



# **Union des Banques Cantonaux Suisses Rapport annuel 2010**



**Verband Schweizerischer Kantonalbanken  
Union des Banques Cantonaux Suisses  
Unione delle Banche Cantionali Svizzere**



# Sommaire

<b>Introduction</b>	<b>5</b>
<b>Principaux thèmes</b>	
Peter Siegenthaler: «La force du groupe – un gain pour chaque Banque Cantonale»	<b>6</b>
L'UBCS prend une nouvelle orientation stratégique	<b>9</b>
Orientations stratégiques de l'UBCS pour 2011	<b>10</b>
Communication intégrée: la totalité est plus que la somme des parties	<b>11</b>
Etude: ce que les jeunes pensent des banques	<b>13</b>
<b>Autres activités</b>	<b>14</b>
<b>Nouvelles des instances de l'UBCS</b>	<b>17</b>
<b>Nouvelles des organes de l'UBCS</b>	<b>19</b>
<b>Organes de l'UBCS au 31 mars 2011</b>	<b>20</b>
<b>Annexe</b>	
I Manifestations UBCS 2010	<b>21</b>
II Partenaires de réseau	<b>22</b>



# Introduction

L'exercice 2010 était placé sous le signe d'une convalescence économique inattendue. Cependant, la crise financière laisse encore des séquelles et le contexte reste difficile pour les Banques Cantonales.

La reprise économique qui fait suite à la crise se caractérise par son hétérogénéité. De nombreux pays émergents ont présenté une dynamique de croissance élevée; en revanche, la relance conjoncturelle ne s'est que faiblement manifestée dans la plupart des pays industrialisés. L'UE affiche une évolution globalement modérée, avec des différences considérables entre les pays. La crise ponctuelle de l'endettement des Etats au sein de la zone euro (Grèce, Irlande, Portugal et Espagne) a pesé de tout son poids sur le développement économique.

L'économie suisse a relativement bien maîtrisé l'exigeant exercice 2009 et enregistré une relance d'une ampleur inattendue en 2010. Toutefois, les premiers signes d'un affaiblissement se font sentir. Les risques émanant de l'économie mondiale demeurent importants (notamment les problèmes d'endettement non clarifiés). La situation macroéconomique favorable de la Suisse concernant la croissance, les finances de l'Etat et le chômage a entraîné un franc suisse fort. Cette évolution risque de freiner la croissance des exportations. En conséquence d'un possible ralentissement du commerce extérieur, il faut, selon le Seco (Secrétariat d'Etat à l'économie), s'attendre à un léger refroidissement conjoncturel en Suisse durant l'exercice 2011.

Le positionnement de la place financière suisse, encore très favorable en comparaison internationale, est principalement dû à la stabilité économique et politique de la Suisse. Gage de confiance, la stabilité augmente la réputation et la qualité de la place économique helvétique.

Cependant, la crise financière laisse encore des séquelles auprès des banques suisses. Le bas niveau des taux d'intérêt réduit les marges, et les transactions dans les opérations de négoce se sont également contractées. En outre, la concurrence entre les banques s'avère plus prononcée que jamais. Enfin, au vu des projets de régulation en cours, il ne faut guère s'attendre à une activité bancaire simplifiée ou meilleur marché à l'avenir.

Une importance accrue sera accordée au contrôle de l'évolution des coûts, afin de relever avec succès les nombreux défis à venir. Par conséquent, la réalisation d'économies d'échelle à travers des projets de coopération jouera un rôle croissant pour les banques de petite et moyenne envergure. En matière de régulation, il sera primordial que les autorités de surveillance gardent toujours à l'esprit les enseignements tirés du principe «one size does not fit all». C'est précisément dans ce domaine que l'Union des Banques Cantonales Suisses (UBCS) peut offrir un précieux soutien. Pour la compétitivité future des Banques Cantonales, il s'avérera essentiel de saisir les opportunités existant au niveau du groupe.



Peter Siegenthaler  
Président



Hanspeter Hess  
Directeur

# Peter Siegenthaler: «La force du groupe – un gain pour chaque Banque Cantonale»

Peter Siegenthaler s'est fait un nom en tant que directeur de l'Administration fédérale des finances, soit en tant que gardien des finances de la Confédération, responsable de l'assainissement de l'ex-Swissair, sauveur d'UBS et assistant de rédaction des prescriptions Too big to fail. Il explique ici son appréciation de l'évolution du secteur bancaire et son affinité avec les Banques Cantonales.

*Vous êtes un expert du marché financier très demandé.*

*Qu'est-ce qui vous a amené à assumer un poste au sein du groupe des Banques Cantonales?*

Cela est principalement dû au fait que j'ai effectué tout mon parcours professionnel dans le secteur public et que j'ai très souvent eu l'occasion de collaborer étroitement avec les cantons. J'ai toujours trouvé ces contacts passionnants, même s'ils pouvaient parfois être problématiques. On conçoit donc aisément que j'exerce à nouveau une activité dans le secteur public après mon départ de l'administration fédérale. Le poste de directeur de l'UBCS représente un très grand défi pour moi.

*Vous êtes déjà en fonction depuis près d'une année. Quelles sont les premières impressions que vous gardez de vos débuts à la présidence de l'UBCS?*

Les premiers mois passés auprès de l'UBCS ont été extrêmement intensifs. Dans le cadre de mes entretiens d'embauche, j'ai appris beaucoup de choses, mais également reçu des signaux contradictoires. D'un côté, j'ai rencontré de nombreux partenaires motivés, qui m'ont assuré de leur soutien et envisageaient l'avenir avec confiance. D'un autre côté, j'ai aussi été ça et là confronté à des messages négatifs, disant en substance ceci: «Nous avons déjà tenté ces mesures, pourquoi cela marcherait-il cette fois-ci?» Cela dit, les réactions constructives et positives constituaient clairement la majorité. Quant à la caractéristique de ce groupe bancaire, c'est sa diversité qui m'a le plus impressionné. Les différences sont considérables en ce qui concerne l'envergure, la forme juridique, la structure organisationnelle, le modèle commercial et la mentalité.

