

Allocution d'ouverture de M. Hansueli Raggenbass,
président du Conseil de banque,
à l'Assemblée générale des actionnaires de la
Banque nationale suisse du 30 avril 2004

Chers actionnaires,

Mesdames et Messieurs,

Chers invités,

La nouvelle loi sur la Banque nationale entrera en vigueur demain. Mon allocution à la présente Assemblée générale débutera donc par une brève présentation des conséquences de la nouvelle loi pour vous, actionnaires de la BNS. La deuxième partie de mon intervention sera consacrée au gouvernement d'entreprise, un sujet de plus en plus important à la Banque nationale également. Enfin, je terminerai par quelques remarques sur les comptes annuels 2003.

Entrée en vigueur de la nouvelle loi sur la Banque nationale

L'institut d'émission sera régi par une loi moderne. Cela ne modifie en rien la forme juridique de la Banque nationale, qui reste une société anonyme fondée sur une loi spéciale. Cette forme assoit l'indépendance, ancrée dans la constitution, de la Banque nationale. Vous aussi, actionnaires de la Banque nationale, contribuez ainsi à garantir l'indépendance de l'institut d'émission. Nous vous en sommes reconnaissants, et je tiens à vous en remercier. Il est temps d'examiner à présent, très concrètement, les conséquences de la nouvelle loi pour les actionnaires.

Conséquences de la nouvelle loi pour les actionnaires

La dernière révision totale de la loi sur la Banque nationale remonte à plus de 50 ans. Pour la BNS, cette loi remplit une fonction analogue à celle des statuts d'une société anonyme de droit privé. Outre le fait qu'elle introduit des nouveautés dans le domaine central de la politique monétaire – définition du mandat de l'institut d'émission, description de l'indépendance et de l'obligation de rendre compte, élargissement de la marge de manœuvre en matière de politique monétaire –, la loi a également été adaptée à la réalité juridique des sociétés anonymes de droit privé cotées en bourse. Ainsi, la part non versée du capital-actions est abandonnée. Actuellement, le capital-actions de la BNS se monte à 50 millions de francs, mais seule la moitié est libérée, ce qui a toujours été le cas. A l'époque de la fondation de la BNS, il était encore proportionné au volume d'affaires. Aujourd'hui, au vu de la somme du bilan beaucoup plus élevée et du niveau des provisions, le capital-actions ne revêt plus aucune importance comme élément de couverture des risques. C'est pourquoi le capital-actions sera réduit à 25 millions de francs, soit à la part versée. La valeur nominale d'une action BNS passera ainsi de 500 à 250 francs et sera entièrement libérée. Cette adaptation n'aura aucune incidence sur la valeur nette de l'action. L'inscrip-

tion, avec droit de vote, au registre des actions restera limitée à 100 actions par actionnaire particulier. Les personnes physiques et morales de nationalité étrangère pourront elles aussi - et cela est nouveau - acquérir des actions de la BNS avec tous les droits qui leur sont assortis. Nous vous avons informés de ces nouveautés dans la lettre aux actionnaires. Nous vous avons aussi annoncé notre intention de renoncer à l'avenir à imprimer et à livrer les certificats d'action. La loi nous en offre la possibilité, ce qui permettra de simplifier considérablement nos procédures administratives.

Renforcement du gouvernement d'entreprise

La nouvelle loi sur la Banque nationale renforce également le gouvernement d'entreprise. Vous devez vous demander à juste titre ce qu'il faut entendre par là pour la Banque nationale. Le gouvernement d'entreprise, c'est-à-dire la bonne interaction entre la conduite de l'entreprise et la surveillance, a gagné en importance ces dernières années. En Suisse, ce sujet a attiré l'attention du public vers le milieu des années nonante seulement. Maints aspects du gouvernement d'entreprise, comme la définition claire des tâches du conseil d'administration ou la constitution en son sein de comités chargés de tâches spécifiques, avaient cependant déjà été pris en compte dans la révision, il y a une dizaine d'années, du droit de la société anonyme. Les règles du gouvernement d'entreprise ont été encore consolidées il y a deux ans avec la publication des principes de la Bourse suisse SWX et des recommandations de bonne pratique de la Fédération des entreprises suisses économiques. La nouvelle loi sur la Banque nationale tient compte de ces développements. A l'aide de quelques exemples, je voudrais vous en présenter les répercussions sur l'organisation de la Banque nationale.

