den Erlass der strategischen Vorgaben für die Betriebsführung zuständig.

Dem Kollegium der Stellvertreterinnen und Stellvertreter obliegt die Planung und Umsetzung der strategischen Vorgaben für die Betriebsführung. Es gewährleistet die Koordination in allen betrieblichen Angelegenheiten von departementsübergreifender Bedeutung.

Die Revisionsstelle prüft, ob die Buchführung und die Jahresrechnung sowie der Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinns den gesetzlichen Anforderungen entsprechen; sie hat zu diesem Zweck das Recht, jederzeit in den Geschäftsbetrieb der Nationalbank Einsicht zu nehmen. Sie wird durch die Generalversammlung jeweils für ein Jahr gewählt. Die Revisoren müssen besondere fachliche Voraussetzungen im Sinne von Art. 727b OR erfüllen und vom Bankrat, vom Direktorium und von den massgeblichen Aktionärinnen und Aktionären unabhängig sein.

**Revisionsstelle**

Die KPMG AG ist seit 2015 Revisionsstelle der Nationalbank und wurde von der Generalversammlung für die Amtsdauer 2022–2023 wiedergewählt. Seit der Generalversammlung 2022 fungiert Herr Erich Schärli als leitender Revisor. Die Rotation des leitenden Revisors erfolgte in Übereinstimmung mit den Regeln zur Amtsdauer, die gemäss Obligationenrecht spätestens nach sieben Jahren erfolgen muss. Im Geschäftsjahr 2022 betrug das Revisionshonorar 0,3 Mio. Franken (Vorjahr: 0,3 Mio. Franken). Darüber hinaus erbrachte die KPMG AG 2022 erneut keine Beratungsleistungen für die SNB.

Die Interne Revision ist ein unabhängiges Instrument für die Überwachung und Kontrolle der Geschäftstätigkeit der Nationalbank. Sie ist dem Prüfungsausschuss des Bankrats unterstellt.

**Interne Revision**

## 1.5 VERGÜTUNGSBERICHT

---

### Vergütungen

Bei der Entschädigung der Mitglieder des Bankrats sowie des Erweiterten Direktoriums hat der Bankrat die Grundsätze über die «Entlohnung und weitere Vertragsbedingungen des obersten Kaders und der Mitglieder leitender Organe von Unternehmen und Anstalten des Bundes» (Art. 6a Bundespersonalgesetz) sinngemäss einzuhalten. Der Bankrat hat die Grundsätze für die Vergütung im Reglement über die Entschädigung der Aufsichts- und Leitungsorgane vom 14. Mai 2004 (Entschädigungsreglement) festgelegt.

Die im Jahr 2022 ausgerichteten Vergütungen und Entschädigungen ergeben sich aus den Tabellen auf Seite 203 f.

### Bankrat

Die Entschädigung für die Mitglieder des Bankrats setzt sich aus einer fixen Jahresentschädigung sowie aus Tagessätzen für Sonderaufgaben und Ausschusssitzungen zusammen. Sitzungen von Ausschüssen, die am selben Tag wie der Bankrat tagen, werden nicht abgegolten.

### Geschäftsleitung

Die Entschädigung der Mitglieder des Erweiterten Direktoriums setzt sich aus dem Salär und einer Repräsentationspauschale zusammen. Sie orientiert sich an der Höhe der Entschädigungen, die bei anderen Unternehmen ähnlicher Grösse und Komplexität im Finanzsektor und bei Grossbetrieben des Bundes üblich sind.

### Regionale Wirtschaftsbeiräte

Angaben zu den Vergütungen an die Mitglieder der regionalen Wirtschaftsbeiräte finden sich auf Seite 203.

### Abgangsentschädigungen und Entschädigungen für Erwerbsbeschränkungen

Die Nationalbank bezahlt keine Abgangsentschädigungen an Mitglieder des Bankrats. Für die Mitglieder des Direktoriums und ihre Stellvertreterinnen und Stellvertreter gilt gemäss Direktoriumsreglement, dass nach Ende ihrer Amtszeit ihr Arbeitsverhältnis noch sechs Monate fort dauert, wobei das betreffende Mitglied während dieser sechs Monate freigestellt wird («Cooling off»-Periode). Durch die Lohnfortzahlung während der Freistellungsdauer sind Beschränkungen abgegolten, denen die Mitglieder des Erweiterten Direktoriums nach Beendigung der Amtszeit unterliegen. Der Bankrat kann einem Mitglied des Erweiterten Direktoriums bei Nichtwiederwahl oder Abberufung eine Abgangsentschädigung in der Höhe von maximal einem Jahresgehalt ausrichten. Dieselbe Regelung gilt, wenn eine Kündigung oder ein Altersrücktritt durch ein Mitglied des Erweiterten Direktoriums im Interesse der Bank erfolgt.

## 1.6 INTERNES KONTROLLSYSTEM

Das Interne Kontrollsystem (IKS) umfasst die Gesamtheit aller Kontrollstrukturen und -prozesse, die einen ordnungsgemässen Ablauf des betrieblichen Geschehens sicherstellen und zur Erreichung der geschäftspolitischen Ziele beitragen.

Ziel und Zweck

Das IKS leistet einen wesentlichen Beitrag zur Einhaltung gesetzlicher Vorschriften und interner Vorgaben, zum prudenziellen Schutz des Geschäftsvermögens, zur Verhinderung, Verminderung und Aufdeckung von Fehlern und Unregelmässigkeiten, zur Sicherstellung der Zuverlässigkeit und Vollständigkeit der Buchführung, zur zeitgerechten und verlässlichen Berichterstattung und zur Angemessenheit und Wirksamkeit des bankweiten Managements der Risiken.

Das IKS umfasst das Management der finanziellen, der operationellen und der Compliance-Risiken sowie der Risiken im Zusammenhang mit der finanziellen Berichterstattung nach Art. 728a OR.

Elemente

Das IKS ist dreistufig aufgebaut. Die drei organisatorisch getrennten Stufen bestehen aus der Linie, der Risikoüberwachung und der Internen Revision.

Organisation

Die Linie nimmt durch ihre Führungsverantwortung die erste Stufe des IKS zum Nachweis der Sorgfaltspflicht und Ordnungsmässigkeit wahr. Die Organisationseinheiten (OE) definieren ihre Aufbau- und Ablauforganisation so, dass sie ihre Aufgaben effizient erfüllen und die gesetzten Ziele erreichen können. Sie legen dazu operative Ziele und Kontrollmassnahmen zur Steuerung der Risiken fest, denen sie bei ihrer Geschäftstätigkeit ausgesetzt sind.