*Quelles sont les premières conclusions que vous avez tirées des nombreux contacts noués?*

J'ai acquis la conviction que les Banques Cantonales, à l'heure actuelle, devraient à nouveau faire un pas en avant au niveau du groupe. Dans les années 90, le groupe s'est



développé de manière relativement forte, permettant la création de diverses institutions communes. Au début de l'an 2000, alors que les différents instituts connaissaient un grand succès, l'élan a commencé à décliner, affaiblissant le groupe. Il serait dès lors judicieux, aujourd'hui, de souligner les points communs et d'intensifier la collaboration.

*Faut-il nécessairement qu'une crise éclate pour que les Banques Cantonales resserrent leurs liens?*

J'espère que non! Mais peut-être qu'une certaine pression est effectivement nécessaire. Il s'agit cependant, à mon avis, d'éviter une trop grande pression. Car il est bien plus utile de prendre des mesures suffisamment tôt et d'anticiper les défis futurs.

*Jetons un coup d'œil sur la place financière suisse dans son ensemble. Quels sont, selon vous, les plus grands dangers qui menacent la compétitivité nationale?*

Tout d'abord, je tiens à souligner que la Suisse est ressortie renforcée de la crise! Nous n'avons pas eu de bulle immobilière et avons su régler nos problèmes de manière rapide et efficace. Par ailleurs, nous n'avons jamais connu de resserre-

ment du crédit, grâce aux mérites des Banques Cantonales notamment.

D'un point de vue actuel, il existe deux grands dangers, qui nous guettent de l'étranger. Le premier est lié à la crise de l'endettement et à ses conséquences sur la stabilité du système financier.

Le deuxième grand danger résulte de la politique internationale des taux d'intérêt bas et de l'approvisionnement excessif en liquidités y lié. Il existe un risque de fausses incitations et de formation de bulles, par exemple dans le domaine de l'immobilier et des emprunts. Pour éviter ce risque, une hausse des taux d'intérêts doit intervenir dans un avenir prévisible. Pour une bonne gestion à long terme des risques liés aux taux d'intérêt, le facteur temporel de la hausse des taux jouera un rôle décisif pour les banques.

*Les projets de régulation les plus divers sont actuellement en cours. Etes-vous d'avis qu'il s'agit là d'une surrégulation?*

Les changements les plus radicaux concernant le cadre de régulation futur de notre branche viennent de l'étranger. Si, par exemple, la loi FATCA (foreign account tax compliance act) devait être mise en application selon l'état actuel des connaissances, cela impliquerait un investissement énorme pour les banques locales. En outre, l'introduction de l'impôt libérateur, actuellement en discussion, représente une affaire très coûteuse. A cela s'ajoutent les standards internationaux tels que, par exemple, les exigences imposées par Bâle III. Dans ce contexte, il est judicieux de ne pas perdre de vue les vraies priorités et les thèmes pertinents. Car même en matière de régulation, il s'agit de veiller à un rapport coûts-utilité équilibré. Malheureusement, je doute que cela soit le cas pour toutes les propositions en suspens.

*Les nouvelles réglementations suisses relatives à Bâle III et au principe TBTF sont considérées comme porteuses d'avenir par la communauté internationale. La Suisse se serait-elle autodésignée comme un élève modèle (tout en affaiblissant sa compétitivité)?*

En ce qui concerne les propositions «Too big to fail», j'ai l'intime conviction qu'un bon nombre d'effets nocifs ont pu être évités. Il n'y aura pas d'intervention dans le modèle d'affaires des banques, pas d'interdiction pour certains produits ni d'intervention directe dans la structure organisationnelle. En lieu et place, l'accent est mis sur un renforcement des fonds propres. Pour la place financière suisse, cela peut entraîner des coûts supplémentaires. Mais pour les banques dont les activités principales résident dans la gestion de patrimoine, les bilans équilibrés constituent en fait un avantage concurrentiel. Nous devons empêcher qu'une perte modeste, jugée d'après la somme du bilan de nos deux grandes banques, rende à nouveau nécessaire une intervention étatique de grande ampleur.

*La crise financière a engendré une sensibilisation au thème de la garantie de l'Etat. A votre avis, combien de temps encore le modèle des BC existant sera-t-il soutenable?*

La garantie de l'Etat est une conséquence directe de notre modèle de propriété. Les Banques Cantonales sont des instituts fortement imprégnés par l'esprit cantonal, se trouvant totalement ou partiellement en la possession des cantons. Le concept de la garantie de l'Etat en découle. Apparemment, la grande majorité des propriétaires souhaite une telle garantie publique, qui est également considérée comme le pendant du mandat de prestations confié par le canton. Je n'ai pas connaissance de l'existence de grands mouvements politiques remettant en question cette garantie de l'Etat.

Cependant, si la pratique commerciale était trop imprégnée de la garantie publique et que l'on en profitait pour prendre des risques inacceptables, la garantie de l'Etat aurait alors des conséquences nocives. En revanche, si une Banque Cantonale est gérée conformément aux critères commerciaux, dispose d'une base financière solide et concentre ses activités au niveau local, je ne vois pas d'effets néfastes. La question de savoir comment et selon quels critères la garantie publique est indemnisée par les Banques Cantonales peut

être légitimement posée. Nous en débattons au niveau de l'Union et tâcherons d'identifier les modèles les plus appropriés.

*D'après vous, quels sont les atouts particuliers qui nous permettent de nous distinguer des autres concurrents?*  
Notre spécificité est la proximité avec le client. Nous prenons toutes les décisions sur place, il n'existe pas de centrale à laquelle les requêtes de notre clientèle doivent être soumises. Le client sent cette proximité ainsi que les liens étroits avec l'économie locale. Cela est un bien inestimable pour les Banques Cantonales. Le sens de la mesure et la transparence représentent notre second point fort. Ces dernières années, nous avons fait preuve d'un sens aigu de la mesure et su éviter les risques excessifs. Chez nous, la transparence signifie parler un langage que le client comprend. Par conséquent, les Banques Cantonales sont synonymes d'activité bancaire solide et compréhensible (dans le meilleur sens du terme). Mais nous devons chaque jour en apporter la preuve: nous n'avons pas hérité de ces atouts uniquement parce que nous sommes des Banques Cantonales!

