



dialogue

le magazine de la Banque Cantonale de Genève | hiver 2015/2016

La Maison Tavel, témoin
de l'histoire de la ville

2016, l'année du bicentenaire
de la plus ancienne banque
cantonale

Comment pérenniser
l'entreprise familiale :
l'exemple de Visilab

 **BCGE**

Gestion de fortune avec les entrepreneurs | Sélection mondiale des meilleures actions | Made in Geneva

Confiez votre portefeuille à une banque des entreprises

- La Banque Cantonale de Genève est une banque universelle. Une banque commerciale, de terrain, qui travaille au quotidien avec les entreprises.
- C'est ainsi que nous apprenons à repérer et à évaluer les meilleures sociétés. C'est en leur sein que se crée la valeur et la performance.
- Nos mandats de gestion tirent avantage de cette expérience et de cette présence dans l'économie réelle.
- Mettez-nous à l'épreuve. Echangeons nos points de vue. Nos gérants se tiennent à votre disposition pour partager leurs convictions et leurs analyses.

 **BCGE | Best of[®]**

le plaisir d'investir sérieusement

Genève Zürich Lausanne Lyon Annecy Paris
Dubai Hong Kong

www.bcge.ch/bestof +41 (0)58 211 21 00

Une prestation du programme BCGE Avantage service

La présente annonce est exclusivement publiée à des fins d'information et ne constitue en aucun cas une offre ou une recommandation en vue de l'achat de produits ou la fourniture de services financiers. Elle ne peut être considérée comme le fondement d'une décision d'investissement, qui doit reposer sur un conseil pertinent et spécifique. Les transactions portant sur les fonds de placement sont soumises à des lois et des dispositions fiscales dans différents ordres juridiques. L'investisseur est personnellement responsable de se renseigner sur ces dernières et de les respecter. Les indications concernant des transactions sur les fonds de placement ne doivent pas être interprétées comme étant un conseil de la BCGE.

La projection cartographique de la terre de Buckminster Fuller est un icosaèdre à très faible déformation. Elle repose sur le découpage du globe en 20 triangles, qui, dépliés, projettent une image unifiée où les continents forment une seule île dans un océan.

The Fuller Projection Map design is a trademark of the Buckminster Fuller Institute. ©1938, 1967 & 1992. All rights reserved, www.bfi.org



D'où provient la performance d'un placement ?

Blaise Goetschin
CEO

Oignons de tulipes, puits de pétrole, coup immobilier, invention de génie, gain de loterie, *hedge funds*; la liste des générateurs potentiels de performances et de fortunes est presque infinie. Comme l'est d'ailleurs celle des vecteurs de déconvenues, pudiquement qualifiées de sous-performances dans le jargon boursier. Alors, où chercher la source d'une performance de placement régulière et pas trop aléatoire? La science économique a fait de nombreux progrès dans cette discipline dite du *portfolio management* ou "gestion d'un portefeuille d'actifs mobiliers"¹, mais elle n'offre pas pour autant d'algorithmes miracles.

Et comme en médecine ou en physique, de grandes questions restent irrésolues et font l'objet d'écoles de pensée qui divergent sur des points essentiels. Dans le cas de la théorie du portefeuille, ce sont les philosophies de placement qui alimentent le débat. La BCGE, qui fêtera ses 200 ans l'an prochain (voir en page 7), a perfectionné sa doctrine de placement ces dernières années. Elle la communique en toute transparence à ses clients et partenaires.

En matière de génération de performance, une distinction fondamentale doit être opérée au départ de la réflexion. Il faut clairement différencier la tactique de placement qui participe du pari spéculatif à relativement court terme, qui cherche à saisir une variation de volatilité d'un actif coté, de la tactique de placement à plus longue échéance qui mise sur une appréciation intrinsèque des actifs sélectionnés. Concrètement: le pari spéculatif est de nature boursière et s'inscrit dans la nature profonde de jeu à somme nulle de ce lieu de foire, ce qui signifie que les gains des uns correspondent exactement aux pertes des autres (frais et taxes en moins). L'approche spéculative va s'intéresser en priorité aux rumeurs et comportements des intervenants (la bataille de Waterloo en 1815 et le naufrage du Titanic en 1912 ont permis à une banque d'affaires et à une grande assurance de réaliser des profits d'initiés substantiels) et en cherchant à les anticiper, elle met en place une position supposée capter les mouvements de prix escomptés. Le placement visant l'appréciation intrinsèque procède d'un raisonnement très différent. Il est lui de nature économique. Il considère que la volatilité à court terme n'est pas suffisamment prévisible, alors que la performance boursière est, elle, asservie à l'évolution de la valeur de l'actif individuel visé. Dans le cas des actions d'entreprises, c'est en sélectionnant les meilleures, les plus productives, par des analyses croisées et approfondies, que sur le terme, une performance pourra être produite. C'est cette seconde vision que recommande notre établissement. Chaque investisseur doit faire ce choix d'orientation fondamental très attentivement avant d'instruire son gérant, car les conséquences de celui-ci sont loin d'être anodines.

Un autre choix doit être opéré entre la multiplicité et la simplicité. L'industrie financière offre depuis de nombreuses années une multiplicité de solutions, de produits et de tactiques. De nombreux portefeuilles ressemblent plus à des laboratoires d'essais, où s'entassent de nombreux concepts sans lien de cohérence entre eux. La multiplicité n'est pas critiquable en soi, mais lorsqu'elle mène à un portefeuille à la structure trop complexe, la gestion de celui-ci est entravée. Par exemple, on trouvera dans un même portefeuille des orientations contradictoires, se neutralisant et entraînant des frais de doubles couvertures. Notre institut préconise la simplicité comme principe architectural dominant du portefeuille-modèle. La simplicité à ne pas confondre avec simplisme, car celle-ci s'accompagne de nombreuses prescriptions sophistiquées, comme le maintien constant de la plus haute diversification des actifs détenus. La simplicité, comme ligne de conduite, imposera aussi de ne retenir que les classes d'actifs les plus productives. En l'occurrence, les fioritures alourdissent le portefeuille. On se passera aisément des matières premières (volatilité imprévisible), de l'or et de ses précieux cousins (actifs plus influencés par les fièvres comportementales que par les réalités industrielles), des produits structurés (qui ont certes des vertus, mais utiles que si le choix initial de philosophie – voir plus haut – vise le rendement à court terme) et des actifs atypiques (vins, timbres, art et compagnie) qui doivent faire l'objet de stratégies spécifiques et n'ont pas leur place dans un portefeuille mobilier généraliste.

¹ Nous n'examinons ici que les actifs mobiliers, à l'exclusion, par exemple, de l'immobilier de placement primaire.

Sommaire

Cockpit de l'économie genevoise	2
Genève, culture et société	
La Maison Tavel, témoin de l'histoire de la ville	4
Une commune en action: Hermance	
La Commune ouvre un restaurant	6
2016, l'année du bicentenaire de la plus ancienne banque cantonale	7
En bref	8
Finance et économie	
Genève, une entreprise genevoise	
Comment pérenniser l'entreprise familiale: l'exemple de Visilab	10
L'entreprise familiale: performance, défis de la succession et gouvernance	12
Certificats tracker sur les banques cantonales suisses: une année de succès	15
Bénéfice opérationnel du groupe BCGE en hausse de plus de 11% au 30 juin 2015	16
Avec la société Dimension, le groupe BCGE développe ses activités d'évaluation et de transmission d'entreprises	18
BCGE 1816 accueille son 5'000 ^e investisseur	18
Focus sur deux études	19
La publication à découvrir	19
Que coûte une retraite anticipée?	20

Impressum

Editeur: Banque Cantonale de Genève, département Communication et relations investisseurs.

Responsable: Hélène De Vos Vuadens.

Coordination: Olivier Scharrer (olivier.scharrer@bcge.ch).

Adresse de la rédaction, service abonnement:

Banque Cantonale de Genève

Communication

Quai de l'Île 17, CP 2251 – 1211 Genève 2

Tél. 022 809 31 85 – dialogue@bcge.ch

Tirage: 17'000 exemplaires.

Création, réalisation graphique: Alternative.ch

Impression: ATAR Roto Presse SA.

Copyright: Toute reproduction totale ou partielle des textes est soumise à l'autorisation de l'éditeur.

Photographies et illustrations: Flora Bevilacqua, Commune d'Hermance, Genève Tourisme, Magic Pencil, © Musée d'art et d'histoire, Ville de Genève, Philippe Schiller, Phil Schutz, Philip Van Woerden, Loris Von Siebenthal, Jean Marc Yersin.

"Les opinions exprimées dans ce magazine ne reflètent pas expressément l'avis de l'éditeur."

"Les informations contenues dans ce document s'appuient sur des éléments dignes de foi; elles ne sauraient toutefois engager la Banque Cantonale de Genève."

Couverture:

© Photo de Fred Merz.

Après ces choix éliminatoires, il restera un portefeuille, à la ligne épurée, comprenant pour l'essentiel des actions d'entreprises, accompagnées, pour des raisons techniques, de parts plus ou moins élevées de liquidités et d'obligations. Des actions d'entreprises, car ce sont là des actifs vivants et générateurs d'une performance intrinsèque (un lingot d'or est a contrario inerte, il ne paie ni intérêts, ni dividendes et son éventuelle appréciation ne peut résulter que d'une hypothétique évolution dynamique de la demande face à l'offre). Le cours de l'action de l'entreprise cotée reflète l'évolution de sa valorisation en incorporant toutes les informations disponibles, qu'il s'agisse des résultats publiés, de leur notation par les agences ou des anticipations exprimées par les dirigeants et les analystes. L'investisseur "économique" obtient un accès par le mécanisme boursier à cette source de performance. Pour lui, la bourse est un lieu de passage pas un lieu de résidence...