Erste Stufe

Als zweite Stufe dient die Risikoüberwachung. Die zuständigen Fachstellen (OE Operationelle Risiken und Sicherheit, OE Compliance und OE Risikomanagement) beraten und unterstützen die Linie bei der Bewirtschaftung ihrer Risiken. Sie überwachen und berichten über die Angemessenheit und Wirksamkeit der Risikobewirtschaftung. Zudem nehmen sie eine eigene Einschätzung der Risikolage vor. Sie erarbeiten Vorgaben und Massnahmen, um die Risiken zu erkennen und zu begrenzen, und unterbreiten der Geschäftsleitung entsprechende Anträge.

Zweite Stufe

<b>Dritte Stufe</b>	Schliesslich prüft die Interne Revision als unabhängige dritte Stufe die Geschäftstätigkeiten der SNB, indem sie mit einem systematischen und zielgerichteten Ansatz die Wirksamkeit des Risikomanagements, der internen Steuerungs- und Kontrollprozesse sowie der Governance-Prozesse beurteilt und dazu beiträgt, diese zu verbessern. Sie geht dabei primär risikoorientiert vor.
<b>Zuständigkeiten des Bankrats und der Geschäftsleitung</b>	Der Bankrat und insbesondere der Prüfungs- und der Risikoausschuss beurteilen die Angemessenheit und die Wirksamkeit des IKS und vergewissern sich, dass die Sicherheit und die Integrität der Geschäftsprozesse gewährleistet sind.  Das Erweiterte Direktorium verabschiedet die Strategien für die Betriebsführung der Nationalbank.  Das Kollegium der Stellvertreterinnen und Stellvertreter verabschiedet die Vorgaben zum IKS und stellt deren Einhaltung sicher. Dazu erlässt es Weisungen und Richtlinien zur betrieblichen Führung.
<b>Berichterstattung</b>	Die Berichterstattung über das IKS an die Geschäftsleitung und den Bankrat erfolgt jährlich mittels Einzelberichten über die Überwachung der finanziellen und operationellen Risiken sowie der Compliance-Risiken. Zudem berichtet die Interne Revision mindestens halbjährlich an die Geschäftsleitung und an den Prüfungsausschuss des Bankrats über ihre Prüfergebnisse.
<b>IKS für finanzielle Berichterstattung</b>	Die Nationalbank verfügt über umfassende Kontrollmechanismen, um Fehler im Bereich der finanziellen Berichterstattung (Rechnungslegung und Buchführung) zu verhindern oder frühzeitig zu erkennen. Damit wird sichergestellt, dass die Wiedergabe der finanziellen Lage der Nationalbank korrekt erfolgt. Die Gesamtheit der Kontrollen, die zu diesem Zweck durchgeführt werden, bildet das IKS für finanzielle Berichterstattung, das von der OE Rechnungswesen betreut wird.

## 1.7 RISIKOMANAGEMENT

---

Aus der Erfüllung des gesetzlichen Auftrags entstehen der Nationalbank vielfältige Risiken. Dazu gehören die finanziellen Risiken in Form von Markt-, Kredit-, Länder- und Liquiditätsrisiken. Die Nationalbank ist zudem Compliance- und operationellen Risiken ausgesetzt. Diese umfassen Personenschäden, finanzielle Einbussen und Reputationsschäden als Folge unzureichender Geschäftsprozesse, nicht korrekter Berichterstattung, fehlender oder nicht eingehaltener Vorschriften und Verhaltensregeln, mangelnder Überwachung, technischen Versagens oder Einwirkungen von aussen.

Risiken

Der Bankrat übt die Aufsicht und die Kontrolle über die Geschäftsführung der Nationalbank aus. Er ist für die Beurteilung des Risikomanagements zuständig und überwacht dessen Umsetzung. Der Risiko- und der Prüfungsausschuss behandeln die Risikoberichte und unterstützen den Bankrat bei der Überwachung des Risikomanagements.

Beurteilung des Risikomanagements

Das Direktorium erlässt die «Richtlinien der Schweizerischen Nationalbank (SNB) für die Anlagepolitik» und legt jährlich die Strategie für die Anlage der Aktiven fest. Es bestimmt damit den Rahmen für die finanziellen Risiken der Anlagen.

Risikostrategie

Das Erweiterte Direktorium verabschiedet Strategien für die Betriebsführung und nimmt die strategische Verantwortung für das Management der operationellen Risiken und der Compliance-Risiken wahr. Es definiert dazu entsprechende Vorgaben.

Die finanziellen Risiken der Anlagen werden von der OE Risikomanagement laufend überwacht. Das Direktorium bespricht vierteljährlich die Berichte über die Anlagetätigkeit und das Risikomanagement. Die Berichte der OE Risikomanagement werden im Risikoausschuss des Bankrats und der Risikojahresbericht zudem im Bankrat behandelt. Einzelheiten über den Anlage- und Risikokontrollprozess für Finanzanlagen finden sich in Kapitel 5 des Rechenschaftsberichts. Falls notwendig kann die Leitung der OE Risikomanagement auch das Präsidium des Direktoriums und die Vorsitzende oder den Vorsitzenden des Risikoausschusses direkt orientieren.

Überwachung der finanziellen Risiken

#### Überwachung der operationellen Risiken

Die Departementsleitungen stellen die Umsetzung der Vorgaben des Erweiterten Direktoriums zu den operationellen Risiken in ihren Organisationseinheiten sicher. Die Verantwortung für die Bewirtschaftung der operationellen Risiken liegt bei den Linienstellen.

Die operationellen Risiken, namentlich auch die Cyber- und Informationssicherheit, das Geschäftskontinuitätsmanagement sowie die betriebliche Sicherheit, werden von der OE Operationelle Risiken und Sicherheit überwacht. Das Kollegium der Stellvertreterinnen und Stellvertreter ist für die Steuerung und Kontrolle der operationellen Risiken zuständig. Es bereitet die entsprechenden Vorgaben vor, ist für deren bankweite Umsetzung verantwortlich und stellt die Berichterstattung an das Erweiterte Direktorium sicher. Der Prüfungsausschuss behandelt den Jahresbericht über das Management der operationellen Risiken, bevor dieser dem Bankrat zur Kenntnis gebracht wird. Der Risikoausschuss teilt sich mit dem Prüfungsausschuss die Aufsicht über die aus der Anlagetätigkeit entstehenden operationellen Risiken.

