

Präsidialansprache von Dr. Hansueli Raggenbass,  
Präsident des Bankrats,  
an der Generalversammlung der Aktionäre der  
Schweizerischen Nationalbank vom 28. April 2006

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Liebe Gäste

Meine Damen und Herren

Meine diesjährige Ansprache werde ich zuerst der Jahresrechnung 2005 widmen. Danach will ich einige Überlegungen zur Entwicklung der Betriebskosten anstellen.

Gestatten Sie mir nun, Ihnen einige Hinweise zur Jahresrechnung 2005 zu geben.

## **Jahresrechnung 2005**

### ***Einleitung***

Das Jahresergebnis 2005 ist mit 12,8 Mrd. Franken ausserordentlich hoch ausgefallen. In erster Linie ist dies auf Bewertungsgewinne auf dem Gold und den Aktiven in US-Dollar zurückzuführen. Das eindruckliche Ergebnis widerspiegelt jedoch in keiner Weise das längerfristige Ertragspotenzial der Nationalbank.

### ***Bruttoerfolg***

Der Bruttoerfolg erreichte im vergangenen Jahr 13,1 Mrd. Franken. Davon gehen allein 7,4 Mrd. Franken auf das Konto von Bewertungsgewinnen auf dem Gold, dessen Preis im Jahresverlauf um über einen Drittel anstieg.

Fast die Hälfte der Aktiven ist in Fremdwährungen angelegt. Sie besteht im Wesentlichen aus festverzinslichen Wertpapieren. Damit die Nationalbank ihre Anlagen besser diversifizieren und damit das Rendite-/Risikoprofil verbessern kann, investiert sie seit Anfang 2005 auch einen beschränkten Teil ihrer Aktiven in ausländische Aktien.

Vom Gesamtertrag aus Fremdwährungsanlagen von 5,3 Mrd. Franken entfielen knapp die Hälfte auf Wechselkursgewinne. Die Höherbewertung des US-Dollar um 17% steuerte den grössten Teil dazu bei. Bei den übrigen Anlagewährungen fielen ebenfalls Wechselkursgewinne an. Aus Zinsen und Kapitalerfolgen stammten rund 2,1 Mrd. Franken. Erfreulich

hat sich das im Berichtsjahr aufgebaute Aktienportfolio entwickelt. Die Anlagen in ausländischen Aktien werden passiv verwaltet, indem breite Indizes nachgebildet werden. Sie machten am Jahresende rund 10% der Fremdwährungsanlagen aus. Die positive Entwicklung an den Aktienmärkten führte hier zu einem Gesamtertrag von 0,7 Mrd. Franken.

Der gesamte Ertrag auf den Frankenaktiven blieb mit 0,3 Mrd. Franken im Vergleich zum Vorjahr stabil. Während die Erträge aus Wertschriften in Schweizer Franken rückläufig waren, führte der Anstieg der Geldmarktzinsen zu höheren Einnahmen aus dem Repogeschäft.

### ***Rückläufige Ertragsentwicklung nach Ausklammerung der Bewertungserfolge***

Das vergangene Jahr zeigt einmal mehr, wie stark die einzelnen Rechnungsergebnisse der SNB von den Goldpreis- und Wechselkursbewegungen abhängig sind. So sind vom Gesamtergebnis von 12,8 Mrd. Franken insgesamt 9,9 Mrd. auf Bewertungsveränderungen (7,4 Mrd. beim Gold, 2,5 Mrd. bei den Wechselkursen) entfallen. Auf längere Sicht bestimmen jedoch nicht die stark schwankenden Bewertungsgewinne und -verluste das Ertragspotenzial. Entscheidend für den Ertrag sind vielmehr die Höhe des ertragsrelevanten Vermögens sowie die laufenden Erträge darauf. Ein Blick zurück auf die Ergebnisse der vergangenen Jahre zeigt das folgende Bild: Klammert man die Erfolge aus Bewertungsveränderungen aus, dann haben sich die Erträge tendenziell zurückgebildet. Diese Entwicklung ist auf zwei Faktoren zurückzuführen: Erstens führte das rückläufige Zinsniveau zu tieferen laufenden Erträgen und zweitens sank der Bestand an zinstragenden Anlagen als Folge der Ausschüttung der Goldverkaufserlöse sowie des Abbaus der Ausschüttungsreserve. Die Zahlen der letzten Geschäftsjahre verdeutlichen dies. In den letzten fünf Jahren reduzierten sich die laufenden Anlageerträge von über 3 Mrd. auf 2,4 Mrd. Franken im Berichtsjahr.

Zusammenfassend stellen wir fest, dass im Geschäftsjahr 2005 insbesondere die Goldpreishausschüttung und der Anstieg des US-Dollarkurses zu ausserordentlich hohen Buchgewinnen führten und das Jahresergebnis aufblähten. Klammert man diese beiden Faktoren aus, verlief die Ertragsentwicklung völlig unspektakulär, und die durchschnittliche Rendite auf den Aktiven lag im Rahmen der längerfristigen Erwartungen von 2%-3%.