Un dernier choix crucial s'impose à ce stade du raisonnement : quelle méthode retenir pour sélectionner les meilleures actions ? La réponse est élémentaire : il faut analyser en profondeur et sélectionner durement chaque position. Il s'agit d'examiner l'entreprise pour elle-même, mais aussi son positionnement concurrentiel relatif, comme les tendances lourdes qui influencent ses chances de pérennité et de rentabilité. De plus, même muni de ce filtre analytique, il faut éviter les concentrations, car la meilleure entreprise et la plus puissante peut s'effondrer en bourse en quelques instants en raison du risque aléatoire (Enron, Lehman Brothers, VW). Si les principes énoncés ci-dessus s'inscrivent dans l'impératif de simplicité, leur application demande un travail de bénédictin, en particulier le suivi individuel des positions en actions. C'est pour s'éviter ce pensum qu'une partie de l'industrie a choisi les chemins de traverse et, un peu à l'image du *junk food*, a créé des approches industrialisées comme la gestion indiciaire (les produits ETF, dont les prix bon marché attestent du peu de leur valeur ajoutée, en sont une illustration

flagrante). Il importe de souligner que la gestion de qualité ne peut être qu'active. On imagine mal une banque, par exemple, octroyer des financements à des entreprises sur la seule base de leur volume de capitalisation. Les défauts de la gestion indiciaire sont tels que se développe depuis quelques années l'indiciel 2.0 ou *smart bêta*. Une constellation de correcteurs qui cherchent à se rapprocher d'une gestion plus sélective en ajoutant des filtres complémentaires. C'est déjà un pas vers la bonne pratique, mais l'original vaut mieux que sa copie et nous recommandons, à quelques exceptions² près, l'approche active.

La performance d'un placement se fonde sur une connaissance approfondie et critique de l'économie. A cela s'ajoutent des principes architecturaux simples et une somme considérable de travail d'analyse et de sélection implacable de chaque titre. La BCGE, banque universelle et commerciale, banque de terrain, travaille au quotidien avec les entreprises en Suisse et à l'international. Cette immersion dans l'économie réelle et cette vocation de banque des entreprises lui permet de repérer et d'évaluer les meilleures sociétés. La présence en son sein de disciplines (macro et microéconomies, analyse quantitative du budget de risques, analyse primaire des cibles, *financial engineering* pour les couvertures, etc.) crée une chaîne de décisions coordonnées qui permet de s'approcher des meilleures sources de valeur ajoutée. Une performance, raisonnable, car soumise aux réalités de l'économie et régulière, car construite sur un concept de captation stable et patient, sera atteinte au prix d'un travail considérable. "La paresse est le pire ennemi de l'anticipation³." ■

² Dans certains cas, il est difficile de générer une performance supérieure à l'indice (alpha) et la gestion indiciaire de répliation peut s'avérer nécessaire (obligations gouvernementales suisses, par exemple).

³ Jacques Attali, in *Peut-on prévoir l'avenir ?*, Fayard, 2015, p.179.

Cockpit de l'économie genevoise

Situation conjoncturelle de l'année en cours et prévisions

Prévisions

Macroéconomie	PIB		Inflation		Taux de chômage	
	2015	2016	2015	2016	2015	2016
Suisse	0.8%	1.1%	-1.1%	-0.3%	3.5%	3.7%
Genève	0.5%	1.5%	-1.0%	-0.3%	5.6%	5.9%
Zone euro	1.8%	1.5%	0.0%	1.3%	10.8%	10.2%
Etats-Unis	2.5%	2.5%	0.2%	2.0%	5.1%	5.0%

Taux à 10 ans	3 mois	12 mois	18 mois
Suisse	-0.1%	0.1%	0.2%
Zone euro	0.7%	0.9%	1.1%
Etats-Unis	2.4%	2.5%	3.0%

Taux court	3 mois	12 mois	18 mois
Suisse	-0.80%	-0.75%	-0.75%
Zone euro	-0.05%	0.05%	0.05%
Etats-Unis	0.75%	1.50%	2.00%

Devises et pétrole	3 mois	12 mois	18 mois
EUR/CHF	1.08	1.10	1.15
USD/CHF	1.00	0.96	1.00
USD/EUR	1.08	1.15	1.15
Pétrole-brent (USD/baril)	45	65	65

Source : BCGE

Baisse des prix

En octobre, l'indice genevois des prix a reculé de 1.2% d'une année sur l'autre et s'est établi à 98.6 points (indice qui avait été fixé à 100, en décembre 2010). Le recul est un des plus importants depuis la création de cet indicateur, il y a presque un demi-siècle, et est très proche du record en la matière, de 1.3%, enregistré le mois précédent. Le choc baissier engendré sur les prix par l'abandon par la BNS du taux plancher du franc face à l'euro est toutefois en passe d'être absorbé: nous tablons ainsi sur une baisse des prix de moindre ampleur en 2016.



Chômage en hausse sur un an

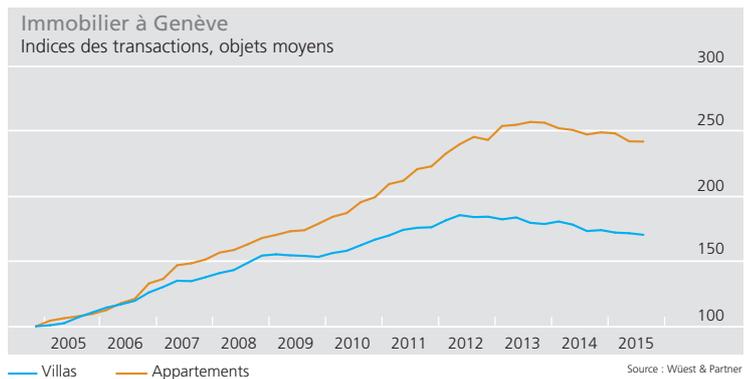
Le taux de chômage à Genève a progressé en un an, pour se fixer à 5.6%, en septembre et octobre, contre 5.3% en octobre 2014. Depuis près de trois ans, il a évolué dans cette étroite bande de fluctuation, le pic précédent datant de fin 2009. Le nombre de demandeurs d'emploi s'élève à 16'223 en octobre, soit 5.5% de plus que 12 mois auparavant.



¹ Jusqu'en 2009, selon la population résidente active du recensement fédéral de la population de 2000; depuis 2010, selon la population résidente active du relevé structurel de la population de 2010. L'introduction au 1^{er} février 2012 de la nouvelle Loi sur l'insertion et l'aide sociale individuelle (LIASI) rend certaines comparaisons annuelles délicates entre février 2012 et avril 2013.

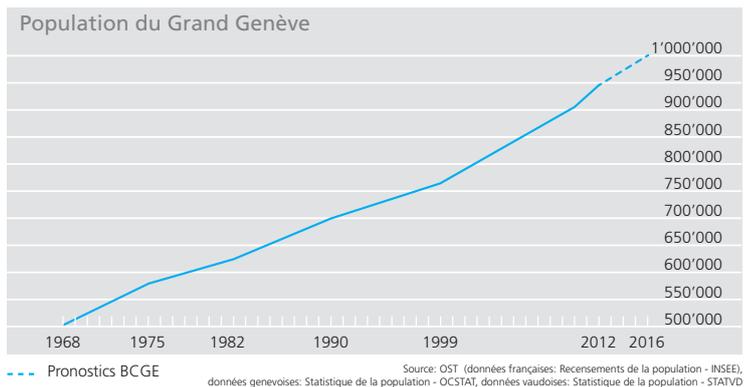
Atterrissage des prix de l'immobilier

Le bureau d'analyse Wüest & Partner observe une baisse du prix de vente des villas et des appartements dans l'Arc lémanique, entre avril et juin 2015, par rapport à la même période de l'année précédente. Pour les villas, le recul aurait atteint 5.4% à Genève. En cause, les incertitudes pesant sur l'économie – aléas d'autant plus vifs dans un canton abritant de nombreuses multinationales. Les analystes anticipent pour 2016 une situation d'atterrissage des prix.



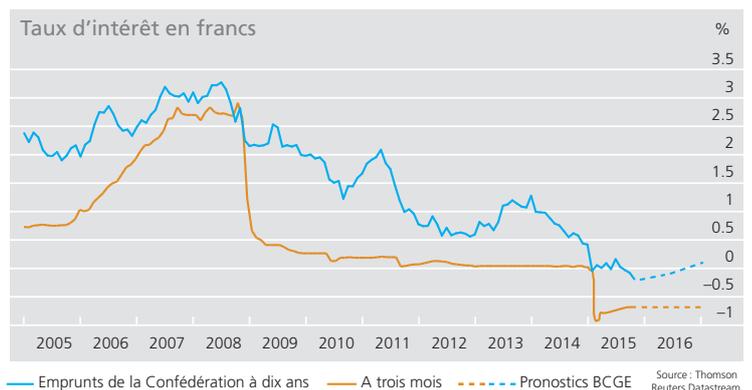
Le Grand Genève approche le million d'habitants

L'Espace transfrontalier genevois, un ensemble de communes qui reprend, à quelques différences près, celles qui constituent le Grand Genève, comptait près de 945'000 habitants au 1^{er} janvier 2012, date des dernières statistiques complètes disponibles. La population y a crû annuellement de 1.6% sur cinq ans. Le Genevois français et le district de Nyon sont les territoires les plus dynamiques avec une croissance de, respectivement, 2.4% et 2.2% par an en moyenne. Le canton de Genève croît plus modérément, de 1.0%. Au rythme de ces dernières années, la barre du million d'habitants pourrait être franchie au début du printemps 2016, dans le Grand Genève.



La normalisation des taux longs reste éloignée

La BNS ayant confirmé sa politique d'intérêts négatifs, le taux Libor à trois mois reste ancré autour des niveaux de -0.75%, voire -0.8%. En ce qui concerne les taux à long terme, après la correction infligée aux longues maturités obligataires souveraines au cours du 2^e trimestre, les chiffres négatifs ont de nouveau été testés pendant le 3^e trimestre. Nous estimons que les taux à 10 ans en Suisse vont continuer d'osciller autour de la limite de zéro, tant que la Banque centrale européenne poursuivra sa politique de *quantitative easing*. ■



Investment office

La Maison Tavel, témoin de l'histoire de la ville

Partons redécouvrir un lieu emblématique du patrimoine historique de Genève ! Les Genevois sont attachés à cette ancienne maison familiale, n'hésitant pas à la faire visiter à leurs hôtes étrangers. Tout au long de l'année, ce bâtiment patrimonial accueille écoliers, familles et un large public, curieux d'y faire la découverte d'objets insolites du passé. Le musée qu'elle abrite réserve des surprises à qui sait remonter le temps.



Maison Tavel
Rue du Puits-Saint-Pierre 6
Ouvert de 11h à 18h, fermé le lundi
Entrée libre aux collections permanentes.