#### Überwachung der Compliance-Risiken

Die Departementsleitungen stellen die Umsetzung der Vorgaben des Bankrats, des Erweiterten Direktoriums und des Kollegiums der Stellvertreterinnen und Stellvertreter zu den Compliance-Risiken in ihren jeweiligen Organisationseinheiten sicher. Die Verantwortung für die Bewirtschaftung der Compliance-Risiken liegt bei den Linienstellen.

Die Compliance-Risiken werden von der OE Compliance und, soweit sie sich mit operationellen Risiken überschneiden, von der OE Operationelle Risiken und Sicherheit überwacht. Die OE Compliance berät und unterstützt die Departementsleitungen, die Linienstellen und die Mitarbeitenden im Umgang mit Compliance-Risiken. Sie überwacht die Angemessenheit und Einhaltung von Verhaltensregeln sowie Vorgaben und berichtet über den Stand der Compliance-Risiken, die sich aus der Missachtung von Verhaltensregeln und Vorgaben ergeben. Die OE Compliance betreibt die elektronische Meldeplattform für Mitarbeitende, die Hinweise auf Regelverstöße entgegennimmt. Sie kann im Rahmen ihrer Aufgaben jederzeit an die Vorsitzende oder den Vorsitzenden des Prüfungsausschusses oder gegebenenfalls an die Präsidentin oder an den Präsidenten des Bankrats gelangen, wenn sie dies als erforderlich erachtet. Die OE Compliance legt der Geschäftsleitung, dem Prüfungsausschuss und dem Bankrat jährlich einen Bericht über ihre Tätigkeit vor.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Organisation des Risikomanagements im Überblick.

## ORGANISATION DES RISIKOMANAGEMENTS

	Vorgaben	Risikobewirtschaftung (erste Stufe)	Unabhängige Überwachung (zweite Stufe)	Aufsichtsgremien des Bankrats
Finanzielle Risiken	Direktorium	Linie	OE Risikomanagement	Risikoausschuss
Operationelle Risiken	Erweitertes Direktorium, Kollegium der Stellvertreterinnen und Stellvertreter	Linie	OE Operationelle Risiken und Sicherheit	Prüfungsausschuss, Risikoausschuss
Compliance-Risiken	Bankrat und Erweitertes Direktorium, Kollegium der Stellvertreterinnen und Stellvertreter	Linie	OE Compliance, OE Operationelle Risiken und Sicherheit	Prüfungsausschuss

## 1.8 VERWEISTABELLEN

Weitere Informationen zur Corporate Governance sind im Geschäftsbericht, auf der Website der Nationalbank, im Nationalbankgesetz, im Organisationsreglement und an weiteren Stellen wie folgt zu finden:

NBG (SR 951.11)	<a href="http://www.snb.ch">www.snb.ch</a> , Die SNB/Rechtliche Grundlagen/ Verfassung und Gesetze
OReg (SR 951.153)	<a href="http://www.snb.ch">www.snb.ch</a> , Die SNB/Rechtliche Grundlagen/ Richtlinien und Reglemente
Aktionariat	<a href="http://www.snb.ch">www.snb.ch</a> , Aktionariat
Mitwirkungsrechte	<a href="http://www.snb.ch">www.snb.ch</a> , Aktionariat/Generalversammlung/ Termine und Zutrittsbedingungen
Eintragung ins Aktienregister	<a href="http://www.snb.ch">www.snb.ch</a> , Aktionariat/Generalversammlung/ Termine und Zutrittsbedingungen
Statutarische Quoren	Art. 38 NBG, Art. 9 OReg
Generalversammlung	Art. 34–38 NBG, Art. 8–9 OReg
Reglement über die Anerkennung und Vertretung von Aktionärinnen und Aktionären der Schweizerischen Nationalbank	<a href="http://www.snb.ch">www.snb.ch</a> , Die SNB/Rechtliche Grundlagen/ Richtlinien und Reglemente

Bankrat	www.snb.ch, Die SNB/Aufsichts- und Leitungsorgane/Bankrat
Mitglieder	Geschäftsbericht, S. 222
Nationalität	Art. 40 NBG
Interessenbindungen	www.snb.ch, Die SNB/Aufsichts- und Leitungsorgane/Bankrat/Mitglieder des Bankrats
Wahl und Amtsdauer	Art. 39 NBG
Erstmalige und aktuelle Wahl	Geschäftsbericht, S. 222
Interne Organisation	Art. 10 ff. OReg
Ausschüsse	www.snb.ch, Die SNB/Aufsichts- und Leitungsorgane/Bankrat
Reglemente Prüfungsausschuss Risikoausschuss Entschädigungsausschuss Ernennungsausschuss	www.snb.ch, Die SNB/Rechtliche Grundlagen/ Richtlinien und Reglemente
Reglement über die Entschädigung der Aufsichts- und Leitungsorgane der Schweizerischen Nationalbank (Entschädigungsreglement)	www.snb.ch, Die SNB/Rechtliche Grundlagen/ Richtlinien und Reglemente
Kompetenzabgrenzungen	Art. 42 NBG; Art. 10 ff. OReg
Internes Kontrollsystem	Geschäftsbericht, S. 153f.; Art. 10 ff. OReg
Informationsinstrumente	www.snb.ch, Die SNB/Rechtliche Grundlagen/ Richtlinien und Reglemente
Vergütungen	Geschäftsbericht, S. 203
Verhaltenskodex	www.snb.ch, Die SNB/Rechtliche Grundlagen/ Richtlinien und Reglemente
Geschäftsleitung	www.snb.ch, Die SNB/Aufsichts- und Leitungsorgane/Direktorium bzw. Erweitertes Direktorium
Mitglieder	Geschäftsbericht, S. 223
Interessenbindungen	www.snb.ch, Die SNB/Aufsichts- und Leitungsorgane/Direktorium bzw. Erweitertes Direktorium
Wahl und Amtsdauer	Art. 43 NBG
Interne Organisation	Art. 18–24 OReg
Reglement über das Amts- und Arbeitsverhältnis der Mitglieder des Direktoriums der Schweizerischen Nationalbank und ihrer Stellvertreter (Direktoriumsreglement)	www.snb.ch, Die SNB/Rechtliche Grundlagen/ Richtlinien und Reglemente