Simplification des organes

La nouvelle loi sur la Banque nationale induira également une réforme en profondeur des organes de l'institut d'émission. De sept actuellement, le nombre de ces organes passera à quatre: l'Assemblée générale, le Conseil de banque, la Direction générale et l'organe de révision. En outre, le Conseil de banque, soit l'organe chargé de la surveillance administrative, ne comptera plus que onze membres, contre quarante aujourd'hui. Il verra ses responsabilités se renforcer dans les domaines de la surveillance, de l'organisation et des questions financières. La portée des décisions en sera accrue, d'où une plus grande importance des discussions constructives menées au sein de cet organe. Les exigences auxquelles les membres du Conseil de banque devront répondre – posséder des connaissances approfondies de l'économie et du fonctionnement des marchés financiers suisse et étrangers, mais aussi disposer d'une vaste expérience dans la conduite d'entreprise – seront donc plus élevées. Ainsi, le nouveau Conseil de banque aura les tâches suivantes: définir l'organisation interne de la Banque nationale, approuver le niveau des provisions, surveiller le placement des actifs et la gestion des risques, adopter le rapport de gestion et les comptes annuels à l'intention du Conseil fédéral et de l'Assemblée générale, établir les propositions de nomination des membres de la Direction générale et de leurs suppléants à l'intention du Conseil fédéral, fixer le montant des indemnités de ses membres ainsi que le traitement des membres de la Direction générale et de leurs suppléants. Conformément aux principes du gouvernement d'entreprise, le Conseil de banque constituera trois comités permanents dont les membres seront issus de ses propres rangs: un Comité de contrôle,

qui tiendra lieu de trait d'union entre l'organe de révision externe et la révision interne, un Comité sur les risques, qui sera chargé de surveiller le placement des actifs et la gestion des risques, et un Comité de rémunérations, qui contrôlera le niveau des rémunérations et des traitements. Il appartient aujourd'hui à l'Assemblée générale des actionnaires de désigner cinq nouveaux membres du Conseil de banque. Votre pouvoir de nomination sortira renforcé de la nouvelle loi.

Réorganisation interne

La Banque nationale n'a pas seulement adapté ses organes aux nouvelles réalités et aux nouvelles exigences. Elle a aussi remanié son organisation interne, qui n'est désormais plus réglée de manière détaillée dans la loi. La répartition des tâches entre les trois départements a été partiellement adaptée. Ce remaniement a permis d'exploiter un potentiel de synergies et de séparer des fonctions devenues incompatibles sur le plan de l'exploitation. La gestion des actifs, les opérations bancaires et les services bancaires fournis à la Confédération ont été regroupés dans le 3e département, à Zurich. Les caisses des sièges et des succursales ont été subordonnées au 2e département, à Berne, et le controlling a été détaché de la comptabilité centrale. En outre, les structures de conduite ont été simplifiées. La réorganisation sera achevée dans le courant de cette année.

Introduction d'une procédure intégrée de planification et d'établissement du budget

La Banque nationale a également revu de fond en comble sa procédure de planification et d'établissement du budget. Elle a rattaché la planification stratégique à la planification opérationnelle. Ainsi, une procédure intégrée de planification a été adoptée cette année. Dans le futur, la procédure de planification sera globalement coordonnée. Il sera donc possible de traiter de manière plus ciblée les informations nécessaires à la direction et d'améliorer la conduite opérationnelle de la Banque nationale à tous les niveaux.

Appréciation

Comme vous le voyez, la Banque nationale s'est déjà bien préparée à l'entrée en vigueur de la nouvelle loi. La réalisation de toutes les modifications demandera encore un peu de temps et d'énergie. Je constate toutefois avec satisfaction que nous nous trouvons sur le bon chemin!

Permettez-moi à présent de formuler quelques remarques sur les comptes annuels 2003.

Résultat brut des comptes 2003

L'exercice 2003 peut être qualifié de réjouissant. Le résultat brut a atteint 4,3 milliards de francs, contre 2,6 milliards en 2002. Des gains plus élevés sur l'or et sur les placements en monnaies étrangères sont à l'origine de cette hausse. A lui seul, le résultat de l'or a égalé le résultat brut de 2002. Cette progression s'explique en premier lieu par l'augmentation de 8,5% du prix de l'or, qui a engendré une plus-value d'un montant supérieur à 2 milliards de francs. Environ la moitié de la somme du bilan est placée en monnaies étrangères, euros et dollars des Etats-Unis en majorité. Le résultat de ces placements est fortement tributaire des fluctuations des taux d'intérêt et des cours de change. En 2003, il s'est établi à 1,6 milliard de francs. Au cours de l'année écoulée, les taux d'intérêt ont

augmenté sur la plupart des marchés sur lesquels la Banque nationale effectue ses placements. Les pertes en capital qui en ont résulté ont réduit les rentrées d'intérêts. Abstraction faite des influences des fluctuations des cours de change, les placements ont néanmoins dégagé des résultats positifs dans toutes les monnaies concernées. Les cours de change n'ont pas évolué de manière homogène. Face au franc suisse, le dollar a perdu près de 11%, alors que l'euro s'est revalorisé de plus de 7%. Dans l'ensemble, les résultats découlant de ces évolutions divergentes se sont pratiquement compensés. Le résultat des actifs financiers en francs s'est inscrit à 0,2 milliard de francs seulement. Ce résultat, relativement modeste, est dû à deux facteurs: d'abord, la Banque nationale a maintenu, durant toute l'année, les taux d'intérêt des pensions de titres à un très bas niveau, ce qui a fortement réduit le produit des pensions de titres, et, secondement, les taux sur le marché suisse des capitaux ont progressé, entraînant ainsi des pertes en capital dans le portefeuille des obligations en francs.