Plus ancienne demeure privée de Genève, la Maison Tavel permet de découvrir en ses murs l'histoire urbaine et la vie quotidienne genevoise du Moyen Age au XIX^e siècle. Dans une succession de pièces, de ses combles à ses caves, le visiteur découvre des objets de la vie d'alors, du mobilier, des gravures, peintures, cartes et maquettes qui témoignent du passé de la ville et de la vie de ses habitants. Elle conserve un aspect de maison forte avec ses tourelles et de palais urbain avec sa façade ornée de têtes sculptées.

Six niveaux et un jardinnet

Conçue à l'usage d'une seule famille, la Maison Tavel regroupe plusieurs fonctions distribuées par étage. La cave, alors ouverte sur la rue, est utilisée pour le commerce. Au rez-de-chaussée se situent la cuisine et les communs qui sont utilisés pour le service et les tâches de la vie domestique. Les deux autres étages sont réservés à l'habitation privée, avec des salles de réception, des chambres, parfois de plus petite importance à l'étage supérieur.

Acquise en 1963 par la Ville de Genève et restaurée, la Maison Tavel abrite le Musée d'histoire urbaine et de la vie quotidienne qui présente les collections appartenant au Musée d'art et d'histoire. Dans les combles est installé le célèbre relief Magnin, une maquette montrant Genève, entourée de ses remparts.

La visite de la maison commence dans les combles autour de la grande maquette de Genève. Elle se poursuit par la découverte des étages en descendant les escaliers extérieurs. Avant de pénétrer dans le lieu, il est intéressant de revoir plus attentivement sa façade en grès peint d'un gris bleuté. Pour des raisons de conservation, les célèbres têtes sculptées ont été remplacées par des copies; les originaux se trouvent au premier étage du musée. Cette série de sculptures médiévales représente des visages d'hommes et de femmes et un griffon, animal de légende. Au XVI^e siècle, une auberge se tenait à la Maison Tavel, appelée "hostellerie du Griffon" en référence à cet animal mythique, mi-lion, mi-aigle.

Les douze pièces du deuxième étage conservent la disposition de l'appartement du XVIII^e siècle: salon, cabinet, chambre à coucher, tourelle et cuisine. L'intérieur présente des papiers peints et des indiennes – toiles de coton peintes d'époque. La vue, depuis la tourelle, permet d'apercevoir le lac, le jet d'eau et la flèche de la cathédrale. Notons que l'indienne à Genève s'était fortement développée et de grandes manufactures, situées aux Eaux-Vives et sur la rive droite du Rhône, occupaient une grande part de la population au XVIII^e siècle. A voir également, un panneau de volet d'une boutique d'orfèvre qui montre la diversité des pièces d'argenterie réalisées dans l'atelier. Comme cet artisan, de nombreux huguenots français se réfugient à Genève au XVII^e siècle. Ils y apportent leur savoir-faire, contribuant ainsi à la production d'œuvres d'orfèvrerie, d'horlogerie et de bijouterie qui s'exportent dans toute l'Europe.

Un bâtiment patrimonial

Au niveau un, une grande salle regroupe des éléments de ferronnerie et des enseignes d'auberges étonnantes qui sont les témoins de bâtiments aujourd'hui disparus. Une série de portes proviennent de maisons démolies à Genève ces cent dernières années.

Le rez-de-chaussée est constitué d'une pièce centrale, qui était chauffée à l'époque par une cheminée monumentale. Cet espace, pavé de carreaux en terre cuite, évoque un intérieur médiéval. Sur le mur, on peut lire des graffitis en écriture gothique. D'autres objets sont exposés, comme la girouette en forme d'aiglette aux ailes déployées. Cet emblème de la famille Tavel apparaît également dans une niche sculptée sur la façade.

Les caves monumentales remontent au XII^e siècle. Une chambre forte, aménagée dans les murs, assurait la conservation des valeurs et des espaces inférieurs servaient d'entrepôt aux marchandises. Les férus de numismatique et les connaisseurs des anciens systèmes de poids et mesures y trouveront leur bonheur.

De l'énorme tonneau au plus petit poinçon, chaque objet porte les armoiries de la ville. Les armoiries de la porte Neuve sont impressionnantes par leur taille. Ce large écusson sculpté était placé dans un bâtiment monumental, situé dans l'enceinte fortifiée de la ville. Enfin, une halte dans le petit jardin permet de clore la visite et de réintégrer en douceur la cité actuelle. ■

Sophie Meylan

Le relief Magnin : la ville telle qu'elle était avant 1850



L'impressionnante maquette de Genève, conservée dans les combles de la Maison Tavel, est connue sous le nom de relief Magnin, du nom de l'architecte genevois qui l'a conçue. Cette maquette montre la ville telle qu'elle se présentait à la veille de la démolition de ses fortifications en 1850.

Alors que la physionomie de la ville est en train de changer, pour répondre à des besoins de nouveaux espaces, faciliter la circulation et le développement économique, Auguste Magnin décide de concevoir ce projet pour montrer aux futures générations la ville d'aspect médiéval qu'il a connue enfant. Ce projet lui prendra dix-huit ans et sera présenté au public dans le cadre de l'Exposition nationale de Genève en 1896.

Pour réaliser ce travail, il a dû relever chaque rue, chaque immeuble, afin de réaliser avec l'aide d'artisans, cette maquette de près de 800 kg. Cette œuvre imposante couvre une surface de 32 m² et se compose de 86 éléments juxtaposés. En numérisant l'ensemble de la maquette, il s'est avéré que la précision de ces relevés était étonnante, alors que la technologie GPS n'existait pas à l'époque. Un audiovisuel explicatif peut être regardé sur place.

“La visite de la maison commence dans les combles autour de la grande maquette de Genève.”



La Commune ouvre un restaurant



Le bâtiment, édifié en 1700, abrite un restaurant de 60 couverts et trois appartements

Le café-restaurant du Quai, dont la Commune est propriétaire, a ouvert ses portes le 31 mai dernier. Jérôme Manificier, ancien chef étoilé du restaurant Vertig'O de l'Hôtel de la Paix, et son épouse Karine sont aux commandes de ce nouvel établissement qui propose une cuisine traditionnelle et familiale. Au grand bonheur des élèves d'Hermance, le chef est également en charge du restaurant scolaire du village.

Hermance en bref

Les plus anciens vestiges découverts sur la commune datent de la période préhistorique. Des pilotis, des outils et des bijoux ont été trouvés lors d'investigations sous-marines. Fondée au milieu du XIII^e siècle, la ville neuve était dotée d'un château fort, d'une église reconnue par une bulle du pape Innocent IV et d'une enceinte. Rapidement, Hermance fut le théâtre de la "Guerre des Beatrix", respectivement Beatrix de Villars de Thoire, belle-sœur du Petit-Charlemagne, Pierre II de Savoie, et la Grande Dauphine, Beatrix de Faucigny. A la fin du XIII^e siècle, les deux femmes ont contribué à embellir la ville neuve où elles aimaient à résider, mais pas en même temps. Au XVI^e siècle, les guerres de la Réforme portèrent de sérieux coups à Hermance. Le village, alors savoyard, vit l'assaut des Bernois et des Genevois qui firent combler le port ayant abrité une flotte de guerre. Le village est devenu genevois et suisse lors de la signature du traité de Turin en 1816.

Hermance en chiffres

Population : **1'018 habitants**

Proportion de la population du canton : **0.2%**

Superficie : **4.9 km²**

Proportion du territoire cantonal : **1.7%**

Revenus : **3'237 millions de francs**

Charges : **2'989 millions de francs**

Mairie

Maire : **Karine Bruchez Gilberto**

Adjoint : **Thierry Vidonne**

Adjoint : **Roland-Daniel Schneebeli**

Karine Bruchez Gilberto, la dynamique maire d'Hermance, explique l'origine de tout nouveau café-restaurant du Quai, situé dans un endroit idyllique, face au lac Léman. Elle précise que ce projet, initié par l'ancien maire, Bernard Laperrousz, a débuté en 2010 par l'achat de la maison Bossart à une famille du village. Après avoir obtenu les autorisations et conduit l'appel d'offres, la commune a investi une somme importante pour procéder à la rénovation de la bâtisse édifiée en 1700. Karine Bruchez Gilberto évoque les contraintes importantes du chantier qui, en raison de sa situation sur les rives du lac, a dû être mené en étroite collaboration avec la Commission des monuments, de la nature et des sites. En plus du restaurant de 60 couverts, la maison compte trois appartements. M^{me} le Maire souligne la rapidité des travaux de rénovation, qui ont duré de juillet 2013 à février 2014. Elle regrette que Bernard Laperrousz, décédé en 2014, n'ait pas pu voir l'aboutissement de ce projet qu'il avait porté à bout de bras.

Le chef Jérôme Manificier

Karine Bruchez Gilberto relève que Jérôme Manificier a été choisi parmi six personnes ayant postulé pour prendre la gérance du nouvel établissement. Chef de partie à 21 ans, il a travaillé dans les meilleures maisons de Cannes et Courchevel avant de s'établir en Suisse. Après avoir fait ses armes à la Rotonde du Beau-Rivage Palace et secondé le chef triplement étoilé Gérard Rabaey au Pont-de-Brent, Jérôme Manificier a rejoint le restaurant Vertig'O de l'Hôtel de la Paix en 2006. Il est parvenu à décrocher une étoile Michelin en 2009 et est actuellement au bénéfice d'une note de 14 sur 20 dans le Gault et Millau. Le 31 mai dernier, il a pris la tête des cuisines flambant neuves du café-restaurant du Quai. Dans un décor chaleureux dominé par le bois blond, il propose une cuisine traditionnelle et familiale, basée sur des produits saisonniers et régionaux de qualité. L'esthétique et les saveurs rappellent son parcours gastronomique. Le souhait de Karine Bruchez Gilberto était d'offrir cette excellente cuisine à des prix raisonnables. Pari tenu puisque le menu complet est proposé à 48 francs.