Reglement über die Entschädigung der Aufsichts- und Leitungsorgane der Schweizerischen Nationalbank (Entschädigungsreglement)	www.snb.ch, Die SNB/Rechtliche Grundlagen/Richtlinien und Reglemente
Reglement für private Finanzanlagen und Finanzgeschäfte von Mitgliedern der Bankleitung	www.snb.ch, Die SNB/Rechtliche Grundlagen/Richtlinien und Reglemente
Reglement betreffend Geschenke und Einladungen sowie andere Zuwendungen Dritter an die Mitglieder des Erweiterten Direktoriums	www.snb.ch, Die SNB/Rechtliche Grundlagen/Richtlinien und Reglemente
Bundespersonalgesetz	www.admin.ch, Bundesrecht/Systematische Rechtssammlung/Landesrecht/1 Staat – Volk – Behörden/17 Bundesbehörden/172.220 Arbeitsverhältnis/172.220.1 Bundespersonalgesetz vom 24. März 2000 (BPG)
Vergütungen	Geschäftsbericht, S. 204
Verhaltenskodex	www.snb.ch, Die SNB/Rechtliche Grundlagen/Richtlinien und Reglemente
<b>Mitarbeitende</b>	
Leitbild	www.snb.ch, Die SNB/Rechtliche Grundlagen/Richtlinien und Reglemente
Verhaltenskodex	www.snb.ch, Die SNB/Rechtliche Grundlagen/Richtlinien und Reglemente
Private Finanzanlagen und Finanzgeschäfte	www.snb.ch, Die SNB/Rechtliche Grundlagen/Richtlinien und Reglemente
Grundsätze zum Beschaffungswesen	www.snb.ch, Die SNB/Rechtliche Grundlagen/Richtlinien und Reglemente
<b>Revisionsstelle</b>	
Wahl und Voraussetzungen	Art. 47 NBG
Aufgaben	Art. 48 NBG
Informationspolitik	Geschäftsbericht, S. 146, 228 ff. sowie die SNB-Informationen für das Aktionariat unter www.snb.ch, Aktionariat/Ad-hoc-Mitteilungen – Messaging Service
Gesellschaftsstruktur und Aktionariat	Geschäftsbericht, S. 144 ff., 197 f.
Sitz	Art. 3 Abs. 1 NBG
Valorensymbol/ISIN	SNBN/CH0001319265
Kapitalstruktur	Geschäftsbericht, S. 197
Rechnungslegungsstandard	Geschäftsbericht, S. 178

# 2

## Ressourcen

---

### Organisation

#### 2.1 ENTWICKLUNG DER ORGANISATION

---

Die Departemente setzen sich aus Bereichen und direkt unterstellten organisatorischen Einheiten zusammen. Bereiche umfassen grosse Fachgebiete, die von mehreren Organisationseinheiten (OE) bearbeitet werden.

Das I. Departement besteht aus den Bereichen Generalsekretariat, Volkswirtschaft, Internationale Währungs Kooperation und Statistik. Weiter sind der Departementsleitung die OE Recht, Compliance, Human Resources sowie Liegenschaften und Dienste unterstellt. Die Interne Revision ist administrativ dem I. Departement unterstellt.

Das II. Departement besteht aus den beiden Bereichen Finanzstabilität und Bargeld sowie aus den vier direkt der Departementsleitung unterstellten OE Rechnungswesen, Controlling, Risikomanagement sowie Operationelle Risiken und Sicherheit.

Das III. Departement besteht aus den Bereichen Geldmarkt und Devisenhandel, Asset Management, Operatives Bankgeschäft und Informatik sowie den direkt der Departementsleitung unterstellten OE Finanzmarktanalyse und Singapur.

Der organisatorische Aufbau ist auf Seite 226 f. dargestellt.

Am 4. Mai 2022 genehmigte der Bundesrat eine Teilrevision des Organisationsreglements der SNB, das eine Erhöhung der Anzahl der Stellvertretenden Mitglieder des Direktoriums auf bis zu zwei Stellvertreterinnen oder Stellvertreter pro Departement ermöglicht. Dies soll der SNB helfen, die in den letzten Jahren stark gestiegenen geldpolitischen und betrieblichen Herausforderungen auch in Zukunft gut zu bewältigen. Gleichzeitig erlaubt die Teilrevision eine noch breitere Integration von unterschiedlichen Kompetenzen in der Geschäftsleitung.

Die Organisationsentwicklung wird über die von der Geschäftsleitung festgelegten strategischen Schwerpunkte gesteuert. Ziel ist, dass die SNB ihre Aufgaben in einem sich ändernden Umfeld stets wirksam und effizient erfüllen kann. Die Geschäftsleitung sorgt zudem dafür, dass die Organisation betreffend Leistungen, Personal und Prozesse anpassungsfähig bleibt. Die wichtigsten Steuerungsinstrumente sind die Ressourcen- und Leistungssteuerung, die Projektportfolioplanung sowie die Budgetierung.

## 2.2 PERSONAL

---

Ende 2022 beschäftigte die Nationalbank 979 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Gemessen in Vollzeitstellen erhöhte sich der Personalbestand um 2,6% auf 891,3. Zudem beschäftigte die Nationalbank insgesamt 24 Auszubildende. Im Jahresdurchschnitt wies sie 877,8 Vollzeitstellen aus. Die gesamte Personalfuktuationsrate erhöhte sich um 0,6 Prozentpunkte und betrug 6,0%. Die Nettofuktuationsrate (ohne Pensionierungen und Todesfälle) stieg um 0,1 Prozentpunkte auf 3,4%.

Personalbestand

Die Entwicklung des Personalbestands entspricht der vom Bankrat genehmigten mittelfristigen Ressourcen- und Leistungssteuerung.

Die Nationalbank stellt mit ihrer Human-Resources-Strategie (HR-Strategie) sicher, dass sie jederzeit über die notwendige Anzahl Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit den erforderlichen Fähigkeiten verfügt, um ihren Auftrag optimal erfüllen zu können. Die Nationalbank versteht sich dabei als lernende Organisation. Ihre HR-Strategie ist auf die stetige Weiterentwicklung der Kompetenzen der Mitarbeitenden, der Prozesse sowie der Instrumente ausgerichtet.

Weitere Informationen und Kennzahlen zur Entwicklung des Personals finden sich im Kapitel «Beschäftigung» des Nachhaltigkeitsberichts 2022.

Die Nationalbank führte die gesetzlich vorgeschriebene Lohngleichheitsanalyse bereits im Jahr 2021 durch. Diese ergab, dass unerklärte Lohnunterschiede zwischen Frauen und Männern die vom Bund vorgegebene Toleranzschwelle von 5% nicht überschreiten und die Nationalbank die betriebsinterne Lohngleichheit somit einhält. Daher erhielt sie das Label «We Pay Fair» des Competence Centre for Diversity and Inclusion (CCDI-FIM) der Universität St. Gallen (HSG) sowie das Branchengütesiegel der Sozialpartnerschaftlichen Fachstelle für Lohngleichheit in der Bankenbranche (SF-LoBa). Ausführliche Informationen zu den Ergebnissen der Analyse finden sich im Geschäftsbericht 2021, Seite 159.

