

Assemblée générale banque alternative suisse, Lausanne, 29 avril 2016

DISCOURS DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION, ERIC NUSSBAUMER

Traduction du discours prononcé en allemand

Lorsque j'ai été élu au conseil d'administration de la Banque Alternative Suisse il y a douze ans, le cours de l'euro contre le franc suisse s'établissait à 1.54 ; le taux d'intérêt pour les hypothèques à taux variables était de 3.2% ; les obligations de caisse à cinq ans rapportaient encore en moyenne 1.8% ; le total du bilan de la BAS culminait à environ 650 millions de francs et notre marge sur les opérations d'intérêt dépassait les 2%. Après deux années d'apprentissage en tant que vice-président du CA j'ai eu l'honneur d'accéder à la présidence. Nous venions tout juste de finaliser l'introduction de l'e-banking BAS en automne 2007. Enfin, me suis-je dis, nous sommes entrés dans l'ère de la banque digitale. Nous ne pouvons que continuer sur notre lancée dynamique. Mais la courbe des taux d'intérêts était déjà clairement orientée à la baisse, la crise immobilière étasunienne bien présente et en septembre 2008 la faillite de la banque Lehmann Brothers a déclenché la crise financière mondiale.

Non, je n'ai pas très bien dormi durant cette période, car notre modèle d'affaires bancaire unique en son genre subissait chaque année l'érosion de sa marge. Lorsque le fondement vacille, même la meilleure idée tangue. Je ne sais pas si vous vous en souvenez – en 2009, nous présentions un résultat qui était à peine dans le noir. Pour être honnête, j'étais en soucis, car simultanément nous avons dû appliquer les nouvelles prescriptions réglementaires en matière de fonds propres et oser plusieurs bonds de croissance. Nous devons prouver que le modèle d'affaires pouvait perdurer et confirmer sa stabilité dans un marché devenu nettement plus difficile.

Lorsque je songe aujourd'hui à cette période beaucoup de mes soucis se sont évaporés. Nous avons notablement pu augmenter nos fonds propres. Nous avons précisé les thèmes internes de la collaboration, de la participation et de la codécision inhérents à notre culture d'entreprise participative. Nous avons construit un nouveau siège pour notre banque à Olten et redéployé nos implantations à Lausanne et à Zurich. Le marché très difficile ne nous a pas empêchés de mettre à jour nos lignes directrices. Après moult hésitations notre secteur de conseil en placement et de gestion de fortune est désormais opérationnel. Finalement – c'est mon sentiment – la crise financière nous a toutes et tous poussé-e-s à nous surpasser. Il n'était pas nécessaire de réinventer la BAS, mais nous avons dû renforcer son idée, la remettre en question et la réorienter. Dans ce sens, l'année dernière aura été comme les précédentes.

Je suis extrêmement heureux et reconnaissant que nous ayons réussi à nous adapter et à évoluer de manière appropriée dans plusieurs secteurs. Beaucoup de collaboratrices et des collaborateurs ont permis cela et je saisis cette occasion pour les remercier une fois encore chaleureusement. C'est surtout grâce à vous que la BAS vit.

Il va de soi que tout n'est pas réglé et je ne veux pas non plus obnubiler le fait que d'autres défis attendent encore la BAS. Je n'en ferai plus partie mais, en guise de cadeau

de départ, je me permets de formuler trois recommandations pour le bon développement futur de la BAS:

I La capacité de mise en œuvre doit être rapide

Durant mon mandat à la BAS j'ai vécu plusieurs développements de projets et de prestations. J'ai découvert le rythme lent, particulièrement soigneux et réfléchi de la BAS, mais je pense aussi qu'il est bien que nous ayons franchi des étapes marquées par une mise en œuvre rapide. Lorsque des mesures d'adaptation sont nécessaires la célérité peut et doit aussi exister à la BAS. La meilleure illustration en est notre réponse suite à l'introduction des taux d'intérêts négatifs par la Banque nationale. Notre direction et toute la banque a réagi avec une grande promptitude dans l'analyse et la prise de décisions. Cela a permis à la banque d'intégrer ce changement sur le marché des taux et d'adapter sa politique et sa pratique commerciale. Si nous avions tergiversé nous aurions perdu de l'argent chaque mois et affaibli notre potentiel d'action socio-politique. Notre diligence a permis d'éviter ces pertes et nous avons pu expliquer à nos clientes et nos clients comment placer leur argent afin de réaliser le meilleur impact. Je reste persuadé qu'un haut degré de réactivité restera primordial à l'avenir pour évoluer sainement dans le milieu bancaire: la BAS doit être en mesure d'implémenter sa mission social-écologique à travers l'application de mesures concrètes. Ainsi nous demeurerons un établissement reconnu dans un environnement extrêmement concurrentiel.