Dynamiser Hermance

Karine Bruchez Gilberto précise que ce nouveau restaurant s'intègre parfaitement dans le désir des autorités de dynamiser Hermance. Cela passe par un soutien indéfectible aux nombreuses associations de la commune, le sauvetage, en 2010, de l'épicerie, qui fait également office d'agence postale et la volonté de promouvoir la construction de logements aux loyers abordables. Hermance fêtera en 2016 son rattachement à Genève et Karine Bruchez Gilberto mentionne la date du 28 mai pour les festivités, dont le point d'orgue sera l'élaboration d'un parcours historique. ■

2016, l'année du bicentenaire de la plus ancienne banque cantonale

La BCGE: partenaire des Genevois depuis 200 ans. En effet, la Caisse d'épargne fut créée en 1816 à Genève dans un but altruiste: "éduquer les masses populaires aux bienfaits de l'épargne". Sa cousine, la Caisse hypothécaire a vu le jour en 1847, dans un but de développement de l'économie, plus particulièrement l'agriculture locale. Les deux banques avaient fusionné en 1994, pour donner naissance à la BCGE.

Les fondateurs, Jean-Augustin-Pyramus de Candolle et Charles-Richard Tronchin pour la Caisse d'épargne, ainsi que James Fazy pour la Caisse hypothécaire, retrouveraient probablement leurs objectifs d'antan dans le programme sobre du bicentenaire de la BCGE, destiné à la communauté, que la banque s'apprête à déployer tout au long de l'année 2016.

Pas de feux d'artifice ni d'autocélébration criante, mais une série d'attentions destinées à remercier celles et ceux qui contribuent au succès de la BCGE depuis 200 ans. Parmi eux, les clients – particuliers, indépendants, PME, institutions ou grandes entreprises – les actionnaires, qui sont plus de 13'000 à fin 2015, la collectivité genevoise et nos collaborateurs. C'est à eux que revient le succès d'une BCGE, aujourd'hui banque de près d'une entreprise sur deux à Genève et d'une large proportion des Genevois. C'est à eux que se destinent les événements que la BCGE organisera en 2016, en voici quelques-uns.

Plusieurs actions

Avec la vulgarisation du patrimoine historique de la banque, la BCGE offrira, au fil de l'année, une série de courtes séquences vidéo réalisées avec un historien de renom, Bernard Lescaze, sous forme de récits et témoignages. Un soutien collectif à la jeunesse et à la formation sera également offert par la mise à disposition d'un jeu vidéo financier (gestion de budget) en ligne, créé en partenariat avec l'Union des Banques Cantoniales Suisses.

La banque conduira aussi une action de soutien en faveur de la Genève internationale, afin de souligner l'importance des services qu'elle rend à cette communauté d'institutions et de personnes au service de nobles causes. La banque organisera également des rencontres de proximité, entre des artisans genevois et la population locale via son dense réseau d'agences. Elle tiendra une Assemblée générale qui célébrera officiellement le bicentenaire et qui proposera aux actionnaires présents de goûter aux spécialités genevoises...

En résumé, 2016 sera marquée par un programme sobre, sous le signe de la reconnaissance, dans l'esprit de Genève. Le reflet de 200 ans au service de l'économie régionale. ■

Le comité du Bicentenaire



Le premier bureau de la Caisse d'épargne se trouvait dans l'Hôtel-de-Ville.

"2016 sera placée sous le signe de la reconnaissance, dans l'esprit de Genève. Le reflet de 200 ans au service de l'économie régionale."



Le directeur général de la BCGE, sélectionné parmi les meilleurs CEOs de l'année par l'institut Obermatt



Le directeur général de la BCGE, Blaise Goetschin, figure pour la quatrième fois consécutive en tête des classements Obermatt sélectionnant les meilleurs CEOs de l'année. Il se voit notamment décerner les distinctions *Obermatt Gold Growth Performance* et *Obermatt Gold Operating Performance* fondées sur la performance de la banque en comparaison de celle d'établissements similaires. Ces récompenses reflètent notamment la qualité des décisions stratégiques. Cette reconnaissance peut être considérée comme significative, car les classements Obermatt sont indépendants. Ils se basent exclusivement sur des données publiques et des calculs financiers transparents qui ont été développés par un institut reconnu. Commentant cette distinction, Blaise Goetschin a déclaré: "Je remercie nos collaborateurs et nos cadres qui sont les artisans infatigables de cette série de bonnes performances."

www.obermatt.com

Le cap des 13'000 actionnaires est franchi

Le nombre de particuliers et entreprises qui deviennent actionnaires de la BCGE progresse avec régularité, indépendamment de l'environnement économique ou boursier. Cette évolution est un signal fort d'adhésion à une stratégie d'affaires axée sur l'économie réelle et sur la qualité et la personnalisation du service à la clientèle. La BCGE est reconnaissante de pouvoir compter sur le soutien déterminant d'un actionariat dynamique et largement diversifié qui constitue une assise solide pour favoriser la croissance et le rayonnement de l'établissement. Au 30 juin 2015, la banque enregistre 13'089 actionnaires (contre 12'839 à fin 2014), dont 12'697 privés.

Treizième édition des rencontres BCGE L'essentiel de la finance

Le cycle de séminaires de L'essentiel de la finance organisé par la Banque Cantonale de Genève a porté, en septembre 2015, sur des thèmes stratégiques liés à des défis d'envergure: conduite d'entreprise familiale sur le long terme (voir en page 12), arbitrage entre prises de risque et opportunités de marché ou encore investissement efficace dans l'économie réelle. Des conférenciers de marque ont notamment abordé ces thématiques devant un parterre d'investisseurs et d'entrepreneurs appelés à maintenir, au quotidien, l'équilibre délicat entre innovation et préservation du patrimoine dans un environnement mouvant. Le cycle complet de conférences comptait cinq matinées et une après-midi de présentations thématiques originales. Vingt orateurs et 500 participants ont pris part à BCGE L'essentiel de la finance 2015.

Trois des matinées font l'objet d'un numéro spécial de la *Revue Economique et Sociale (RES)*, avec qui la BCGE a noué un partenariat depuis 2007. Cette publication a été créée en 1943 pour alimenter le débat économique et social, en proposant des articles de chercheurs et de professionnels aux points de vue informés et rigoureux sur des questions d'actualité et des sujets sensibles. Le numéro à paraître reprendra trois thèmes. La première contribution s'intitule *Le risque, clé de voûte du succès?*; elle est suivie de *L'entreprise familiale: performance, défi de la succession et gouvernance* et *Comment investir efficacement dans l'économie réelle* clôt le cahier.

Vous pouvez obtenir gratuitement ce numéro spécial en contactant le département Communication et relations investisseurs ou en adressant un courriel à:

communication@bcge.ch.

Prix 2015 de l'artisanat décerné par l'Association des Communes Genevoises (ACG), avec le soutien de la BCGE



Ce prix a été décerné, en octobre dernier, à Mireille Dessingy, costumière, qui a su développer sa passion auprès des nombreux théâtres romands et européens.

La lauréate se voit récompensée pour son travail auprès de metteurs en scène, chorégraphes et troupes de comédiens en Suisse et à l'étranger. Elle a su développer son art et l'orienter afin de servir, par la création de costumes de scène, des spectacles de danse, d'opéra et de cirque. Mireille Dessingy a suivi les formations de modéliste, tailleur et couturière avant d'ouvrir son propre atelier en 1980. Depuis, des collaborations se succèdent auprès des principaux théâtres genevois et au-delà des frontières. Elle recrée des costumes pour le Musée d'ethnographie de Genève, le Musée d'art et d'histoire ou le Musée des Suisses dans le monde. Enfin, elle s'investit dans la formation de jeunes costumières, au travers de cours et de stages pour transmettre son art. Elle a œuvré, cette année notamment, à la réalisation des costumes de la Revue genevoise.

La pérennisation des usages et des connaissances est indispensable pour envisager l'artisanat comme une branche d'avenir. Décerné sous l'égide de l'ACG, le Prix de l'artisanat a été créé pour mettre en évidence la richesse et la diversité de l'artisanat genevois. Les critères de sélection sont la tradition, l'innovation et la transmission des connaissances.

La BCGE soutient ce prix depuis 1999. Cette collaboration permet de faire connaître la passion et l'excellence d'hommes et de femmes, qui se voient récompensés pour l'ensemble de leurs réalisations durant toute leur carrière. Comme chaque année, un film est consacré à la lauréate, réalisé par Sidéral films et diffusé sur Léman Bleu et sur le site www.bcge.ch.

Les fonds BCGE regroupés sous la marque unique Synchrony

Les fonds BCGE, jusqu'alors proposés sous l'appellation BCGE Synchrony, sont désormais regroupés sous la marque unique Synchrony. Ce label étant devenu une référence depuis la création et le développement de la gamme de fonds de la banque en 1996, la BCGE entend

capitaliser sur cette marque, qui lui est propre, pour déployer davantage sa notoriété. Cette décision découle de la volonté de promouvoir une marque propre pour les fonds de placement BCGE sur le territoire national et international. Elle s'inscrit pleinement dans une logique

d'expansion de l'activité de private banking et d'asset management. Ce changement n'influence en rien la politique de placement des fonds BCGE. La documentation liée aux fonds sera adaptée en conséquence.

Comment pérenniser l'entreprise familiale: l'exemple de Visilab

Président de Visilab depuis la fondation de la société en 1988, Daniel Mori a livré son expérience dans le cadre d'une des conférences BCGE L'essentiel de la finance qui se sont déroulées début septembre (voir en page 8). Il a souligné que si l'on veut assurer la pérennité d'une entreprise familiale sur le moyen et long terme, il faut, en premier lieu, qu'elle soit rentable. Pour ce faire, une stratégie adaptée est la clé du succès. Une entreprise familiale peut avoir la meilleure gouvernance, une succession extrêmement bien organisée, cela ne fonctionnera pas sans une stratégie adaptée.



“Le secteur suisse de l’optique est passé en très peu de temps d’un marché cartellisé à un environnement hyperconcurrentiel.”