Einhaltung der Lohngleichheit

Die Nationalbank ist davon überzeugt, dass eine hohe Diversität ihre Auftragserfüllung unterstützt und gleichzeitig ihre Attraktivität als Arbeitgeberin stärkt. Sie sorgt daher für Rahmenbedingungen, die es allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ermöglichen, sich engagiert und erfolgreich im Sinne des Leistungsauftrags einzusetzen und sich zur Institution zugehörig zu fühlen.

Diversitätsstrategie

Der Bankrat genehmigte im Jahr 2022 die weiterentwickelte Diversitätsstrategie. Diese beinhaltet drei Stossrichtungen: erstens die Gewährleistung von Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung sowie zweitens den Abbau struktureller und kultureller Hindernisse. Drittens sollen untervertretene Gruppen mit weiteren Massnahmen gezielt und differenziert gefördert werden.

---

#### **Der Betrieb der SNB während und nach der Corona-Pandemie**

Die Corona-Pandemie prägte den Betrieb der Nationalbank zu Beginn des Jahres 2022 weiterhin stark. Dank der getroffenen Massnahmen konnte die Nationalbank die Erfüllung ihres Auftrags stets vollumfänglich sicherstellen. Das interne Schutzkonzept wurde laufend überprüft und der Entwicklung der Pandemie angepasst. Die damit verbundenen Verhaltensregeln waren auf den Schutz der Gesundheit der Mitarbeitenden ausgerichtet. Das gesamte Schutzkonzept orientierte sich am Vorsichtsprinzip, an den Massnahmen der Behörden (Bund und Kantone) sowie an der betrieblichen Situation. Kernelement war Home-Office für Mitarbeitende ohne ortsgebundene Tätigkeit, um die Ansteckungsgefahr zu reduzieren. Aus demselben Grund wurden Teams, die kritische ortsgebundene Tätigkeiten ausübten, zeitweise aufgeteilt (Team-Splitting) und Ausweichearbeitsplätze bezogen. Zum Schutzkonzept gehörten neben den allgemeinen Hygiene- und Abstandsregeln auch Covid-19-Testangebote sowie Regeln für das Verhalten bei Krankheitssymptomen oder bei Kontakt mit positiv getesteten Personen.

Die Covid-19-Massnahmen wurden im Frühling ausser Kraft gesetzt. Der Betrieb der Nationalbank fand schrittweise zurück in die Normalität. Gleichzeitig führte die SNB eine neue, flexible Regelung für das Arbeiten im Home-Office ein. Vorgesetzte können innerhalb eines definierten Rahmens mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vereinbaren, wie viel im Home-Office gearbeitet werden kann. Der Home-Office-Anteil hat sich gegenüber der Zeit vor der Pandemie markant erhöht, was auf die neue Regelung und die insgesamt positiven Erfahrungen während der Corona-Pandemie zurückzuführen ist. Nur einzelne Tätigkeiten, die aus betrieblichen oder aus Sicherheitsgründen vor Ort stattfinden müssen, sind vom Home-Office ausgeschlossen.

---

## 2.3 LIEGENSCHAFTEN

---

Die Nationalbank besitzt an den Standorten Bern und Zürich Liegenschaften für den Eigenbedarf, die gemäss einer langfristigen Strategie bewirtschaftet werden. In diesem Rahmen werden seit Anfang 2015 Arbeiten am Standort Bern durchgeführt. Das Hauptgebäude Bundesplatz 1 konnte 2019 wieder vollständig in Betrieb genommen werden.

Die Sanierung der sechs Gebäude des Kaiserhauses (Marktgasse 37–41 und Amthausgasse 22–26) wird voraussichtlich bis im Frühjahr 2025 dauern. Im Jahr 2022 wurde der Rohbau abgeschlossen. Die neuen Haustechnikzentralen konnten in der zweiten Jahreshälfte in Betrieb genommen werden. Der Innenausbau der durch die Nationalbank genutzten Räumlichkeiten wurde weitergeführt. In den öffentlich zugänglichen Bereichen entstehen ein Besuchszentrum der Nationalbank zum Thema Geld sowie gastronomische Angebote, Geschäfte und Wohnungen. Für diese Bereiche wurden die Nutzeranforderungen definiert und die Ausführungsplanungen gestartet.

Bauprojekt Kaiserhaus

## 2.4 INFORMATIK

---

Die internen IT-Systeme und -Anwendungen liefen zuverlässig und stabil. Vereinzelt Störungen konnten jeweils innert kurzer Frist behoben werden.

IT-Betrieb

Nach dem Abflauen der Pandemie wurden Kommunikationsinfrastrukturen und -dienste weiter ausgebaut, um die Benutzerfreundlichkeit zu verbessern und die Sicherheit in der Zusammenarbeit zwischen Mitarbeitenden vor Ort und im Home-Office weiter zu stärken.

Im Rahmen der regelmässigen Strategieüberprüfung wurde die Informatik-Strategie der Nationalbank mit Fokus auf die Nutzung von Cloud-Dienstleistungen überarbeitet und aktualisiert.

IT-Projekte

Abläufe für das frühzeitige Erkennen von Cyberangriffen wurden automatisiert, um darauf schnell und effizient reagieren zu können. Zudem wurde eine zusätzliche und dedizierte IT-Infrastruktur mit entsprechenden Prozessen aufgebaut, um die Wiederherstellung von Anwendungen und Daten nach einem Cybervorfall zeitnah durchführen zu können.

Die technische Abwicklung von Interbanking-Transaktionen der Zahlungssysteme Swiss Interbank Clearing (SIC-System) und euroSIC wurden zwecks Erhöhung der Cyberresilienz vom Kommunikationsnetzwerk Finance IPNet auf Secure Swiss Finance Network (SSFN) umgestellt. Der Netzwerkverbund SSFN ermöglicht seinen Teilnehmern eine sichere Kommunikation in einem gegen Cybergefahren geschützten und isolierten Netzwerk (siehe Rechenschaftsbericht, Kapitel 4.2).

Die Analysemöglichkeiten von ökonomischen Daten wurden durch eine Analyseplattform ergänzt, die maschinelles Lernen mit modernsten Methoden und Werkzeugen unterstützt. Die neue Plattform ermöglicht die Verarbeitung von grossen Datenmengen sowie die Durchführung von «Machine Learning»-Projekten von der Datenexploration bis zur Produktion.