*La collaboration entre les Banques Cantonales pourrait être plus intensive. De votre point de vue, pourquoi en est-il ainsi? Lorsqu'il est question de coopérations, il faut garder à l'esprit ce qui suit: pour les Banques Cantonales, toute collaboration substantielle signifie renoncer à une partie de leur autonomie. Cette démarche nécessite toujours une grande force de persuasion. Il nous appartient de montrer qu'il y a des domaines dans lesquels une collaboration permet d'obtenir de meilleurs résultats tout en faisant des économies. C'est seulement si nous y parvenons que les instituts se déclareront prêts à céder une partie de leur indépendance.*

*Vous avez toujours exercé des fonctions extrêmement exigeantes. Comment réussissez-vous à trouver l'équilibre nécessaire et à ne pas perdre votre motivation pour de nouveaux défis?*

Pour moi, il est primordial d'orienter le travail vers les solutions. Je dois sentir que des progrès sont accomplis, même s'ils sont encore modestes au début. Tant que j'évolue dans un environnement qui fonctionne de manière similaire, je suis motivé, j'ai du plaisir et je ne ressens pas le travail comme un fardeau. Je m'efforce évidemment de ne plus assumer la même charge de travail que par le passé. J'apprécie pleinement le temps libre désormais à ma disposition et en profite pour voyager, aller à la pêche, lire des livres ou visiter des expositions.



# L'UBCS prend une nouvelle orientation stratégique

Avec la formulation et l'adoption de six orientations stratégiques et d'objectifs y relatifs, le président de l'UBCS, Peter Siegenthaler, a déjà réussi, en peu de temps, à doter l'Union de nouvelles structures matérielles et organisationnelles pour faire face aux défis à venir.

Peter Siegenthaler a repris la présidence de l'UBCS avec la ferme intention de fortifier le groupe des Banques Cantonales et, par là même, l'Union. Cependant, depuis le début, il a sciemment renoncé à l'annonce de grandes visions. En lieu et place, il a laissé entrevoir sa volonté de faire avancer pas à pas la cause des Banques Cantonales, selon des priorités clairement définies. En ce sens, Peter Siegenthaler a consacré les premiers mois de son mandat à des entretiens intensifs avec les responsables des Banques Cantonales. Sur la base des attentes et suggestions exprimées par les membres, le nouveau président a identifié les principaux terrains d'action en collaboration avec le Secrétariat de l'UBCS. Par la suite, le Conseil d'administration de l'UBCS a adopté fin 2010 les orientations stratégiques et les objectifs de l'Union pour 2011. C'est ainsi qu'ont été définis le chemin à long terme ainsi que les objectifs intermédiaires que l'UBCS devra réaliser avec et pour les Banques Cantonales.

## Objectifs concrets pour 2011 et 2012

Les six orientations stratégiques de l'UBCS sont attribuées aux thématiques suivantes: «Affaires internes à l'Union», «Positionnement des Banques Cantonales», «Collaboration et institutions communes», «Régulation», «Corporate Governance», «Position sur le marché et risques». L'orientation stratégique, formulée par écrit pour chaque rubrique (voir p. 10), constitue la base des objectifs concrets définis pour 2011 et, dans la mesure du possible, pour 2012. Par exemple, en ce qui concerne le positionnement des Banques Cantonales, il s'agira de renforcer la marque «Banque Cantonale» et le cas échéant de fournir un soutien supplémentaire par l'intermédiaire d'un sponsoring national. Le maintien et l'extension de coopérations au sein du groupe représentent une autre préoccupation centrale de Peter Siegenthaler. A court terme, l'interaction entre les institutions communes et les Banques Cantonales devra être examinée en vue de développer de nouveaux potentiels d'amélioration. En matière de régulation, il convient de définir des thèmes

choisis en fonction de l'urgence matérielle et temporelle et de défendre des positions claires au nom des Banques Cantonales.

Nombreux sont les objectifs qui pourraient encore être mentionnés ici. Au vu de cette abondance, il incombe à l'Union d'œuvrer plus fermement à l'interne afin de mettre en application ces objectifs et de renforcer encore ses compétences. C'est pourquoi les mesures suivantes sont prévues dans le cadre de l'orientation stratégique relative aux «Affaires internes à l'Union»: examen des tâches revenant à l'Union, préparation d'un règlement d'organisation et extension du personnel dans les domaines de la régulation et du Compliance.

## Des priorités claires et une planification à long terme

Les travaux consacrés à la description et à la priorisation des tâches incombant à l'UBCS ont déjà pu être achevés au début 2011. Par ailleurs, le Conseil d'administration a approuvé le document de planification à long terme élaboré par le Secrétariat ainsi que l'implémentation d'un calendrier annuel régulier des activités de l'Union. Avec la réalisation de ces tâches essentiellement issues des «Affaires internes à l'Union», l'Union dispose d'une base pour la mise en œuvre des autres orientations stratégiques. En ce sens, les premiers pas ont été accomplis sur le chemin tracé par Peter Siegenthaler et les exigences concrètes ne feront certainement pas défaut pour les prochaines étapes à franchir.

## Orientations stratégiques de l'UBCS pour 2011

### **1. Affaires internes à l'Union**

Nous avons des processus et des responsabilités clairement définis, disposons d'un document de planification systématique et accordons la priorité nécessaire aux affaires de l'Union. Nous renforçons la compétence du Secrétariat en matière de régulation/Compliance et de stratégie.

### **2. Positionnement, marque, communication**

Les Banques Cantonales sont synonymes de proximité avec le client, responsabilité et sens de la mesure, tout en garantissant professionnalisme et transparence. A l'échelle nationale, nous nous considérons comme un groupe. Les partenariats que nous concluons au niveau national reposent sur des valeurs communes. En matière de communication, nous veillons à la clarté de nos propos et au respect du plurilinguisme.