### ***Unveränderte Gewinnausschüttung an Bund, Kantone und Aktionäre***

Nach der gesetzlich vorgeschriebenen Zuweisung an die Rückstellungen für Währungsreserven verbleiben 12,0 Mrd. Franken an ausschüttbarem Gewinn. Wie zwischen dem Finanzdepartement und der Nationalbank vereinbart, sollen für das Geschäftsjahr 2005 2,5 Mrd. Franken an Bund und Kantone ausgeschüttet werden. Die Aktionäre partizipieren am Ergebnis wie üblich mit der gesetzlichen Höchstdividende von 6%.

Die verbleibenden 9,5 Mrd. werden der Ausschüttungsreserve gutgeschrieben. Diese ermöglicht das Auffangen von Ertragsschwankungen und dient der Verstetigung der Gewinnausschüttungen. So wie im Berichtsjahr das Ergebnis ausserordentlich positiv ausfiel, können wegen der Volatilität der Erträge in kommenden Jahren auch substantielle Verluste auftreten. Ich erinnere bei dieser Gelegenheit daran, dass in den vorangegangenen vier Jahren insgesamt 6,4 Mrd. Franken aus der Ausschüttungsreserve entnommen werden mussten, um die vereinbarte Gewinnausschüttung vornehmen zu können.

Aus heutiger Sicht schätzt die Nationalbank das längerfristige Ausschüttungspotenzial auf rund eine Milliarde Franken. Die auf mittlere Frist vereinbarte jährliche Ausschüttung von 2,5 Mrd. Franken liegt somit deutlich darüber. Wie von der Nationalbank beabsichtigt, sollte sich die Ausschüttungsreserve deshalb im Laufe der nächsten Jahre wieder abbauen.

### **Die Betriebskosten der SNB**

Ich komme nun zu einigen Ausführungen über die Betriebskosten der SNB.

#### ***Ausgangslage***

Die Nationalbank verfügt über einen eigenen öffentlich-rechtlichen Auftrag und unterscheidet sich deshalb in verschiedener Hinsicht von einer privatwirtschaftlich geführten Unternehmung oder der öffentlichen Verwaltung. Sie verfügt als "Bank der Banken" über eine Monopolstellung und unterliegt grundsätzlich nicht den Gesetzen des Marktes. Die Führung der Geldpolitik ist der Kernauftrag der Bank und prägt die betrieblichen Prozesse und Aktivitäten. Die Ausübung des Notenmonopols und die zentrale Stellung der SNB im bargeldlosen Zahlungsverkehr sind zudem mit hohen Sicherheitsanforderungen verbunden. Für die operative Führung bedeutet dies eine besondere Herausforderung und ein fortwährendes Abwägen zwischen der Ausrichtung an der Auftragserfüllung und der Berücksichtigung

sichtigung der Kosteneffizienz. Die Leitung der Nationalbank hat sich in den letzten Jahren dennoch verstärkt zum Ziel gesetzt, das Kostenmanagement weiter zu verbessern.

Das Direktorium beschloss deshalb vor drei Jahren, einen integrierten Planungs- und Budgetierungsprozess einzuführen. Der Prozess verknüpft die aus dem gesetzlichen Auftrag abgeleiteten strategischen Elemente mit der Projekt- und Personalplanung und der Budgetierung. Detaillierte jährliche Budgets schaffen Transparenz und fördern die Verantwortung mit dem Umgang von Ressourcen auf allen Führungsebenen.

### ***Betriebsaufwand 2005***

Die Nationalbank legt grossen Wert darauf, ihren Betriebsaufwand unter Kontrolle zu halten. Der ordentliche Teil des Betriebsaufwands ist im vergangenen Jahr deshalb auch nur moderat angestiegen. Die stetigen Anstrengungen zur Kostenkontrolle haben sich positiv ausgewirkt. Der Betriebsaufwand erreicht insgesamt 272 Mio. Franken und liegt somit um 59 Mio. Franken über dem Vorjahreswert, was sich durch zwei Sonderfaktoren erklären lässt:

Zum einen ist der Mehraufwand auf eine ausserplanmässige Wertberichtigung auf Liegenschaften von rund 49 Mio. Franken zurückzuführen. Eine im Laufe des vergangenen Jahres durchgeführte externe Schätzung der Werthaltigkeit der Immobilien der Nationalbank hat ergeben, dass sich die umfangreichen Sanierungsmassnahmen der letzten Jahre nur teilweise im Marktwert der Immobilien niedergeschlagen haben. So wird ein Grossteil der für die SNB notwendigen Investitionen in Sicherheitstechnik im aktuellen Marktwert nicht berücksichtigt. Zudem handelt es sich bei den Liegenschaften der Nationalbank teilweise um historische Bauten; ein Umstand, der die Renovations- und Sanierungsarbeiten verteuert. Die Rechnungslegungsvorschriften fordern eine entsprechende Wertkorrektur.