# 3

## Änderungen in den Organen

---

Die Generalversammlung vom 29. April 2022 wählte Prof. Dr. Rajna Gibson Brandon, Carouge, zum Mitglied des Bankrats für den Rest der Amtsdauer 2020–2024 als Nachfolgerin von Prof. Dr. Monika Bütler. Diese schied aufgrund der gesetzlichen Amtszeitbeschränkung Ende April 2022 aus dem Bankrat aus.

**Bankrat**

Dr. Cornelia Stamm Hurter, Schaffhausen, trat am 1. Mai 2022 ihr Amt als Mitglied des Bankrats für den Rest der Amtsdauer 2020–2024 an, nachdem der Bundesrat sie am 8. September 2021 zur Nachfolgerin von Ernst Stocker ernannt hatte. Ernst Stocker hatte den Bankrat Ende April 2022 ebenfalls aufgrund des Erreichens der maximalen Amtsdauer verlassen.

Prof. Dr. Cédric Pierre Tille scheidet aufgrund der gesetzlichen Amtszeitbeschränkung Ende April 2023 aus dem Bankrat aus.

Cédric Pierre Tille wurde im Jahr 2011 von der Generalversammlung in den Bankrat gewählt. Er erfüllte seine Aufgabe mit grossem Engagement und hat sich zudem in seiner Eigenschaft als langjähriges Mitglied des Ernennungs- und des Risikoausschusses verdient gemacht. Die Nationalbank dankt Cédric Pierre Tille für die wertvollen Dienste, die er ihr als Mitglied des Bankrats erwiesen hat.

Die Wahl der Nachfolge von Cédric Pierre Tille obliegt der Generalversammlung.

Die Generalversammlung vom 29. April 2022 wählte die KPMG AG mit Erich Schärli als leitendem Revisor zur Revisionsstelle für die Amtsdauer 2022–2023.

**Revisionsstelle**

Der Bundesrat ernannte an seiner Sitzung vom 4. Mai 2022 Dr. Martin Schlegel, bisher Stellvertretendes Mitglied des Direktoriums, zum Vizepräsidenten des Direktoriums der SNB mit Amtsantritt per 1. August 2022. Martin Schlegel ersetzt Dr. Fritz Zurbrügg, der auf Ende Juli zurücktrat, und führt das II. Departement.

**Direktorium und  
Erweitertes Direktorium**

Der Bundesrat genehmigte des Weiteren eine Teilrevision des Organisationsreglements, wodurch ermöglicht wird, dass in jedem Departement bis zu zwei Stellvertretende Mitglieder des Direktoriums wirken. Im Sinne dieser Teilrevision hat der Bundesrat ebenfalls am 4. Mai 2022 Dr. Petra Gerlach und Dr. Attilio Zanetti zu Stellvertretenden Mitgliedern des Direktoriums per 1. August 2022 ernannt.

Der Bankrat ernannte per 1. Januar 2023 drei Personen zu Direktoren: Roman Baumann, Leiter Asset Management; Dr. Nicolas Stoffels, Leiter Internationale Währungskooperation; Benjamin Anderegg, Leiter Geldmarkt und Devisenhandel.

**Direktion**

# 4

## Geschäftsgang

---

### 4.1 JAHRESERGEBNIS

---

#### Zusammenfassung

Die Nationalbank wies für das Jahr 2022 einen Verlust von 132,5 Mrd. Franken aus (Vorjahr: Gewinn von 26,3 Mrd. Franken).

Der Verlust auf den Fremdwährungspositionen betrug 131,5 Mrd. Franken und derjenige auf den Frankenpositionen 1,0 Mrd. Franken. Auf dem Goldbestand resultierte ein Bewertungsgewinn von 0,4 Mrd. Franken. Der Betriebsaufwand belief sich auf 0,4 Mrd. Franken.

Die Nationalbank legte die Zuweisung an die Rückstellungen für Währungsreserven für das abgelaufene Geschäftsjahr auf 9,6 Mrd. Franken fest. Nach Berücksichtigung der vorhandenen Ausschüttungsreserve von 102,5 Mrd. Franken resultiert ein Bilanzverlust von 39,5 Mrd. Franken. Dieser Bilanzverlust verunmöglicht gemäss den Bestimmungen des Nationalbankgesetzes sowie der Gewinnausschüttungsvereinbarung zwischen dem Eidgenössischen Finanzdepartement und der SNB eine Ausschüttung für das Geschäftsjahr 2022. Das betrifft sowohl die Dividende an die Aktionärinnen und Aktionäre der SNB als auch die Gewinnausschüttung an Bund und Kantone.

#### Bewertungsgewinn auf dem Goldbestand

Der Goldpreis notierte Ende 2022 mit 53 941 Franken pro Kilogramm um 0,7% höher als Ende 2021 (53 548 Franken). Auf dem unveränderten Goldbestand von 1040 Tonnen ergab dies einen Bewertungsgewinn von 0,4 Mrd. Franken (Verlust von 0,1 Mrd. Franken).

#### Verlust auf den Fremdwährungspositionen

Der Verlust auf den Fremdwährungspositionen belief sich auf 131,5 Mrd. Franken (Gewinn von 25,7 Mrd. Franken). Die Zins- und Dividendenerträge betragen 7,4 Mrd. Franken bzw. 4,4 Mrd. Franken. Es resultierten Kursverluste von 72,0 Mrd. Franken auf Zinspapieren und -instrumenten und von 41,3 Mrd. Franken auf Beteiligungspapieren und -instrumenten. Die wechselkursbedingten Verluste beliefen sich auf insgesamt 29,8 Mrd. Franken.

Der Verlust auf den Frankenpositionen betrug 1,0 Mrd. Franken (Gewinn von 1,1 Mrd. Franken). Er resultierte hauptsächlich aus Kursverlusten auf Zinspapieren und -instrumenten, sowie aus der Verzinsung der Girokonten. Die ausbezahlten Zinsen auf Girokontenguthaben überstiegen die bis zum 22. September 2022 erhobenen Negativzinsen.

**Verlust auf den  
Frankenpositionen**

Der Betriebsaufwand umfasst den Noten-, Personal- und Sachaufwand sowie die Abschreibungen auf Sachanlagen der Nationalbank. Er betrug 397,8 Mio. Franken (382,0 Mio. Franken).