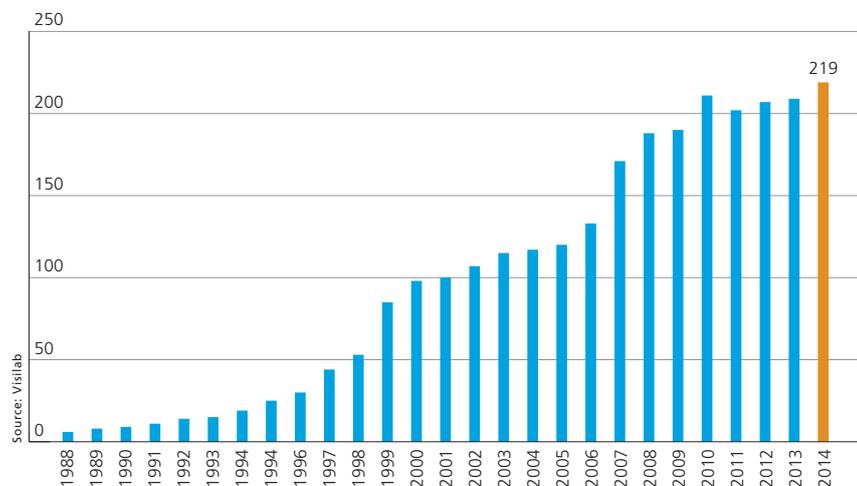
Daniel Mori, président de Visilab

La troisième génération d'entrepreneurs familiaux

Après des études à l'Université de Genève, Daniel Mori obtient un MBA aux Etats-Unis en 1986. Il rentre alors à Genève et intègre l'entreprise familiale, la Pharmacie Principale, dont son grand-père, Sam Mori, était l'un des fondateurs, avec le père de Jean de Toledo, figure marquante de Genève. Le conseil d'administration lui propose de développer le domaine de l'optique, représenté alors par un petit rayon dans les pharmacies. Daniel Mori accepte le défi et imagine, avec son cousin Jean-Philippe de Toledo, un nouveau modèle révolutionnaire dans le monde très traditionnel de l'optique: réaliser les lunettes en une heure au sein du magasin. Ce concept, importé des Etats-Unis et intégrant des optométristes¹, a très rapidement un franc succès, dans un marché de l'optique alors cartellisé, peu dynamique et dominé par les magasins indépendants. Visilab est fondée en 1988 en tant que filiale du groupe PP Holding, une structure qui regroupe l'ensemble des actionnaires familiaux.

¹ Optométriste: professionnel de la santé de l'œil et du système visuel, assurant un système visuel et oculaire complet.

Chiffre d'affaires du groupe Visilab
en millions de francs



Développer grâce à la croissance externe

Très vite, Daniel Mori présente un projet au conseil d'administration, celui de passer dans une autre dimension en ouvrant des magasins en Suisse alémanique. C'est une étape fondamentale dans le développement de la société, car cette opération a un succès exceptionnel. Aujourd'hui, 65% du chiffre d'affaires de Visilab est réalisé en Suisse alémanique, un résultat auquel peu d'entreprises romandes parviennent. En 1999, Visilab rachète la chaîne suisse alémanique Koch Optik au groupe Jelmoli, puis, en 2007, six magasins Grand Optical, qui avaient un volume d'affaires important dans les grandes villes suisses. Ils appartenaient au numéro un mondial de l'optique, GrandVision. Ce dernier, peu satisfait du marché suisse, préférait être minoritaire dans une société qui gagne de l'argent que majoritaire dans une structure qui en perd. Aujourd'hui, GrandVision détient 30% du capital de Visilab et les familles de Toledo et Mori 70%. Daniel Mori souligne que c'est un excellent partenariat pour l'entreprise. Le chiffre d'affaires du groupe, qui a eu quelques sauts à l'occasion des rachats susmentionnés, a été en constante évolution, atteignant 219 millions de francs en 2014.

Faire face à un environnement hyperconcurrentiel

Le secteur suisse de l'optique est passé en très peu de temps d'un marché cartellisé à un environnement hyperconcurrentiel. Dans un tel contexte, Daniel Mori souligne l'importance d'une réaction rapide et d'une surveillance constante. Une entreprise peut trouver sa place dans ce type de marché grâce à une stratégie adaptée, en s'appuyant sur la cohésion avec les actionnaires et les collaborateurs et en définissant sa vision, sa mission et ses valeurs-clés. Visilab a ainsi réussi à atteindre son objectif de devenir la référence et le leader sur le marché suisse de l'optique. Daniel Mori explique que sa motivation première n'est pas l'argent, mais la création, la possibilité de concrétiser et développer un projet. La clé du succès est de rester humble, de s'améliorer constamment et de respecter ses concurrents. Pour Visilab, le plus important d'entre eux est le groupe allemand Fielmann, très puissant au niveau européen et très professionnel.



Visilab en chiffres

219 millions de chiffre d'affaires en 2014.

92 magasins dans 49 villes suisses et 19 cantons.

889 collaborateurs.

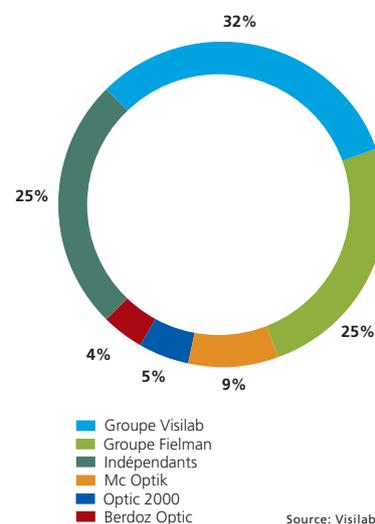
145 apprentis.

Leader en Suisse avec une part de marché de 32%.

Assurer la bonne gouvernance d'une entreprise familiale: quelques règles-clés

Selon Daniel Mori, l'objectif premier est d'instaurer la transparence et un climat de confiance afin d'éviter les conflits. Ceux-ci ne sont pas forcément liés à l'entreprise, mais peuvent être plus historiques et polluer le débat. Cette transparence sous-entend des réunions régulières formelles et informelles d'actionnaires familiaux. Visilab a également nommé des actionnaires externes, pour rassurer des membres de la famille qui ne sont pas dans le management. Il insiste également sur la séparation de la fonction de président de celle de directeur général. Pour favoriser une succession harmonieuse, il faut pérenniser l'entreprise familiale. Il est donc indispensable de disposer d'un pacte d'actionnaires qui régit les rapports entre actionnaires, mais également entre actionnaires et conseil d'administration. Les processus de recrutement doivent être clairement définis avec des règles qui s'appliquent à tous. Les membres de la famille qui souhaitent travailler dans le groupe doivent avoir une réelle motivation, être performants et faire, si possible, leurs premières expériences ailleurs. Il est également essentiel de constituer des réserves financières pour faire face à des imprévus. Daniel Mori conclut en soulignant que la caractéristique essentielle de l'entreprise familiale est sa vision à long terme. ■

Marie-Christine Lang



Source: Visilab

L'entreprise familiale : performance, défis de la succession et gouvernance

Lors de la traditionnelle série de conférences BCGE L'essentiel de la finance, qui s'est tenue début septembre (voir page 8), Christine Blondel, professeur adjoint d'entreprise familiale à l'INSEAD (*Business school* internationale située à Fontainebleau, Singapour et Abou Dhabi), a exposé les défis auxquels sont confrontées les entreprises familiales, en particulier la question de la succession ou celle des relations à l'intérieur de la famille, et entre la famille et l'entreprise.

“Tout le monde s'accorde à dire que l'entreprise familiale a une vision à long terme et un horizon de temps générationnel.”

Ce type d'entreprise, qui peut être cotée ou pas, se caractérise par le fait qu'une famille ou une personne a une influence déterminante sur la stratégie, au minimum via un poste dans le conseil d'administration, et détient le plus gros bloc d'actions. A ce propos, détenir 25% du capital peut suffire si le reste de l'actionariat est complètement dilué en bourse. Cette influence familiale crée une différence que certains chercheurs qualifient de capital socio-émotionnel. Au-delà du capital financier, ce type d'entreprise s'appuie sur un attachement qui lui donne un avantage certain. En Suisse, 88% des entreprises sont familiales (estimations de HEC Saint-Gall). Les exemples abondent et peuvent être des marques très connues, comme : Caran d'Ache, Roche, Firmenich, Audemars Piguet ou Camille Bloch.

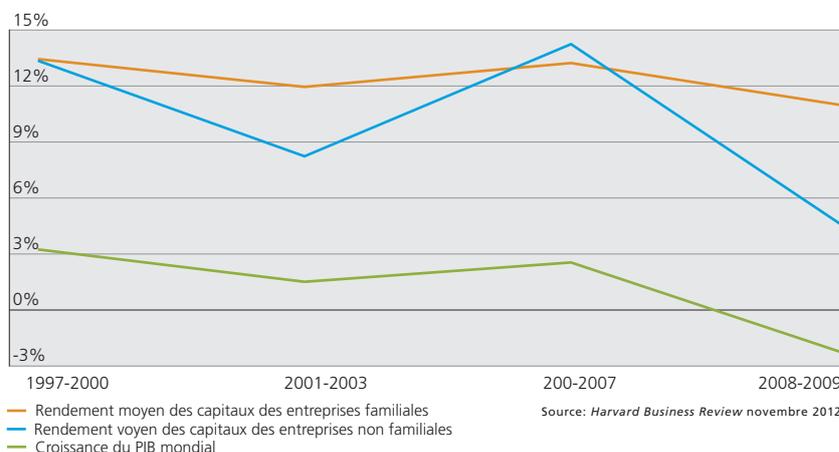
L'influence familiale a un impact sur la performance

Tout le monde s'accorde à dire que l'entreprise familiale a une vision à long terme et un horizon de temps générationnel. Ces deux caractéristiques lui permettent de résister beaucoup mieux aux coups durs et aux crises. L'entreprise familiale investit beaucoup en recherche et développement, preuve de son souhait de long terme. Elle gère son propre argent et fait donc très attention. Elle a une préférence pour l'autofinancement et distribue, par conséquent, relativement peu de dividende. Les actionnaires familiaux sont patients et pourront accepter une année sans dividende ou avec moins de dividende. Une étude récente de chercheurs de BCG (Boston Consulting Group) et de HEC France montre que le retour sur capital des entreprises familiales est assez stable dans le temps, et généralement supérieur à celui des autres sociétés, alors qu'il est beaucoup plus volatil chez ces dernières.

Défi de la succession : avoir envie de transmettre

Un des défis majeurs de l'entreprise familiale est la succession. Celle-ci nécessite que la génération en place ait envie de transmettre son capital et son savoir-faire et que la génération suivante ait envie de recevoir et ait les compétences pour prendre la relève. Une des raisons pour lesquelles on a du mal à transmettre est que l'on n'est pas sûr que la génération suivante soit prête à reprendre. La succession est un processus long au cours duquel l'implication de chacun et la communication jouent des rôles-clés. La transmission commence dès l'enfance, avec celle des valeurs et de la connaissance, puis avec le développement des talents de chacun. La génération suivante doit faire ses preuves à l'extérieur et au sein de l'entreprise. Dans de nombreux cas de succession réussis, le leader en place redémarre un nouveau projet dans un autre domaine, en laissant l'entreprise principale à la génération suivante.