### **3. Collaboration, institutions communes**

Les institutions communes existantes sont l'une de nos forces, et nous veillons à leur bonne marche. Lorsqu'une nouvelle tâche ou un nouveau défi apparaît, nous analysons systématiquement les formes possibles de collaboration. Les règles du jeu ont été clairement définies dans ce domaine.

### **4. Politique de la place financière, régulation et surveillance**

Nous nous investissons activement dans les thèmes touchant à la politique du marché financier et à la régulation. Dans ce

cadre, nous nous efforçons de défendre une position commune au nom des Banques Cantonales. Nous utilisons notre représentation au sein des commissions de l'ASB et nos contacts bilatéraux avec les autorités les plus importantes (SFI, BNS, FINMA, CDF). Au plan national, nos positions et préoccupations sont présentées dans le cadre d'une conférence de presse.

### **5. Corporate Governance, forme juridique, garantie de l'Etat**

Nous entretenons un échange d'expériences intensif en matière de Corporate Governance, sans toutefois perdre de vue l'autonomie cantonale voulue par la constitution et la législation. Il appartient au législateur cantonal de décider si une Banque Cantonale dispose de la garantie de l'Etat. Pour ce qui est de la mise en œuvre de la garantie publique, nous nous préparons à temps à d'éventuelles modifications des conditions cadres.

### **6. Position sur le marché et risques, concurrence interne au groupe**

Nous disposons d'un système de contrôle simple, mais efficace concernant la position et le développement du groupe des Banques Cantonales.

# Communication intégrée: la totalité est plus que la somme des parties

La frontière entre le marketing et la communication s'atténue de plus en plus sous l'influence des médias sociaux. La communication intégrée est en train de passer du concept prometteur à la réalité vécue.

Durant l'exercice sous revue, l'UBCS s'est intéressée au domaine des médias sociaux à l'occasion de deux manifestations: d'une part lors d'un atelier du symposium de marketing, d'autre part dans le cadre du séminaire médias et RP consacré à la communication intégrée. Le potentiel de coordination qui s'offre ici aux Banques Cantonales n'est de loin pas épuisé.

## Les défis de la communication intégrée

«On entend par communication intégrée un processus d'analyse, de planification, d'organisation, d'exécution et de contrôle dont le but est de créer une unité, en partant des différentes sources de la communication interne et externe d'entreprises, afin de fournir aux destinataires de la communication une image cohérente de l'entreprise, ou de l'un de ses objets de référence» (citation Prof. Dr. Manfred Bruhn).

En résumé, toutes les mesures de communication d'une entreprise doivent être conciliées entre elles et se compléter mutuellement. Ce qui paraît sensé et évident n'est souvent pas si facilement réalisable dans le quotidien de l'entreprise. Ceci, du fait que souvent la communication implique différentes unités organisationnelles ou services qui ne coopèrent pas systématiquement. En outre, le nombre d'instruments de communication croît rapidement ce qui rend leur coordination difficilement maîtrisable. Les instruments de communication principaux sont les suivants: publicité dans les médias, RP, sponsoring, marketing événementiel, promotion des ventes, marketing direct, communication personnelle, salons et expositions, marketing en ligne et mobile et médias sociaux. Une autre difficulté vient se greffer à la diversité de ces instruments de communication: les facteurs qui influencent les consommateurs deviennent si nombreux que l'on observe chez ces derniers une saturation d'informations.

## Un orchestre n'est harmonieux que dans son ensemble

C'est comme en musique: un orchestre ne donne le meilleur de lui-même que lorsque les musiciens jouent ensemble une

belle œuvre. Dans la communication, il n'est pas rare de voir différentes chapelles jouer leurs propres pièces.

Afin de travailler selon la communication intégrée de manière professionnelle, différentes conciliations doivent être faites: sur le plan formel, les principes de présentation uniformisés doivent être appliqués par l'utilisation conséquente de slogans, polices, sigles et logos. Du point de vue du contenu, les instruments doivent être reliés les uns aux autres par un thème et un message commun. L'aspect temporel est également crucial: les déclarations de l'entreprise doivent garantir sa continuité, et l'utilisation des instruments doit être coordonnée dans le temps.

Les approches possibles et déjà partiellement mises en pratique sont les suivantes au niveau du groupe: la consolidation de la marque faïtière «Banque Cantonale», le renforcement du positionnement commun et la diffusion de messages communs. L'idéal serait d'augmenter l'effectivité et l'efficacité de la communication en épuisant les effets de synergie entre les différents instruments à disposition. A cet effet, il est indispensable d'établir un processus de planification coordonné et d'ordre supérieur. Habituellement, ce dernier contient les phases suivantes: analyse, planification, exécution et contrôle. Cette conception peut différer selon le degré de centralisation.

## Signification des médias sociaux

Les conditions préalables à la communication intégrée ont clairement changé avec l'arrivée des médias sociaux. Les médias sociaux regroupent les communautés et réseaux sociaux du web, des plateformes qui servent à l'échange d'idées, d'impressions et d'expérience. Du point de vue technique, il s'agit d'une des applications Internet conçues sur les bases du Web 2.0 qui permettent l'établissement et l'échange de contenus générés par les utilisateurs. Twitter, Facebook, Youtube, Xing, LinkedIn, etc. en sont des exemples éminents. Le film Youtube «Is Social Media a Fad?» illustre la généralisation fulgurante de l'utilisation des médias sociaux.

### **Intérêt pour les Banques Cantonales**

Pour les Banques Cantonales, deux aspects de cette évolution sont à relever:

Premièrement, les forums, les blogs et réseaux sociaux gagnent en importance auprès des Banques Cantonales étant donné que le cercle des personnes qui s'informent en ligne s'élargit de jour en jour. Il devient donc capital pour les Banques Cantonales d'examiner avec soin leur présence dans les réseaux sociaux.



Cette prise de conscience a donné jour à un projet pilote qui durant l'année sous revue a garanti une observation quotidienne des médias en ligne. A cet effet, quelque 760'000 sources internationales sont surveillées en permanence et mises à disposition des Banques Cantonales sous forme de résultats de recherche électroniques.