**Betriebsaufwand**

Das Ergebnis der Nationalbank ist überwiegend von der Entwicklung der Gold-, Devisen- und Kapitalmärkte abhängig. Daher muss mit sehr stark schwankenden Quartals- und Jahresergebnissen gerechnet werden. Aufgrund der hohen Volatilität der Ergebnisse der Nationalbank kann nicht ausgeschlossen werden, dass Ausschüttungen auch in künftigen Jahren nur in reduziertem Umfang vorgenommen werden können oder vollständig ausgesetzt werden müssen.

**Ausblick**

## 4.2 RÜCKSTELLUNGEN FÜR WÄHRUNGSRESERVEN

Zweck	Die Nationalbank bildet gemäss Nationalbankgesetz Rückstellungen, um die Währungsreserven auf der geld- und währungspolitisch erforderlichen Höhe zu halten (Art. 30 Abs. 1 NBG). Unabhängig von dieser Finanzierungsaufgabe haben die Rückstellungen für Währungsreserven eine allgemeine Reservefunktion und dienen damit als Eigenkapital. Sie wirken als Puffer gegen alle Arten von Verlustrisiken der Nationalbank. Die Nationalbank strebt eine robuste Bilanz mit hinreichendem Eigenkapital an, um auch mögliche hohe Verluste absorbieren zu können.
Höhe der Rückstellungen	Bei der Bildung der Rückstellungen für Währungsreserven orientiert sich die Nationalbank an der Entwicklung der schweizerischen Volkswirtschaft (Art. 30 Abs. 1 NBG).
Zuweisung aus dem Jahresergebnis 2022	<p>Für die Festlegung der Zuweisung in einem Jahr wird das Doppelte des durchschnittlichen nominalen Wachstums des Bruttoinlandprodukts (BIP) der letzten fünf Jahre herangezogen. Damit die Rückstellungen für Währungsreserven auch in Zeiten mit tiefen nominalen BIP-Zuwachsraten ausreichend alimentiert werden, gilt zurzeit eine jährliche Mindestzuweisung von 10% des Bestands am Ende des Vorjahres.</p> <p>Da das durchschnittliche nominale BIP-Wachstum in den letzten fünf Jahren nur bei 0,8% lag, kommt für das Geschäftsjahr 2022 die Mindestzuweisung von 10% zur Anwendung, was einem Betrag von 9,6 Mrd. Franken entspricht (Vorjahr: 8,7 Mrd. Franken). Die Rückstellungen für Währungsreserven werden dadurch von 95,7 Mrd. Franken auf 105,2 Mrd. Franken steigen.</p>

## BESTAND DER RÜCKSTELLUNGEN

## Rückstellungen im Mehrjahresvergleich

	Wachstum des nominalen BIP in Prozent (Durchschnittsperiode) <sup>1</sup>	Jährliche Zuweisung in Mio. Franken	Bestand nach Zuweisung in Mio. Franken
2018 <sup>2</sup>	1,2 (2012–2016)	5 423,4	73 216,3
2019 <sup>2</sup>	1,3 (2013–2017)	5 857,3	79 073,6
2020 <sup>3</sup>	1,7 (2014–2018)	7 907,4	86 981,0
2021 <sup>3</sup>	1,6 (2015–2019)	8 698,1	95 679,1
2022 <sup>3,4</sup>	0,8 (2016–2020)	9 567,9	105 247,0

1 Die durchschnittliche Wachstumsrate des nominalen BIP wird aufgrund der letzten fünf Jahre berechnet, für die definitive Werte vorliegen. Die Werte für das BIP werden periodisch revidiert, so dass die neusten verfügbaren Wachstumsraten von den ausgewiesenen Werten abweichen können. Die erfolgte Zuweisung bleibt davon unberührt.

2 Mindestzuweisung von 8% des Bestands der Rückstellungen am Ende des Vorjahres.

3 Mindestzuweisung von 10% des Bestands der Rückstellungen am Ende des Vorjahres.

4 Betreffend Zuweisung für das Jahr 2022, siehe Rechenschaftsbericht, Kapitel 5.4.

Der nach der Zuweisung an die Rückstellungen für Währungsreserven verbleibende Teil des Jahresergebnisses ist das ausschüttbare Jahresergebnis gemäss Art. 30 Abs. 2 NBG. Dieses bildet zusammen mit der Ausschüttungsreserve den Bilanzgewinn bzw. den Bilanzverlust gemäss Art. 31 NBG. Liegt ein Bilanzgewinn vor, wird dieser für die Ausschüttungen herangezogen. Bei einem Bilanzverlust wird keine Ausschüttung vorgenommen.

## Ausschüttbares Jahres- ergebnis und Bilanzgewinn bzw. Bilanzverlust

Für das Geschäftsjahr 2022 beträgt das ausschüttbare Jahresergebnis –142,0 Mrd. Franken, der Bilanzverlust 39,5 Mrd. Franken.

### **4.3 DIVIDENDEN- UND GEWINNAUSSCHÜTTUNG**

<b>Dividende</b>	Das Nationalbankgesetz sieht in Art. 31 Abs. 1 vor, von einem Bilanzgewinn eine Dividende von höchstens 6% des Aktienkapitals auszurichten. Darüber entscheidet die Generalversammlung auf Antrag des Bankrats.
<b>Gewinnverteilung an Bund und Kantone</b>	Gemäss Art. 31 Abs. 2 NBG fällt der Bilanzgewinn der Nationalbank, soweit er die Dividende übersteigt, zu einem Drittel an den Bund und zu zwei Dritteln an die Kantone.
<b>Ausschüttungsvereinbarung</b>	<p>Die Höhe der jährlichen Ausschüttung an Bund und Kantone wird in einer Vereinbarung zwischen dem Eidgenössischen Finanzdepartement (EFD) und der Nationalbank festgehalten. Angesichts der stark schwankenden Erträge der Nationalbank sieht das Nationalbankgesetz eine mittelfristige Verstetigung der Ausschüttungen vor. Deshalb wird in der Vereinbarung eine Glättung der Ausschüttung über mehrere Jahre festgelegt und in der Bilanz der Nationalbank eine Ausschüttungsreserve geführt. Allerdings kann auch diese Ausschüttungsreserve je nach Jahresergebnis negativ werden, was einer Ausschüttung entgegensteht.</p> <p>Die derzeit geltende Vereinbarung bezieht sich auf die Gewinnausschüttungen für die Geschäftsjahre 2020 bis 2025. Eine Gewinnausschüttung an Bund und Kantone wird vorgenommen, wenn ein Bilanzgewinn vorliegt. Im Fall eines Bilanzverlusts erfolgt keine Ausschüttung. Bei einem Bilanzgewinn von unter 10 Mrd. Franken wird ein Betrag von maximal 2 Mrd. Franken an Bund und Kantone ausgeschüttet, sofern dadurch – nach Abzug der Dividende an die Aktionärinnen und Aktionäre von maximal 1,5 Mio. Franken – die Ausschüttungsreserve nicht negativ wird. Hinzu kommen vier mögliche Zusatzausschüttungen von je 1 Mrd. Franken. Diese werden vorgenommen, wenn der Bilanzgewinn 10 Mrd., 20 Mrd., 30 Mrd. resp. 40 Mrd. Franken erreicht. Damit ist eine jährliche Ausschüttung von bis zu 6 Mrd. Franken an Bund und Kantone möglich.</p>
<b>Keine Ausschüttung für das Jahr 2022</b>	Aufgrund ihres Bilanzverlusts kann die Nationalbank für das Jahr 2022 weder eine Dividende an die Aktionärinnen und die Aktionäre ausrichten noch eine Gewinnausschüttung an Bund und Kantone vornehmen.