II Le modèle d'affaires de la BAS est compatible avec la croissance

La crise financière a précisément eu pour conséquence une forte expansion de la BAS. Mais une telle croissance est-elle saine et correspond-elle à la BAS ? Cette question nous a régulièrement occupés. Personnellement, cela ne m'a jamais posé un problème car, historiquement, la croissance de la BAS a toujours été portée par des personnes. Nous n'avons pas grandi parce qu'un investisseur anonyme a voulu faire de nous un acteur de taille. Non, nous avons grandi parce que des gens, nos clientes et nos clients, nos actionnaires nous ont rejoints. Pour moi, une croissance responsable de l'entreprise implique de veiller à ce qu'elle soit soutenue par un grand nombre d'individu-e-s. Celle de la BAS reste toujours liée à des personnes. Elle est liée aux collaboratrices et collaborateurs, aux rapports ou observations des organes de révision, et elle demeure fortement couplée à la réflexion éthique commune. J'ai apprécié toutes ces opportunités d'échange, car elles permettent d'avancer et elles seules rendent la croissance possible.

III La BAS doit porter ses idéaux et les transposer

Durant mon mandat nous avons mis à jour ensemble les lignes directrices de la BAS. Des lignes directrices reflètent des idéaux, ce pour quoi nous nous engageons, ce qui nous touche et ce qui nous motive. Ces discussions furent constructives et nous devrions les répéter tous les 10 ans. Mais il va falloir aller au-delà de la description toujours plus détaillée de nos idéaux et de notre mission. Ensuite, il faudra les transposer et les adapter continuellement à l'environnement socio-politique qui évolue. La BAS n'est pas simplement un idéal, ni seulement une idée commerciale que l'on peut exercer. La banque, portée par toutes et par tous, est aussi une réponse entrepreneuriale, réelle, socialement et écologiquement responsable, car nous connaissons les réalités du marché, les exigences réglementaires et les attentes des parties prenantes. Et nous voulons les satisfaire. C'est dans ce sens que j'estime que nous n'avons pas besoin d'argumenter mieux nos idéaux, mais que nous pouvons progresser en agissant comme des réalistes informé-e-s. Car ce n'est qu'en conciliant nos idéaux avec les réalités que nous pouvons être le phare et l'illustration d'une autre manière de faire de l'économie. La confrontation

critique avec ce que nous souhaitons être et ce que nous sommes, doit nous pousser sans cesse à nous améliorer, à expliquer et à servir de modèle - car c'est ainsi que nous faisons bouger l'économie et la société. Car la BAS est aussi un projet de société. Et c'est ainsi que je considère le premier rapport complet de durabilité. Le plus important n'est pas de porter nos idéaux du haut de notre bannière, mais de le confronter à un réalisme informé au sein du monde bancaire, et d'en parler en toute transparence. Et lorsque l'on nous rétorquera que nous avons encore de la marge et du potentiel d'amélioration, nous aurons réalisé ce qui est possible et suffisamment réfléchi et fait briller nos idéaux. Je ne m'étendrais pas davantage, l'avenir ne dépendra pas non plus de mes recommandations. Il dépendra plus des collaboratrices et des collaborateurs de la banque et cela me rend très confiant. Elles et ils font beaucoup pour que le phare BAS brille dans tout le pays.

D'autres défis nous attendent sans aucun doute. La période de taux bas persiste et notre rentabilité demeure tendue. Je souhaite à tous les membres du conseil d'administration, du la direction générale désormais complétée, mes meilleurs vœux pour l'avenir.