Deuxièmement, les supports publicitaires classiques perdent de leur effet avec l'apparition des médias sociaux, étant donné que les produits de marketing et les prestations de services peuvent être commercialisés de manière peu conventionnelle par les blogs, le buzz ou la publicité virale. Ce concept préconise avant tout la communication d'un message par la diffu-

sion virale dans les blogs et les forums qui reprennent le sujet et en parlent, renforçant sa notoriété.

En outre, des plateformes telles que Youtube ou Google Video s'imposent comme de véritables supports publicitaires.

Le vidéoclip de Deutsche Telekom «Million Voices» est l'un des premiers exemples de succès: il s'est vu décerner le «Deutscher Marketingpreis» dans le cadre de la campagne «Erleben, was verbindet» (Vivre ce qui crée des liens). Cet exemple prouve que le marché Internet en pleine expansion ouvre un champ d'activités presque infini que les responsables de la communication peuvent utiliser de manière ciblée. Parallèlement, il indique que la communication intégrée n'est pas une simple théorie à la mode, mais de plus en plus souvent une réalité pratique.

# Etude: ce que les jeunes pensent des banques

La crise financière a nui à l'image des banques. Mais comment les jeunes perçoivent-ils cette situation? Et comment les Banques Cantonales en ressortent-elles? C'est sur ces questions, entre autres, que se penche l'étude sur la jeunesse mandatée par l'UBCS.

Dans le cadre de la conférence de presse annuelle 2010, l'UBCS a mandaté l'Institut d'étude de marché amPuls pour analyser l'opinion des jeunes sur des thèmes économiques et financiers. Cette étude met en lumière de grandes disparités face à la perception des personnes plus âgées.

## Regard optimiste sur l'avenir

Dans leur ensemble, les jeunes suisses entre 14 et 25 ans voient l'avenir avec nettement plus d'optimisme que leurs aînés. Ils émettent un jugement des plus positifs sur leur situation actuelle (sociale et économique) et sur leurs perspectives professionnelles. Certains thèmes comme l'intérêt à l'égard de la politique, des banques et de la finance ainsi que la confiance envers la politique pour résoudre les conflits présentent des différences par rapport aux générations plus âgées. Cette confiance est clairement plus élevée chez les jeunes alors que leur intérêt pour la politique et l'économie est nettement moins prononcé.

## Bonne réputation des métiers de la banque

Bien que l'image du secteur bancaire ait été entachée par la crise financière, les jeunes manifestent une attitude positive face aux banques. Il est particulièrement réjouissant pour les Banques Cantonales de constater que leur résultat, dépassant 90 %, est le meilleur parmi tous les groupes bancaires. Il apparaît également que les métiers de la banque jouissent toujours d'une excellente réputation.

## Satisfaction des clients des Banques Cantonales

L'analyse des relations bancaires indique clairement que, dans toutes les classes d'âge, les Banques Cantonales disposent de la plus forte part de clients et de clientèle banque principale. Les questions relatives à l'utilisation de produits montrent que les jeunes se focalisent principalement sur les produits de base «payer et épargner».

Outre les résultats présentés ci-dessus, l'étude sur la jeunesse émet des conclusions détaillées sur certains thèmes spéci-

ifiques comme le comportement d'épargne ou l'endettement des jeunes.

## Paramètres de l'étude

Les jeunes de 14 à 24 ans en Suisse (répartis en deux sous-groupes de 14 à 18 ans et de 19 à 24 ans) constituaient le groupe cible de cette étude. Afin de mieux cerner les résultats spécifiques à chaque groupe cible, des groupes de contrôle, composés de personnes âgées de 25 à 79 ans (répartis entre les personnes ayant 25-65 ans et 66-79 ans), ont été interrogés. En tout, 1200 interviews ont été réalisées en Suisse alémanique et en Suisse romande.

## Conclusions

Il ressort de l'étude que la relation entre les banques et la jeunesse est intacte. Toutefois, d'importantes disparités existent entre les jeunes et les personnes plus âgées quant à leur état d'esprit et à leurs besoins. Si l'on veut pouvoir encadrer chaque classe d'âge en fonction de leurs besoins, il est primordial de prendre ces différences en compte, tant lors de la conception des produits que dans la communication.

L'étude représentative sur la jeunesse de l'UBCS «Wirtschaftsverständnis und Finanzkultur» (seulement en allemand) peut être consultée gratuitement sur le site du groupe des Banques Cantonales ([www.banque-cantonale.ch](http://www.banque-cantonale.ch)).

## Autres activités

L'UBCS est active dans beaucoup de domaines pour ses membres. Elle s'engage entre autres dans le cadre de la communication marketing et de l'étude de marché, organise de nombreuses manifestations et se charge des relations avec les médias au niveau du groupe.

### Groupe Aduno SA

A la mi-mars 2010, tous les actionnaires Aduno (Raiffeisen, Entris Banking, Banque Migros, Banque Coop, BSI, Banques Cantonales) ont signé un nouveau Pacte d'actionnaires (PA). En outre, toutes les Banques Cantonales ont conclu un sous-contrat Aduno, qui leur permet de représenter leurs intérêts communément et ainsi de renforcer la position du groupe des Banques Cantonales au sein du cercle d'actionnaires Aduno. A la mi-juillet 2010, les actionnaires Aduno ont approuvé une augmentation de capital par l'émission de 5000 nouvelles actions souscrites par les actionnaires actuels. Les droits de souscription dévolus aux 24 Banques Cantonales et à la Banque Coop ont été entièrement exercés au sein du groupe BC/de la Banque Coop. Tous ces thèmes et projets ont demandé une énorme préparation et un grand travail de coordination et d'encadrement de la part du Secrétariat.



### Corporate design

L'UBCS dirige le corporate design (CD) des Banques Cantonales, définissant leur image de marque commune. Sa mission consiste entre autres à soutenir et à développer le CD, à offrir une plateforme électronique correspondante ainsi qu'à

aider et conseiller les membres quant à l'application des directives sur le CD. En 2010, les nouveautés suivantes ont été introduites: concept de présentation des publications complété par de nouveaux modèles pour les Newsletters, nouveaux pictogrammes et extension de la banque d'images avec des photos illustrant la compétence de placement, les PME, la durabilité, les fêtes et jours fériés.