Un meilleur retour et des résultats plus réguliers



Christine Blondel

Christine Blondel est professeur adjoint d'entreprise familiale à l'INSEAD (*business school* internationale située à Fontainebleau, Singapour et Abou Dhabi), où elle codirige le programme d'une semaine *The family enterprise challenge*. Fondatrice de FamilyGovernance, elle utilise les principes du *fair process* pour conseiller des entreprises familiales en France et à l'étranger sur les problématiques de gouvernance familiale et de transition de génération. Elle a contribué à de nombreuses publications sur les grandes entreprises familiales, les rôles des femmes, les dilemmes des successeurs, les processus de décision équitables (ou *fair process*), la vente de l'entreprise familiale, la gouvernance familiale. Elle intervient fréquemment dans des conférences. Elle est membre de conseils d'administration.

Le processus de décision équitable

L'INSEAD a beaucoup travaillé sur la notion de processus de décision équitable. Dans les cas pratiques de succession, il a été démontré à de multiples occasions que les personnes n'avaient pas communiqué entre elles et n'avaient pas vérifié les attentes de leurs parents et celles de leurs frères et sœurs. Lorsqu'on réfléchit à sa succession ou à n'importe quelle décision concernant l'entreprise familiale ou les actionnaires, il faut se poser la question : qui dois-je engager dans la prise de décision ? Il convient d'explorer tous ensemble les options, expliquer, mettre en œuvre et apprendre. Tout cela permet une meilleure communication en donnant une voix à chacun, et également de changer ce qui a été fait lors de la prise en main par la génération précédente, dans une vraie culture d'équité et de sincérité.

Le rôle primordial de la gouvernance

Le conseil d'administration peut se prononcer sur la capacité du successeur. Est-il prêt à reprendre les rênes de l'entreprise familiale ? C'est très rassurant pour la famille qui a besoin de savoir qui est la meilleure personne pour gérer l'entreprise, dont elle est aussi actionnaire. La succession n'est pas seulement un passage de relais, c'est aussi généralement l'occasion d'une transformation de la gouvernance. La gouvernance d'entreprise (assemblée d'actionnaires, conseil d'administration, pacte d'actionnaires) et la gouvernance de famille (réunions, conseil de famille, charte) évoluent de génération en génération et contribuent au bon fonctionnement de la société, tout en préservant l'harmonie familiale. Enfin, les personnes extérieures à la famille peuvent jouer un rôle important pour renforcer la gouvernance et faciliter la succession. ■

Marie-Christine Lang



Le nerf de la guerre est de faire de bons résultats

Basé à Aigle, le groupe Reitzel, créé il y a 105 ans, a dégagé un chiffre d'affaires de 130 millions de francs en 2014 ; il compte 650 collaborateurs, 5 sites de production et 4 filiales.

L'entreprise est cogérée par deux familles, les Poupon et les Reitzel. CEO depuis 1986, Bernard Poupon a livré un précieux témoignage lors de la matinée de BCGE L'essentiel de la finance, consacrée, début septembre, à la conduite des entreprises familiales : celui de la préparation de sa sortie de la société.

"J'ai pris la direction de l'entreprise en 1986, après 8 ans d'expérience professionnelle dans le secteur alimentaire. La succession s'est passée de manière fluide et claire : j'arrivais dans la société et mon père partait. Il a coupé net et s'est lancé dans une nouvelle carrière dans l'immobilier. Au niveau capitalistique, j'ai pu racheter des actions et cela a été magnifiquement orchestré par les deux pater familias, Charles Reitzel et Joseph Poupon. Maintenant, après 30 ans passés dans l'entreprise, c'est à mon tour de penser à ma future sortie qui aura lieu dans 4 ans. Mon premier objectif est de partir pour permettre à de nouvelles générations de s'installer. Lorsqu'un nouveau dirigeant arrive, il a en général 30 ans de moins et c'est une source d'énergie fantastique pour l'entreprise. A tout moment, vous pouvez décider de vendre ou de transmettre. Je fais un rêve aujourd'hui, celui de transmettre, peut-être parce que je viens du secteur alimentaire, où j'ai vu trop de sociétés vendues, cassées, dépecées. Je voudrais éviter que cette entreprise que j'aime, à laquelle j'ai donné une partie de ma vie et de ma culture, disparaisse. Cela passe par la mise en place d'une équipe dirigeante motivée avec un nouveau leader. Je l'ai trouvé en la personne de mon neveu, entré dans l'entreprise en 2010. Toutefois, il est nécessaire d'élaborer un projet d'entreprise pour les 10 prochaines années, avec les grandes lignes stratégiques à présenter au conseil d'administration. Il est important d'avoir le soutien des actionnaires. Puis, il faut repenser la

structure du capital pour tenir compte de la sortie des actionnaires non familiaux qui le souhaitent. Enfin, le calendrier doit être établi avec précision : le mien est de quitter les fonctions opérationnelles à 65 ans afin de permettre à la nouvelle équipe de se positionner. Le nerf de la guerre est, bien sûr, l'argent que la société gagne. Si on veut racheter les actions de la famille, réorganiser le capital, convaincre des sociétés de *corporate finance* d'investir, il faut que l'entreprise soit rentable et puisse distribuer des dividendes à la famille. Si elle ne l'est pas, toute cette construction est théorique." ■

"Mon premier objectif est de partir pour permettre à de nouvelles générations de s'installer."



Certificats *tracker* sur les banques cantonales suisses : une année de succès

Les banques cantonales suisses sont des banques de proximité, actives localement dans leur canton respectif. Bien qu'elles soient parfois de petite taille, les 24 banques constituent ensemble une force formidable avec un bilan agrégé de 562 milliards de francs et le réseau d'agences le plus dense de Suisse.



Xavier Pintado
Senior Advisor

Depuis plus d'un siècle, l'histoire des banques cantonales est étroitement liée à celle de l'économie suisse. En traversant les crises successives, notre pays a fait preuve d'une remarquable résilience. Ce terme technique, qui se réfère à la propriété qu'ont certains matériaux de reprendre leur forme initiale après un choc, s'applique tout aussi bien aux banques cantonales qui puisent cette résilience dans leur ancrage dans l'économie réelle.

Premier anniversaire

Ayant été émis le 18 septembre 2014, le premier certificat *tracker* sur les banques cantonales suisses (qui porte le numéro de valeur CH0250160048) a fêté son premier anniversaire. Il avait été créé sous les auspices de la BCGE, en collaboration avec la BCV. Son succès auprès de la clientèle a rapidement conduit à commercialiser un second certificat (numéro de valeur CH0271712330) dont le premier échange remonte au 30 mars de cette année. Au vu des volumes plus importants attendus pour celui-ci, la banque a procédé à quelques ajustements pour prendre en compte la liquidité du marché. Ainsi, le nombre de titres a été réduit à douze et des contraintes de liquidité ont été ajoutées. L'effet volume a permis de réduire substantiellement les frais de gestion, ce qui représente un avantage pour l'investisseur. Entre-temps, comme le premier certificat avait atteint sa taille maximale, il a été fermé pour les nouveaux acheteurs.

L'objectif des certificats

En 2014, beaucoup de clients cherchaient une source de revenus autre que celle des obligations de qualité en francs, dont le rendement extrêmement bas ne correspondait plus à leurs attentes. Par ailleurs, la volatilité des actions ne correspondait pas à la tolérance de risque d'une partie de la clientèle. Dès lors, la BCGE se devait de proposer une solution. Le panier des banques cantonales suisses offre à cet égard certains avantages. En premier lieu on y trouve la résilience. Historiquement l'agrégat des banques cantonales a mieux résisté aux périodes de baisse des marchés, affichant une volatilité de deux à trois fois inférieure à celle des actions suisses. La distribution de revenus est également un atout ; les banques cantonales octroient des dividendes intéressants, ce qui se traduit par un rendement du certificat de l'ordre de 3.5% par année. De plus, il englobe des valeurs helvétiques de grande qualité. Les banques cantonales ont de très bonnes notes crédit et sont peu exposées à l'extérieur de la Suisse.

Distribution des dividendes

Le second certificat a distribué son premier revenu de 6.11 francs par certificat, ce qui correspond à un rendement de 3.06% du montant investi, frais compris. Ce montant tient compte du fait que, lors du lancement du certificat, deux banques cantonales avaient déjà versé leur dividende. Le premier certificat a, quant à lui, distribué un montant correspondant à un rendement de 3.66%. Les prochaines dates de distribution de dividendes sont fixées à fin juin 2016 pour le premier certificat et fin septembre 2016 pour le second.

Le thème d'investissement des certificats reste-t-il encore pertinent ? Au vu de l'évolution des marchés, la réponse à cette question ne peut être que positive. Les taux d'intérêt, qui étaient bas en 2014, sont devenus négatifs à partir de janvier 2015. Les actions, pour leur part, ont vu leur volatilité augmenter singulièrement récemment. Le graphique du premier certificat, qui est corroboré par celui du second, démontre à quel point le cours du certificat a fait preuve de résilience en comparaison des actions suisses. Manifestement, lorsque les forces négatives s'emparent des investisseurs, les cours des certificats fléchissent légèrement, mais ne déviennent pas.

“Historiquement l'agrégat des banques cantonales a mieux résisté aux périodes de baisse des marchés, affichant une volatilité de deux à trois fois inférieure à celle des actions suisses.”

Bénéfice opérationnel du groupe BCGE en hausse de plus de 11% au 30 juin 2015

La Banque Cantonale de Genève réalise un résultat opérationnel semestriel record de plus de 60 millions de francs au 30 juin 2015. Le bénéfice net s'accroît de 6% à 45.3 millions de francs. La banque solidifie sa compétitivité et confirme son orientation de croissance avec un bilan qui s'élève à plus de 20 milliards de francs. La profitabilité progresse avec un résultat opérationnel sur fonds propres de 9.8%. Le *cost/income* ratio, à 60.4%, se situe à un bon niveau en comparaison avec des établissements de même catégorie. Le chiffre d'affaires et les charges d'exploitation varient de concert. Les revenus atteignent 174.2 millions de francs, ils résistent à des pressions conjoncturelles fortes telles que les taux d'intérêt négatifs, l'appréciation du franc et le fort recul du prix des matières premières.