Et pour anticiper la question traditionnelle: que désires-tu pour la BAS? Je souhaite que la BAS reste ouverte au monde.

Regarder au-delà de notre pays et soigner les échanges

La BAS est une invention de l'autre Suisse. Nous sommes la banque qui clame être „réellement différente“. Quiconque veut être réellement différent doit regarder au-delà de la place financière Suisse et viser loin. Car nous ne sommes plus les seules sur notre planète qui veulent agir de manière équitable, sociale et écologique, sans maximiser le profit. Lors de la dernière séance du conseil d'administration nous avons eu une présentation de l'initiative mondiale de la Benefit Corporation. Des milliers d'entreprises proposent déjà des contributions honnêtes et des solutions aux problèmes sociaux et environnementaux. Nous devrions nous connecter avec elles afin de renforcer le mouvement global et lui donner de la visibilité. Nous existons depuis plus de 25 ans. Nous pouvons nous investir encore plus au plan international et enthousiasmer d'autres personnes. Vers la fin de mon mandat j'ai regretté de ne plus avoir eu assez de disponibilités pour m'engager dans la FEBEA ou la GABV notamment. C'est dommage et cela explique éventuellement mon souhait : ne nous cantonnons pas à notre petit jardin suisse et ses petites histoires hebdomadaires. Le jardin est certes très beau, mais les défis globaux le dépassent. Les échanges internationaux ne sont pas seulement utiles pour nous, mais renforcent aussi les autres acteurs. Je resterai volontiers un client fidèle de la BAS, ne serait-ce que pour lui permettre d'agir dans le sens précité.

Je clos maintenant mon discours sur l'exercice écoulé et mon activité au sein du conseil d'administration de la BAS. J'ai toujours eu pour priorité de motiver les autres. Il est probable que je n'ai pas chaque fois pris la bonne décision, mais je me réjouissais lorsque, grâce à la BAS, grâce à l'engagement de ses collaboratrices et collaborateurs, grâce à notre modèle d'affaires commercial, quelque chose de bien et d'utile à la vie a pu émerger. Je remercie toutes celles et tous ceux qui m'ont permis de contribuer à cette autre manière de faire de la banque en m'accordant leur confiance. Je remercie tout le personnel ainsi que mes collègues au sein du conseil d'administration de m'avoir supporté et soutenu de façon constructive. Je souhaite un bel avenir à notre banque et je suis content que nous ayons pu soutenir cette autre économie durant l'année dernière également. Et finalement je vous remercie, chères et chers actionnaires, de votre soutien sans faille à notre modèle d'affaires.

2016 est sous le signe du changement et du développement.

Aujourd'hui nous disons au revoir à Eric Nussbaumer en sa qualité de président du conseil d'administration. Je remercie Eric pour l'excellente collaboration commune. Ce fut un privilège de travailler avec toi, car tu as été un capitaine du navire BAS visionnaire et partenarial.

Anita Wymann, qui dispose déjà d'une vaste expérience BAS, devient la nouvelle présidente du conseil d'administration. J'ai toujours apprécié la collaboration avec Anita et je me réjouis d'affronter ensemble les défis à venir.

Dès lundi, la direction générale sera également renforcée avec l'entrée en fonction d'Ursula Baumgartner. Vous avez l'opportunité de faire connaissance avec elle aujourd'hui, car elle participe à cette assemblée. Ursula Baumgartner détient un diplôme de planificatrice financière et un Executive MBA en services financiers de l'Université de St-Gall. Elle a été active dans divers établissements bancaires. A son dernier poste à la FINMA elle supervisait 30 petites et moyennes banques. Je lui souhaite déjà maintenant un bon début et du succès.

Durant l'année 2016, le conseil d'administration et la direction se pencheront sur l'orientation stratégique de la banque. En collaboration avec le personnel nous réfléchirons où le chemin doit nous mener ces cinq prochaines années. Je me réjouis d'ores et déjà de ce processus, car dans le contexte économique actuel il est d'autant plus pertinent que la banque redéfinisse périodiquement ses objectifs.

Je vous remercie, toutes et tous, de votre attention

et aussi parce que vous partagez les valeurs et les visions de la BAS en tant qu'actionnaire. Un grand Merci !