### Internet

Le portail Internet commun des Banques Cantonales, [www.banque-cantonale.ch](http://www.banque-cantonale.ch), comprend des informations et des données relatives aux Banques Cantonales, à l'Union des Banques Cantonales Suisses et à des thèmes financiers en général. Durant l'année sous revue, un projet de remaniement du contenu et de la technique a été lancé, prévoyant également une nouvelle conception graphique du site. Il importait avant tout de garantir un lien dirigeant les clients vers les sites de chaque banque du groupe, selon leurs besoins. La nouvelle présentation du site a été mise en ligne à la fin du premier trimestre 2011.

### Programmes de fidélisation pour cartes de crédit

Le Comité du Conseil d'administration a chargé le Secrétariat de l'UBCS d'examiner la mise sur pied d'un programme de fidélisation pour les cartes de crédit, propre aux Banques Cantonales. Avec le soutien des Banques Cantonales représentées dans la commission cartes/ATM UBCS, d'une agence externe et d'un comité de réflexion (sounding board), une analyse de la situation actuelle et de la concurrence a été réalisée. Se fondant sur les résultats obtenus, le CCA de l'UBCS a approuvé la poursuite du projet et a donné l'ordre de développer différentes idées conceptuelles en 2011 pour un programme de fidélisation propres aux Banques Cantonales. Le but est de créer une plus-value émotionnelle et régionale pour les clients des Banques Cantonales qui favorisera le lien avec la Banque Cantonale et ses produits. Le rôle de la carte en tant que moyen d'identification avec la banque doit être renforcé.

## Marque

L'UBCS gère, sur mandat des Banques Cantonales, la marque faïtière «Banque Cantonale» ainsi que d'autres marques communes. De surcroît, elle se charge de la direction et de la coordination du développement continu, du soin et de la protection des marques communes. Durant cet exercice, l'UBCS s'est attelée en particulier à la surveillance continue des marques collectives et individuelles en Suisse et à l'étranger, au dépôt de la marque «Banque Cantonale» à Hong Kong, Taïwan et Macao, aux tâches de coordination avec les institutions membres ainsi qu'aux analyses et préparations d'un suivi des marques qui relèvera le positionnement de la marque Banque Cantonale par rapport à la concurrence.

## Etude de marché

L'étude de marché UBCS récolte et traite des données sur les plans stratégique et opérationnel pour les domaines d'activité les plus importants des Banques Cantonales. Grâce à la collaboration étroite et aux échanges réguliers avec l'équipe «étude de marché UBCS» et les responsables des Banques Cantonales de l'étude de marché, les offres répondent aux besoins spécifiques des Banques Cantonales. L'étude de marché UBCS tient particulièrement à offrir aux Banques Cantonales des données, aux meilleures conditions possibles, non seulement sur le plan national, mais également spécifiques à chaque canton, relatives à leurs propres segments de marché. Les deux grandes études récurrentes «Etude de marché Privés» et «Etude de marché Entreprises» ont été planifiées minutieusement durant l'exercice.

## Stratégie de marché

L'UBCS est responsable de l'image de marque commune et du développement de messages communs. Cette mission comprend la campagne faïtière visant à renforcer l'image de marque à la télévision et le suivi publicitaire mis à la disposition des Banques Cantonales sur UBCSnet. En janvier 2010, la nouvelle campagne faïtière «Succès» a été lancée.



La conception du succès n'est pas la même pour tout le monde, c'est pourquoi rien ne vaut un conseil en placement personnalisé.

[www.banquecantonale.ch](http://www.banquecantonale.ch)

Grandir ensemble.  **Banque Cantonale**

Cette campagne prévue pour une durée de trois à cinq ans garde le même message «Grandir ensemble», mais se concentre plus sur les compétences professionnelles et relationnelles des Banques Cantonales, en particulier dans le domaine du placement. Les spots télévisés se composent de

courtes séquences dans lesquelles différentes personnes font des déclarations et donnent leur définition personnelle du succès. Un test effectué en mai 2010 a démontré que les nouveaux films étaient très bien accueillis par le public et obtenaient une meilleure évaluation que deux spots comparables concurrents. Pour l'introduction interne de la nouvelle campagne faïtière, un concours a été organisé en automne dernier, ouvert à toutes les collaboratrices et collaborateurs des Banques Cantonales.

### **Relations avec les médias**

Les séquelles de la crise financière ont accentué l'importance des relations avec les médias au niveau du groupe. La communication de principes communs sur des projets de régulation exigea une coordination accrue entre les différentes institutions. A cet effet, différentes plateformes d'informations ont été élaborées et mises à disposition des membres. Les communiqués de presse publiés par l'UBCS sur les résultats de 2009, l'assemblée générale 2010, les résultats semestriels 2010 et l'étude sur la jeunesse mandatée par l'UBCS peuvent être consultés sous [www.banque-cantonale.ch](http://www.banque-cantonale.ch).

### **Rencontres**

Les rencontres constituent un autre outil précieux de la communication interne de l'UBCS. Elles comprennent des réunions thématiques durant lesquelles des sujets actuels sont traités, par exemple la journée sur le risque du taux d'intérêt ou l'atelier sur la TVA. L'UBCS organise aussi diverses rencontres annuelles des représentantes et représentants des services spécialisés des Banques Cantonales, par exemple la réunion annuelle Opérations sur titres, le symposium Marketing, le forum Legal & Compliance, le séminaire sur les questions fiscales ou le forum Médias et RP. En outre, diverses rencontres sont organisées pour les organes de direction des Banques Cantonales. A l'occasion du forum des présidents 2010, le positionnement actuel des Banques Cantonales et les leçons de la crise financière ont été thématiques avec des experts

externes. Lors du forum de stratégie, les CEO des 24 Banques Cantonales se sont penchés sur les défis à relever par les Banques Cantonales et le groupe CB eu égard aux changements dans le secteur financier. Ces journées servent non seulement de plateforme pour l'échange d'informations professionnelles, mais aussi à soigner les contacts personnels.