Hélène De Vos Vuadens
Responsable Communication et relations investisseurs

Résultat opérationnel record

Le résultat opérationnel atteint un niveau record à 60.8 millions de francs. Il s'inscrit en hausse de 6.1 millions de francs, soit plus de 11%. Cette progression a été réalisée grâce au développement constant des volumes d'affaires, notamment des financements, et ce malgré des taux négatifs et une conjoncture sous la pression du franc fort. Le bénéfice semestriel, ou résultat net, augmente, quant à lui, de 6% à 45.3 millions de francs. Les indicateurs fondamentaux suivent un *trend* positif. La banque solidifie sa compétitivité et confirme son orientation de croissance. La profitabilité progresse avec un résultat opérationnel sur fonds propres de 9.8%. Le *cost/income* ratio, à 60.4%, se situe à un bon niveau en comparaison avec des établissements de même catégorie.

Evolution parallèle du chiffre d'affaires et des charges d'exploitation

Le chiffre d'affaires et les charges d'exploitation varient de concert. Alors que les produits d'exploitation progressent de 1.3 million de francs (+0.8% à 174.2 millions de francs), les charges d'exploitation augmentent du même montant (+1.1% à 105.3 millions de francs). Les revenus résistent aux pressions conjoncturelles fortes. Les charges sont, elles, influencées par les mutations rapides de l'industrie, à savoir les nombreuses réglementations, les changements d'habitudes de consommation et les besoins croissants de l'industrie en matière de sécurité informatique.

Revenus orientés vers la croissance

Les revenus atteignent 174.2 millions de francs. La marge nette d'intérêts, qui représente 55.4% des revenus, est préservée par une politique d'*asset and liabilities management (ALM)* dynamique et une croissance ciblée des affaires. Les résultats nets des opérations d'intérêts sont stables (-0.1 million de francs) grâce à une bonne maîtrise des risques de crédit; les clients ont été protégés au mieux contre les effets des taux d'intérêt négatifs (voir l'annonce de la BNS du 15 janvier). De leur côté, les opérations de négoce, en progression de 12.9%, sont soutenues par d'importants volumes de change.



Revenus des commissions sous influences conjoncturelles

Les contraintes imposées à la place financière suisse pèsent sur les revenus des commissions, principalement dans la gestion de patrimoine. Les commissions de crédit (-8.6%) subissent la baisse des prix des matières premières (-25% en 12 mois). En ce qui concerne les commissions sur titres, leur recul de 9% s'explique, en partie, par des éléments ponctuels et par une lente érosion des marges sur le courtage et les produits de placement. Les autres commissions sont affectées, notamment, par la baisse des revenus liés aux cartes de crédit.

Charges d'exploitation ciblées

Le total des charges d'exploitation progresse de 1.1%. L'investissement dans l'informatisation des tâches reste un poste de coût très important et l'adaptation aux nouvelles réglementations nécessite une spécialisation renforcée des collaborateurs et des cursus de formation plus coûteux.

Pôle principal du financement de l'économie genevoise

La banque a octroyé 880 millions de francs de crédits supplémentaires aux entreprises et aux particuliers en trois ans. Les créances hypothécaires augmentent de 261 millions de francs (+2.7%). La banque est au service de 18'276 entreprises, soit 150 de plus depuis le 1^{er} janvier 2015. Pour soutenir le financement des PME, elle a adapté les conditions de son prêt professionnel pour les petites entreprises (-20 points de base sur toutes les échéances, soit un taux d'intérêt de 4% pour une durée de 3 ans) au 1^{er} février 2015.

20 milliards de francs de fonds gérés et administrés

Les fonds gérés et administrés franchissent le seuil significatif de 20 milliards de francs (+4.8% à 20.8 milliards de francs) grâce, notamment, à la stratégie de croissance ciblée dans l'asset management et le private banking. La clientèle institutionnelle augmente de 12.3% (à 8.6 milliards de francs) et les mandats privés font preuve d'une bonne résistance à 1.2 milliard de francs. Les activités de *private banking* bénéficient du succès des quatre nouveaux profils de mandats de gestion BCGE Best of et d'un plan d'épargne fonds innovant. Les fonds gérés et administrés pour la clientèle privée totalisent 12.2 milliards de francs. La fortune totale des fonds de placement de la banque atteint 1.4 milliard de francs (+6.8% sur le semestre).

Croissance régulière des fonds propres

La croissance des fonds propres est de 25.6 millions de francs sur le semestre (+2.1%), ce qui les porte à 1.26 milliard de francs. Pour accompagner sa croissance, la banque dote de 5 millions supplémentaires la réserve pour risques bancaires généraux. Le ratio de couverture des fonds propres consolidés atteint 13.6%, un chiffre nettement au-dessus de la norme de catégorie III, qui prescrit un minimum de 12%. Le volant anti-cyclique et les modifications de l'OFR au 1^{er} janvier 2015 mobilisent 85 millions de francs de fonds propres supplémentaires.

Gain de 17.6% pour l'action BCGE

L'action BCGE a progressé au premier semestre en avançant de 17.6%. La capitalisation boursière de 906 millions de francs représente 72% des fonds propres. La valeur intrinsèque du titre est de 355 francs, à comparer au cours de 251.75 francs au 30 juin 2015; un écart qui confirme le potentiel haussier de ce dernier. ■

Principaux chiffres consolidés du premier semestre 2015

Résultat, en milliers de francs	30.06.2015	30.06.2014	Variation 2015 vs 2014	
Produits d'exploitation	174'245	172'917	1'328	0.8%
Charges d'exploitation	105'290	104'095	1'195	1.1%
Résultat opérationnel	60'810	54'720	6'090	11.1%
Bénéfice semestriel (net)	45'259	42'701	2'558	6.0%
ROE (rendement du capital)	7.30%	7.19%	0.11 point de %	1.5%
Bilan et AUM, en milliers de francs	30.06.2015	31.12.2014		
Total du bilan	20'270'316	17'336'793	2'933'523	16.9%
Créances hypothécaires	9'764'731	9'503'574	261'157	2.7%
Actifs gérés et administrés	20'799'349	19'847'828	951'521	4.8%
Fonds propres	1'261'163	1'235'521	25'642	2.1%
Ratio des fonds propres <i>tier 1</i>	12.23%	12.90%	-0.67 point de %	-5.2%
Ratio des fonds propres réglementaires disponibles	13.61%	14.39%	-0.78 point de %	-5.4%
Effectifs (équivalents 100%)	704	710	-6	-0.9%

Avec la société Dimension, le groupe BCGE renforce ses activités d'évaluation et de transmission d'entreprises

Je connais mon banquier, cette devise, chère à la BCGE, se décline à travers une série d'entités-satellites qui sont présentées tour à tour dans *Dialogue*. Claude Romy, directeur général de la société Dimension, qui a rejoint le groupe BCGE en mai dernier en tant que filiale à 100%, répond aux questions du magazine. Née en 1994, Dimension est spécialisée dans l'évaluation et la transmission d'entreprises.



Claude Romy
Directeur général de Dimension

Dimension fait maintenant partie du groupe BCGE, quelles opportunités cette nouvelle situation offre-t-elle ?

Grâce à l'adossement à un établissement réputé comme la BCGE, nous espérons augmenter notre visibilité sur le marché genevois des entreprises où nous étions peu connus. D'autre part, nous espérons aussi susciter l'intérêt de nouvelles ressources humaines qu'une PME comme Dimension peinait parfois à attirer.

Quels segments d'activités seront les plus porteurs ces prochaines années ?

Nos deux prestations principales sont l'évaluation et le conseil pour la vente d'entreprises. L'évaluation répond à un besoin récurrent des propriétaires d'entreprises. La vente d'entreprises familiales à des tiers est un phénomène en augmentation et nous ambitionnons d'être le meilleur partenaire des entreprises romandes dans ce domaine.

Quels sont aujourd'hui les critères d'évaluation les plus importants lors de la vente d'une entreprise suisse ?

La qualité et l'originalité de son modèle d'affaires, les compétences de son management actuel d'une part, son potentiel et sa stratégie de développement d'autre part. Les éléments financiers qui sont, bien entendu, examinés de près par les investisseurs et repreneurs font également partie de l'appréciation, ils sont la partie "mécanique" de l'analyse. Ce sont donc de nombreux paramètres qui sont examinés. Parfois, il y a des coups de cœur de la part d'acheteurs pour du swissness, mais c'est tout de même moins fréquent.



Dimension SA
Rue des Fontenailles 16
1007 Lausanne
Tél. 021 317 52 10
info@dimension.ch
www.dimension.ch

Rue de la Tour-de-l'Île 4
Case postale 2251
1211 Genève 2
Tél. 022 809 26 28

BCGE 1816 accueille son 5'000^e investisseur

Lancée en 2010, cette plateforme de bourse en ligne rencontre un franc succès



Marie-Laure Rochet
Product manager

La solution de bourse en ligne de la Banque Cantonale de Genève compte désormais plus de 5'000 utilisateurs et ses actifs administrés dépassent les 310 millions de francs. Lancée en avril 2010, la plateforme opère sous la marque BCGE 1816, en référence à la date de fondation de l'établissement.

Cette application est intégrée à BCGE Netbanking, la solution d'e-banking qui permet aux clients de gérer l'ensemble des comptes et paiements. L'accès à BCGE 1816 peut être activé gratuitement afin d'effectuer, en toute autonomie, achats et ventes de titres. BCGE 1816 offre un accès à yourmoney.ch,

site d'informations financières détaillées et actualisées des banques cantonales suisses. On peut y investir dans des valeurs suisses et internationales, via les places boursières d'Europe, d'Amérique du Nord, d'Australie et d'Asie (Tokyo et Singapour).

Le système de bourse en ligne de la Banque Cantonale de Genève est caractérisé par sa simplicité d'utilisation et l'attractivité de sa politique de prix ; il est adossé à une banque sûre. Ces avantages ont séduit de nombreux investisseurs en bourse désireux de gérer leurs titres efficacement.