Zum anderen wird der Betriebsaufwand mit Aufwendungen für die geplante Restrukturierung im Bargeldbereich aussergewöhnlich belastet. Mit dieser Massnahme reagiert die SNB auf die veränderten Marktbedingungen in der Bargeldversorgung. Die wichtigsten Partner der Nationalbank im Bargeldverkehr verlagern den Transport, die Lagerung und die Verarbeitung von Banknoten und Münzen zunehmend auf Dritte. Die Zweigniederlassung Lugano soll deshalb Ende 2006 geschlossen werden. Entsprechende finanzielle Vorkehrungen belasten den Personalaufwand für das Jahr 2005 in Höhe von rund 5 Mio. Franken.

Klammert man diese Einflüsse aus, dann liegt der Anstieg der Gesamtbetriebskosten bei nur rund 2%.

### ***Die Entwicklung des Betriebsaufwands in den letzten 5 Jahren***

Der Betriebsaufwand der Nationalbank hat in den letzten fünf Jahren nominal um rund 15% zugenommen. Diese Entwicklung mag auf den ersten Blick nur bedingt moderat erscheinen. Bei genauerer Betrachtung stellt man fest, dass diese im Wesentlichen auf höhere Abschreibungen und die Entwicklung beim Personalaufwand zurückzuführen ist.

Die höheren Abschreibungen ergeben sich nicht zuletzt aufgrund des zunehmenden Einsatzes von Informatikmitteln im betrieblichen Alltag der Bank. Die Aufgabenerfüllung erfordert den Einsatz von immer komplexeren Informationssystemen. Die Automation von betrieblichen Prozessen gewinnt an Bedeutung.

Zur Entwicklung der betrieblichen Aufwendungen in den letzten 5 Jahren haben auch die Personalkosten beigetragen. Diese Entwicklung geht einerseits auf eine angemessene Salärpolitik zurück, damit die Nationalbank als Arbeitgeber attraktiv bleibt, und andererseits mit der zunehmenden Verlagerung von eher operativen und ausführenden Tätigkeiten zu vermehrt wissenschaftlich und forschungsorientierten Tätigkeitsfeldern. Dies führt zur Anstellung von höherqualifizierten und teureren Mitarbeitenden. So hatte vor rund 25 Jahren nur jeder achte Mitarbeitende der Nationalbank eine akademische Ausbildung, währenddem heute fast jeder dritte Mitarbeitende über einen Hochschulabschluss verfügt.

### ***Internationaler Vergleich***

Die Nationalbank kann sich hinsichtlich der verursachten Betriebskosten auch im internationalen Vergleich durchaus sehen lassen. Obschon offizielle Statistiken mit verlässlichen Zahlen noch kaum zu finden sind, wird die Kosteneffizienz von Notenbanken zunehmend zum Thema. Der Personalaufwand ist für den Grossteil der Zentralbanken der wichtigste Kostenblock. Dies bestätigt auch eine von der Zeitschrift "Central Banking" kürzlich veröffentlichte Untersuchung zum Thema Betriebskosten von europäischen Zentralbanken. Die untersuchten Zentralbanken weisen Personalkosten von durchschnittlich 60% des Gesamtbetriebsaufwandes aus. Kostenvergleiche zwischen Zentralbanken stützen sich trotz der unterschiedlichen Aufgabenportfolios häufig auf Personalkennzahlen ab. Als gängiger Vergleichswert wird die Anzahl der Mitarbeitenden in Bezug zur Gesamtbevölkerungszahl des

jeweiligen Landes herangezogen. Mit Hilfe dieser Kennzahl lassen sich sowohl grobe Vergleiche unter den Instituten herstellen als auch die zeitliche Entwicklung eines einzelnen Instituts verfolgen.

Eine intern unter Zuhilfenahme der Bevölkerungsstatistik durchgeführte Auswertung von Geschäftsberichten europäischer Zentralbanken aus dem Jahr 2004 hat gezeigt, dass die Schweizerische Nationalbank zu den Zentralbanken Europas mit dem geringsten Personalbestand gehört. Mit rund 83 Mitarbeitenden pro eine Million Einwohner liegt die Schweizerische Nationalbank erheblich unter dem Durchschnitt von rund 155 Mitarbeitenden aller betrachteten Institute, wobei diese Angaben vorsichtig zu interpretieren sind, da die einzelnen Institute unterschiedlich umfangreiche Aufgabenportfolios aufweisen und auch strukturell sehr verschieden aufgebaut sind.

Auch im zeitlichen Verlauf zeigt die Nationalbank eine stabile Entwicklung. Bereits im Jahr 1990 betrug der Wert 84 Mitarbeitende pro Million Einwohner. Relativ gesehen, bleibt die Anzahl der SNB-Mitarbeitenden somit konstant. Auch wenn die Werte vorsichtig zu interpretieren sind, zeigen sie doch auf, dass die Betriebsmittel der Nationalbank nicht unangemessen hoch und im internationalen Vergleich absolut vertretbar sind. Die SNB wird unabhängig vom internationalen Vergleich auch in Zukunft einen bewussten und sorgfältigen Umgang mit den ihr zur Verfügung stehenden Ressourcen pflegen.

### **Schlusswort**

Zum Schluss möchte ich es nicht unterlassen, dem Direktorium und den Mitarbeitenden der Schweizerischen Nationalbank für ihren kompetenten und engagierten Einsatz zugunsten dieser Institution ganz herzlich zu danken.