### **Benchmarking de l'UBCS**

L'instrument de direction benchmarking UBCS a été optimisé et élargi en coopération avec les Banques Cantonales participantes. Dans tous les domaines d'entreprise pris en compte (clients, contacts clients, crédits/financement, placement/épargne, allocation des ressources personnelles), des chiffres clés ont été ponctuellement adaptés ou introduits. Les procédés ont également été améliorés.

Le benchmarking de l'UBCS permet de générer des données pertinentes, tirées de la pratique, qui facilitent la recherche respectivement des potentiels d'optimisation et les meilleurs procédés dans chaque banque. La signification du système augmentera ces prochaines années grâce à la mise en place d'une série de données chronologique et permanente. En 2010, 15 Banques Cantonales ont utilisé le benchmarking de l'UBCS. Le système est ouvert, et toutes les Banques Cantonales qui n'y participent pas encore peuvent s'y joindre.

# Nouvelles des instances de l'UBCS

Cartes bancaires, marché des capitaux, droit bancaire et régulation, marque, communication et formation: les diverses instances de l'UBCS traitent de sujets d'importance stratégique pour le groupe des Banques Cantonales.

## Comité d'émission

Les Banques Cantonales coopèrent sur le marché des capitaux par l'intermédiaire de la société simple «Banques Cantonales Suisses», dirigée par le comité d'émission. Les affaires actuelles font l'objet d'échanges réguliers et d'une coopération ponctuelle. L'une des principales activités du comité d'émission reste le lancement et le suivi en tant que chef de file des émissions de la Centrale de lettres de gage des Banques Cantonales suisses.

Président: Dr. Thomas Paulsen, Banque Cantonale Vaudoise

## Commission juridique

Cette commission s'intéresse aux questions juridiques et de droit politique ayant des répercussions sur les Banques Cantonales. Elle se penche respectivement sur les projets de réglementation et les développements du droit actuels, et participe à l'élaboration des prises de position des Banques Cantonales. En 2010, des rapports ont été établis sur les thèmes suivants: ordonnance harmonisée de la FINMA sur le blanchiment d'argent et contre-projet indirect aux initiatives populaires «Accéder à la propriété grâce à l'épargne-logement» et «Initiative sur l'épargne-logement». Par ailleurs, la commission juridique favorise l'échange d'expérience au sein du groupe des Banques Cantonales dans le cadre de rencontres telles que le forum Legal & Compliance tenu à Lucerne les 3 et 4 novembre 2010.

Président: Prof. Dr. Othmar Strasser, Zürcher Kantonalbank

## Commission comptes annuels et questions de régulation

Cette commission s'intéresse aux réglementations de la présentation des comptes et des fonds propres. Elle élabore également d'autres projets de réglementation dont l'aspect premier n'est pas d'ordre juridique. En outre, elle est responsable du perfectionnement du système de détection précoce des risques. En 2010, la commission s'est concentrée sur les

nombreux projets de régulation élaborés à la suite de la crise financière. La commission s'est consacrée principalement aux accords de Bâle III, qui ont exigé des analyses et prises de position de l'UBCS sur le plan international et qui ont déjà pu être appliqués dans les domaines de la répartition du risque et des risques du marché à l'échelle nationale. Dans le contexte de Bâle III, le document de discussion de la FINMA «Adaptation des exigences de fonds propres au titre du pilier 2 et introduction d'un leverage ratio» a également fait l'objet d'analyses et de commentaires.

Président: Matthias Stöckli, Zürcher Kantonalbank

## Commission cartes/ATM UBCS

Afin de profiter de l'effet de synergie, les Banques Cantonales coopèrent dans le domaine des cartes bancaires et dans celui des automates (ATM), en simplifiant les processus et en mettant leur savoir-faire à la disposition de tous. A cet effet, la commission cartes/ATM UBCS et les deux centres de compétence cartes et ATM préparent et réalisent en partie divers projets. Dans le domaine des cartes, le changement de la société de personnalisation fut l'une des priorités: depuis le printemps 2010, toutes les cartes de débit des Banques Cantonales sont personnalisées par NagralD, à La Chaux-de-Fonds. La baisse des coûts escomptée grâce à cette mesure s'est avérée.

Dans le domaine ATM, le regroupement des commandes d'automates bancaires a été offert aux Banques Cantonales, afin d'obtenir des meilleurs prix d'achat. Vu le manque d'intérêt, un sondage est en cours pour savoir si de telles offres sont encore désirées. Les résultats de l'enquête seront disponibles en 2011. Des directives ont été élaborées quant aux appels d'offres en Suisse par des tiers pour les emplacements d'ATM. Elles ont été approuvées par la COMCO et par le Conseil d'administration de l'UBCS, et sont entrées en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2011.

Président: Zeno Bauer, Zürcher Kantonalbank

### Commission marketing

Cette commission se charge du développement et de la réalisation de projets dans le domaine de la communication marketing (marque, corporate design, communication de marché et sponsoring). Elle assure la coordination des équipes de projet «corporate design» et «étude de marché». En 2010, elle s'est consacrée à l'introduction interne, au développement et aux posttests de la campagne faitière «Succès». Par ailleurs, elle s'est intéressée aux possibilités d'un sponsoring national et au développement d'un suivi efficace de la marque.

Président: Hanspeter Hess, UBCS



### Commission médias et relations publiques

Cette commission assiste le Secrétariat de l'UBCS dans la définition et la mise en œuvre de la stratégie de communication à moyen et à long terme au niveau du groupe, ainsi que dans la coordination des mesures de relations publiques s'inscrivant dans le cadre de projets communs.

L'année sous revue s'est concentrée sur l'harmonisation de messages réfléchis dans le cadre des nombreux projets de régulation ainsi que sur la communication intégrée sous l'influence des médias sociaux. La conférence de presse annuelle a présenté les objectifs du nouveau président de

l'UBCS, Peter Siegenthaler, l'évolution du marché hypothécaire et une étude sur la jeunesse réalisée pour cette occasion.