Diminution des charges ordinaires

Les charges ordinaires ont diminué d'environ 40 millions pour s'établir à moins de 300 millions de francs. Leur diminution s'explique par des charges d'intérêts nettement moins élevées. L'augmentation des billets en circulation, en moyenne annuelle, et des coûts de fabrication a provoqué une hausse, sur laquelle la Banque nationale n'a aucune influence directe, des charges afférentes aux billets de banque, charges qui ont ainsi passé à 45 millions de francs. Les charges de personnel se sont accrues de 11% pour atteindre quelque 100 millions de francs. Deux facteurs en particulier ont contribué à l'augmentation des charges de personnel: la progression de l'effectif du personnel par rapport à l'année précédente, qui est due principalement à l'engagement de nouveaux collaborateurs pour des postes restés vacants les années précédentes et à l'attribution de nouvelles tâches dans différents domaines spécialisés, ainsi que la réorganisation dont je viens de vous parler, réorganisation qui a entraîné des transferts d'emplois de Berne à Zurich et, partant, des coûts uniques d'adaptation.

Actifs libres

Depuis le mois de mai 2000, la Banque nationale vend peu à peu les 1300 tonnes d'or qui ne lui sont plus nécessaires à des fins monétaires. En 2003, elle a vendu 283 tonnes d'or à un prix moyen de 16'000 francs environ le kilogramme. Des 1300 tonnes d'or initiales, quelque 950 tonnes avaient été vendues à la fin de 2003. Le produit des ventes d'or est placé dans divers actifs financiers. Ces placements sont gérés de manière distincte, mais ne figurent pas séparément dans les comptes de la Banque. Selon une convention conclue l'année dernière entre la Banque nationale et le Département fédéral des finances, l'institut d'émission distribuera les revenus tirés des placements du produit des ventes d'or jusqu'à l'entrée en vigueur d'une autre base juridique réglant l'utilisation des actifs libres. Le montant distribué cette année est de 300 millions de francs.

Distribution des bénéfices

Pour conclure, j'aimerais aborder un sujet qui cause une certaine inquiétude à la Banque nationale dans une perspective à long terme. Je l'illustrerai à l'aide d'un petit calcul. Du résultat brut de 2003, il subsiste, après déduction des charges ordinaires, un résultat glo-

bal de près de 4,1 milliards de francs. De ce montant, substantiel, doit être déduite l'attribution à la provision pour la cession des actifs libres. Cette provision ayant dû être relevée de 0,9 milliard de francs, le résultat est réduit d'autant et s'inscrit donc à 3,2 milliards de francs. Il faut encore retrancher de ce montant 0,9 milliard de francs, soit la somme attribuée à la provision pour risques de marché, de crédit et de liquidité pour que cette dernière puisse atteindre le niveau visé. Le résultat passe ainsi à 2,3 milliards de francs. Certes, il s'agit d'un montant encore considérable. La convention sur la distribution des bénéfices, conclue en 2002 avec le Département fédéral des finances, complétée par la convention additionnelle de 2003 concernant la distribution des revenus tirés des actifs libres, prévoit de distribuer 2,8 milliards de francs au total. En d'autres termes: la Banque nationale distribuera pour l'exercice 2003 un montant plus élevé qu'elle ne le pourrait en réalité. Cela correspond néanmoins à intention de réduire les provisions excédentaires qui se sont accumulées au fil des ans. Le demi-milliard de francs manquant a été prélevé sur le surplus disponible pour distributions ultérieures, duquel il reste 10,3 milliards de francs. Ce calcul montre à l'évidence que des distributions d'un tel ordre de grandeur ne sont possibles que si la Banque nationale réduit ses provisions excédentaires. Des distributions de cette ampleur ne sont pas supportables à long terme. Le surplus n'a été que modérément entamé en 2003 grâce à un résultat réjouissant, mais il pourrait rapidement diminuer si les résultats des comptes annuels futurs devaient devenir moins bons. Pour fixer leurs dépenses, les collectivités publiques ne doivent donc pas s'habituer à de pareilles distributions de bénéfices ni espérer des moyens financiers supplémentaires de la part de l'institut d'émission.

Conclusion

Finalement, je ne saurais clore mon exposé sans adresser des remerciements très chaleureux aux membres de la Direction générale et à tous les collaborateurs de la Banque nationale suisse pour la qualité de leur travail et leur engagement, qui a requis de nombreux efforts exceptionnels en faveur de cette institution durant l'année écoulée.