Die Ausschüttungsreserve zählt neben den Rückstellungen für Währungsreserven zum verlustabsorbierenden Eigenkapital. Ihr werden der nicht ausgeschüttete Teil des Jahresergebnisses zugewiesen bzw. der für die Gewinnverwendung fehlende Betrag entnommen. Die Ausschüttungsreserve entspricht einem Gewinn- bzw. Verlustvortrag und dient als Schwankungsreserve, um die gesetzlich geforderte mittelfristige Verstetigung der jährlichen Ausschüttungen zu ermöglichen.

#### Ausschüttungsreserve

Die Ausschüttungsreserve wies nach der letztjährigen Gewinnverwendung einen Wert von 102,5 Mrd. Franken auf. Nach Verrechnung mit dem ausschüttbaren Jahresergebnis wird sie neu –39,5 Mrd. Franken betragen.

### ENTWICKLUNG VON GEWINNAUSSCHÜTTUNG UND AUSSCHÜTTUNGSRESERVE

in Mio. Franken

	2018	2019	2020	2021	2022 <sup>2</sup>
<b>Jahresergebnis</b>	<b>-14 934,0</b>	<b>48 851,7</b>	<b>20 869,6</b>	<b>26 300,0</b>	<b>-132 479,5</b>
- Zuweisung an die Rückstellungen für Währungsreserven	-5 423,4	-5 857,3	-7 907,4	-8 698,1	-9 567,9
<b>= Ausschüttbares Jahresergebnis</b>	<b>-20 357,4</b>	<b>42 994,4</b>	<b>12 962,2</b>	<b>17 601,9</b>	<b>-142 047,4</b>
+ Ausschüttungsreserve vor Gewinnverwendung <sup>1</sup>	67 348,4	44 989,5	83 982,4	90 943,1	102 543,5
<b>= Bilanzgewinn/-verlust</b>	<b>46 991,0</b>	<b>87 983,9</b>	<b>96 944,6</b>	<b>108 545,0</b>	<b>-39 504,0</b>
- Ausrichtung einer Dividende von 6%	-1,5	-1,5	-1,5	-1,5	-
- Ausschüttung an Bund und Kantone	-2 000,0	-4 000,0	-6 000,0	-6 000,0	-
<b>= Ausschüttungsreserve nach Gewinnverwendung</b>	<b>44 989,5</b>	<b>83 982,4</b>	<b>90 943,1</b>	<b>102 543,5</b>	<b>-39 504,0</b>

1 Bestand per Jahresende gemäss Bilanz.

2 Gemäss Gewinnverwendung.

#### 4.4 AKTIVEN UND PASSIVEN IM MEHRJAHRESVERGLEICH

Die folgende Zusammenstellung gibt einen Überblick über die Entwicklung der Bilanzpositionen der letzten fünf Jahre.

Jahresendwerte in Mio. Franken

	2018	2019	2020	2021	2022
Gold	42 237	49 111	55 747	55 691	56 099
Devisenanlagen	763 728	794 015	910 001	966 202	800 566
Reserveposition beim IWF	1 188	1 369	1 850	2 001	2 137
Internationale Zahlungsmittel	4 441	4 381	4 364	11 912	11 381
Währungshilfekredite	260	276	908	908	877
Forderungen aus Repogeschäften in US-Dollar	–	–	8 842	2 147	–
Forderungen aus Repogeschäften in Franken	–	6 529	550	3 216	–
Wertschriften in Franken	3 977	4 074	4 073	4 032	3 565
Gedekte Darlehen	–	–	11 176	9 202	4 430
Sachanlagen	435	450	438	437	440
Beteiligungen	151	135	134	136	132
Sonstige Aktiven	651	616	946	892	1 749
<b>Total Aktiven</b>	<b>817 069</b>	<b>860 956</b>	<b>999 028</b>	<b>1 056 776</b>	<b>881 377</b>
Notenumlauf	82 239	84 450	89 014	90 685	81 697
Girokonten inländischer Banken	480 634	505 811	628 825	651 091	466 923
Verbindlichkeiten gegenüber dem Bund	15 613	23 481	13 755	12 617	16 668
Girokonten ausländischer Banken und Institutionen	37 102	30 164	28 120	28 156	27 584
Übrige Sichtverbindlichkeiten	41 479	31 997	32 161	35 298	27 804
Verbindlichkeiten aus Repogeschäften in Franken	–	–	–	–	67 145
Eigene Schuldverschreibungen	–	–	–	–	98 169
Übrige Terminverbindlichkeiten	–	–	9 027	2 174	–
Verbindlichkeiten in Fremdwährungen	34 812	13 315	9 573	20 889	16 740
Ausgleichsposten für vom IWF zugeteilte SZR	4 487	4 418	4 214	11 325	10 919
Sonstige Passiven	472	238	388	292	1 961
<b>Eigenkapital</b>					
Rückstellungen für Währungsreserven <sup>1</sup>	67 793	73 216	79 074	86 981	95 679
Aktienkapital	25	25	25	25	25
Ausschüttungsreserve <sup>1</sup>	67 348	44 989	83 982	90 943	102 543
Jahresergebnis	–14 934	48 852	20 870	26 300	–132 480
<b>Total Eigenkapital</b>	<b>120 232</b>	<b>167 083</b>	<b>183 951</b>	<b>204 249</b>	<b>65 768</b>
<b>Total Passiven</b>	<b>817 069</b>	<b>860 956</b>	<b>999 028</b>	<b>1 056 776</b>	<b>881 377</b>

<sup>1</sup> Vor Gewinnverwendung, siehe S. 176.