Les demandes d'adhésion à BCGE 1816 s'effectuent auprès des conseillers BCGE, dans les agences, par téléphone au 058 211 21 00 de 8h00 à 19h30 ou via BCGE Netbanking. ■



BCGE | 1816

investir en ligne avec une banque sûre

Focus sur deux études

“Les économistes, de nouveaux prophètes?” : l’interrogation qui sert de fil conducteur au dernier numéro de *La Vie économique* ne saurait avoir de réponse positive. Largement critiqués pour n’avoir rien vu venir de la crise financière mondiale provoquée par des défauts sur des crédits subprime aux Etats-Unis, les économistes sont aujourd’hui à peine mieux armés pour jouer les pythies, puisque leurs modèles macro-économiques intègrent encore peu la dimension financière. Reste que réduire la dépendance aux erreurs de prévisions apparaît plus prometteur que de vouloir sans cesse améliorer les modèles prévisionnels, au point d’en oublier peut-être que le risque zéro n’existe pas. ■

La Vie économique no 8-9/2015, éditée par le SECO, juillet 2015.

<http://dievolkswirtschaft.ch/fr/priorites/les-economistes-sont-ils-de-nouveaux-prophetes/>.



En postulant l’irrationalité des marchés – et en employant des termes tels que “irrationalité des marchés” justement, mais aussi “absurde”, “chaos”, “illogique” ou “stupidité” pour décrire l’évolution des corbeilles – la presse financière a non seulement un impact négatif significatif sur les retournements de tendances brutaux sur lesdits marchés financiers, mais encore en accentue la volatilité. C’est ce que démontre, savantes équations à l’appui, un récent article dont Rajna Gibson, professeur à l’Université de Genève, est l’auteur principal. Où le journaliste observateur devient malgré lui acteur maléfique. ■

Does Market Irrationality in the Media Affect Stocks Returns?,

Swiss Finance Institute, Research Paper Series no 15-25, juillet 2015.

http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2641777.



La publication à découvrir

Après avoir étudié “les moteurs” puis “les artisans” du développement de Genève, la BCGE et la CCIG, en collaboration avec l’Université de Genève et l’OCSTAT, ont souhaité mesurer l’attrait de Genève pour des entreprises étrangères. En effet, l’émergence de nouvelles places financières et commerciales ainsi que les conditions-cadres observées dans certaines métropoles, conduit entreprises et institutions à douter de la pertinence de s’installer à Genève, voire à remettre en question le bien-fondé de leur présence au bout du lac. Cette étude, intitulée *Economie genevoise: toujours dans la course?* a été confiée au Laboratoire d’Economie Appliquée de l’Université de Genève, qui a combiné une approche qualitative à une analyse détaillée des deux conditions jugées essentielles: la fiscalité et la main-d’œuvre. En effet, sur la base d’entretiens menés avec des entreprises récemment installées à Genève, il ressort clairement que ces deux critères demeurent fondamentaux pour attirer de nouvelles entreprises à Genève. ■

Economie genevoise: toujours dans la course?

BCGE, CCIG, OCSTAT, Genève, novembre 2015.



Que coûte une retraite anticipée ?



Prendre sa retraite avant l'âge légal constitue un rêve pour de nombreux actifs. Mais une telle décision devra être financée, car elle entraîne la baisse des rentes AVS et de celles du 2^e pilier.

Pour savoir si l'on peut ou non se permettre de partir en retraite anticipée, il faudra calculer le sacrifice financier auquel on devra consentir. Il sera peut-être nécessaire d'accroître son épargne, en souscrivant par exemple des produits de 3^e pilier lié ou libre, afin de disposer d'un supplément de revenus au terme de sa vie professionnelle.

Retraite à l'âge légal

Le départ en retraite avant l'âge légal entraîne la chute des rentes AVS et de celles de sa caisse de pension au prorata des années d'anticipation. Pour illustrer notre propos, prenons tout d'abord le cas d'une salariée qui prend sa retraite, normalement, à 64 ans. On suppose qu'elle a droit à une rente maximale AVS de 2'350 francs (chiffre 2015) par mois, tandis que l'avoir de vieillesse de son institution de prévoyance se monte à 300'000 francs. Pour déterminer la rente annuelle de son 2^e pilier, on utilise un taux calculé sur l'avoir de vieillesse accumulé par l'assuré. Ce taux, qu'on appelle taux de conversion, s'élève à 6.8% en 2015. Sa rente annuelle se monte donc à 20'400 francs (soit 6.8% de 300'000 francs) ou 1'700 francs par mois. Au total, elle va recevoir chaque mois 4'050 francs (2'350 plus 1'700 francs) de rentes de vieillesse au titre de l'AVS et de son 2^e pilier.

Retraite prise par anticipation

On suppose maintenant que cette employée parte en retraite à 63 ans. Déterminons le montant qu'elle va percevoir en cessant son activité professionnelle avec une année d'avance. Du côté de l'AVS, sa rente sera réduite de 6.8% jusqu'à la fin de ses jours, pour tomber à 2'190 francs. Quant à la rente de son 2^e pilier, le calcul est un peu plus compliqué. En effet, le départ anticipé va se traduire, d'une part, par une diminution de l'avoir de vieillesse, puisqu'il sera amputé de la dernière année de cotisations – employeur et employé – et de l'intérêt qui lui est crédité, et, d'autre part, par la réduction de son taux de conversion.

Supposons que son avoir de vieillesse n'atteigne que 280'000 francs lorsqu'elle a 63 ans, puisqu'il lui manque une année de cotisations et d'intérêts: sa rente est donc calculée sur ce montant et avec un taux de conversion inférieur, qui serait par exemple de 6.6%. La rente annuelle tombe alors à 18'480 francs (soit 6.6% de 280'000 francs), ou 1'540 francs par mois. Les rentes combinées de l'AVS et du 2^e pilier n'atteignent donc plus que 3'730 francs par mois, soit une perte de 320 francs par rapport au départ à l'âge légal. En partant des mêmes hypothèses, on obtiendrait grosso modo le doublement de la réduction des rentes pour une personne prenant sa retraite avec deux ans d'anticipation.

Financement supplémentaire

Au-delà de cet exemple particulier, on comprend aisément qu'une retraite anticipée ne sera financièrement pas possible pour de nombreux actifs. Et même en partant à l'âge légal, les rentes peuvent s'avérer modestes. Il est ainsi vivement recommandé de souscrire des produits de 3^e pilier lié, comme un compte de prévoyance, pour compléter ses moyens financiers à la retraite en profitant de substantielles économies fiscales. ■

Les questions soulevées par le départ en retraite anticipée

Espérance de vie: Suis-je en bonne santé ? Quel est mon risque d'atteindre un très grand âge ?

Financement: Est-ce que j'ai les moyens de combler la diminution à venir permanente des rentes AVS et du 2^e pilier ?

AVS: Quel serait le montant des rentes auxquelles j'aurais droit en partant à l'âge légal ? A combien devrais-je renoncer en prenant ma retraite par anticipation ?

Prévoyance professionnelle: Quelle serait ma rente de 2^e pilier en partant à l'âge légal ? Quel serait le montant à sacrifier en prenant ma retraite par avance ?

Capacité d'épargne: Est-ce que j'ai la possibilité d'augmenter mon épargne, en profitant en premier lieu du 3^e pilier lié, ou de toute autre forme d'accumulation de capital fiscalement privilégiée ?

Prévoyance individuelle: Quelles seraient les économies fiscales à engranger en souscrivant des produits de 3^e pilier lié ?

Le Guide de votre prévoyance, un ouvrage didactique abordant les thèmes de la prévoyance professionnelle et individuelle, la fiscalité, les placements, l'accession à la propriété immobilière, la succession ou encore le droit matrimonial a été réalisé par l'auteur de cet article, avec la collaboration d'Albert Gallegos, expert dans le conseil patrimonial et la prévoyance, responsable du département Conseil patrimonial et prévoyance de la BCGE.

En cas de questions, adressez-vous à votre conseiller BCGE.

Il vous répondra en s'appuyant sur le département de Conseil patrimonial et prévoyance de la BCGE.

L'HOSPICE GÉNÉRAL S'ENGAGE SUR TOUS LES FRONTS DE LA RÉINSERTION



Bénéficiaire de l'Hospice général en activité de réinsertion

Les missions de l'aide sociale ont beaucoup évolué ces dernières années, alors qu'un nombre croissant de personnes démunies faisaient appel aux prestations de l'Hospice général.

Aujourd'hui, plus de 22'000 habitants de notre canton (soit 4,5% de la population) ne pourraient vivre sans l'intervention de l'institution.

Une longue période sans activité professionnelle a un impact négatif sur la santé, l'estime de soi et l'entourage. L'Hospice général met tout en œuvre pour réinsérer au plus vite et durablement les personnes dans un cadre professionnel leur permettant ainsi de retrouver leur autonomie.

Près de 70% des bénéficiaires de l'aide sociale sont engagés dans un projet d'insertion.

De nouveaux projets de formation en stage, avec emploi à la clé, connaissent de beaux succès avec un taux de réussite de 60%.

Le travail d'accompagnement de notre institution permet chaque année à plus de 5'000 personnes de retrouver leur autonomie.

www.hospicegeneral.ch
www.facebook.com/hospicegeneral

Vous pouvez nous aider à soutenir des projets d'avenir pour nos bénéficiaires.
Faites un don à l'Hospice général!
IBAN: CH47 0078 8000 0504 9032 1



Hospice général
Institution genevoise d'action sociale

plier ici

plier ici



Banque Cantonale de Genève

Conseil en ligne

Dialogue

Case postale 2251

1211 Genève 2

Obtenez plus
d'informations
sur les prestations
de la BCGE



BCGE

Banque 24h

Veuillez compléter le coupon, le détacher, le plier et le coller, puis nous le renvoyer :

Mes centres d'intérêt

Fonds de placement Prêts hypothécaires Prévoyance Private banking

Salle des marchés Conseil en ingénierie financière (pour les entreprises)

Gérants de fortune indépendants (pour les professionnels de la branche)

Autre _____

Ma suggestion à la rédaction de *Dialogue* _____

Je souhaite être appelé par un conseiller

Je suis joignable le :

lundi mardi mercredi jeudi vendredi entre _____ et _____ heures

Veuillez entourer ci-dessous le numéro de téléphone où vous préférez être appelé

Madame Monsieur

Prénom _____

Nom _____

Rue/no _____

NPA/localité _____

Tél. prof. _____

Tél. privé _____

Je suis client de la BCGE à l'agence de _____

Je ne suis pas client de la BCGE