Président: Prof. Dr. Doris Fellenstein Wirth, UBCS

### Commission programme Top Management Development

Cette commission est responsable de la préparation et de l'organisation du forum de direction. Ce dernier a eu lieu les 23 et 24 septembre 2010 à FÜRIGEN, sur le thème «L'e-génération transforme le milieu bancaire – le grand écart entre aujourd'hui et demain à l'heure d'Internet». Plus de 50 participants se sont informés sur les attentes et le comportement des clients dans le monde virtuel et sur les possibilités technologiques, avant de discuter des éventuelles répercussions auprès des Banques Cantonales. Le prochain forum de direction approfondira cette thématique et s'intéressera à «La jeunesse et l'e-génération» ainsi qu'aux «médias sociaux».

Président: Bernard Kobler, Luzerner Kantonalbank

#### Equipes de projet

Une équipe de projet composée de représentants des Banques Cantonales, des partenaires de réseau et du Secrétariat a accompagné la mise en œuvre de projets spécifiques dans les domaines suivants:

- corporate design
- banque directe (banque en ligne)
- étude de marché
- réunion annuelle Opérations sur titres
- benchmarking de l'UBCS
- programmes de fidélisation pour cartes de crédit
- sponsoring
- taxe sur la valeur ajoutée
- STUcard

# Nouvelles des organes de l'UBCS

Le Conseil d'administration prend des décisions et définit les mesures requises pour atteindre les objectifs de l'Union. L'application de celles-ci relève de la responsabilité du Comité du Conseil d'administration et du Secrétariat de l'UBCS.

## **Conseil d'administration et Comité du Conseil d'administration**

L'Assemblée générale, le Conseil d'administration (CA) et le Comité du Conseil d'administration (CCA) sont les organes suprêmes de l'UBCS. Durant l'exercice sous revue, le CA s'est réuni trois fois en séance ordinaire et a organisé une journée stratégique; le CCA s'est réuni à six reprises en plus d'une conférence téléphonique.

Le CCA s'est voué en particulier aux thèmes suivants: analyse de la position actuelle et détermination de l'orientation stratégique de l'UBCS, renforcement de la position du groupe BC au niveau national (p.ex. sponsoring et partenariats nationaux, stratégie de marché UBCS 2010+, déploiement des positions communes sur des thèmes régulateurs, intensification des liens avec les organes fédéraux et de surveillance), positionnement international de la place financière Suisse/stratégie de la place financière, cartes et bancomats, liquidation de la centrale de chèques de voyage des Banques Cantonales. En outre, une délégation des présidents des Banques cantonales a débattu de sujets actuels de la place financière.

Le CA s'est penché en particulier sur l'analyse de la position actuelle et l'orientation stratégique de l'UBCS, le positionnement des Banques Cantonales en Suisse, la stratégie de marché UBCS 2010+, l'étude de marché UBCS, les activités de relations publiques, le commerce des cartes et bancomats ainsi que la banque directe et la stratégie de la place financière.

Le forum de stratégie du CA avait pour titre «Attentes à l'égard des Banques Cantonales et les défis auxquels elles sont confrontées à la lumière des changements intervenus au sein du secteur financier». Le premier jour, des conférenciers externes réputés ont mis en lumière la position des Banques Cantonales au vu des événements les plus récents de la place financière. Forts de cette nouvelle prise de conscience, les participants en ont tiré des conclusions et ont recherché des principes directeurs pour l'UBCS le deuxième jour.

La rencontre annuelle du CCA avec la FINMA a eu lieu en mai et celle avec le Directoire de la Banque Nationale Suisse en juin 2010.

Au 1<sup>er</sup> juillet 2010, Peter Siegenthaler a repris la présidence du Conseil d'administration, succédant à Paul Nyffeler. Au cours de la période sous revue, René Bock et Peter Zraggen ont démissionné de leurs fonctions au CA. Ont été élus à leur place Peter Hinder, président de la direction de la Thurgauer Kantonalbank, et Urs Traxel, président de la direction de l'Urner Kantonalbank

## **Secrétariat**

Au cours de l'exercice écoulé, Monica Terragni, Nicole Grieder et Tobias Ammann ont quitté le Secrétariat. Stefanie Rüttimann, Christine Spaar et Yvette Müller sont venues les y remplacer.

# Organes de l'UBCS au 31 mars 2011

## Conseil d'administration

Peter Siegenthaler\*, Berne, président  
Martin Scholl\*, Zürcher Kantonalbank, vice-président  
Donato Barbuscia, Banca dello Stato del Cantone Ticino  
David Becher, Glarner Kantonalbank  
Rudolf Dellenbach, Aargauische Kantonalbank  
Jean-Noël Duc, Banque Cantonale Neuchâteloise  
Blaise Goetschin\*, Banque Cantonale de Genève  
Markus Grünenfelder\*, Nidwaldner Kantonalbank  
Peter Hinder, Thurgauer Kantonalbank  
Pascal Kiener\*, Banque Cantonale Vaudoise  
Bernard Kobler\*, Luzerner Kantonalbank  
Roland Ledergerber, St. Galler Kantonalbank  
Ueli Manser, Appenzeller Kantonalbank  
Hans Rudolf Matter\*, Basler Kantonalbank  
Albert Michel, Banque Cantonale de Fribourg  
Pascal Niquille, Zuger Kantonalbank  
Jean-Claude Nobili, Berner Kantonalbank  
Dr. Beat Oberlin, Basellandschaftliche Kantonalbank  
Jean-Daniel Papilloud, Banque Cantonale du Valais  
Bruno Thürig, Obwaldner Kantonalbank  
Urs Traxel, Urner Kantonalbank  
Bertrand Valley, Banque Cantonale du Jura  
Alois Vinzens\*, Graubündner Kantonalbank  
Martin Vogel, Schaffhauser Kantonalbank  
Gottfried Weber, Schwyzer Kantonalbank

## Réviseurs des comptes

Konrad Fausch, Luzerner Kantonalbank  
Alois Schärli, Berner Kantonalbank

## Secrétariat

Hanspeter Hess, directeur  
Dr. Thomas Hodel  
Elisabeth Bürgin  
Prof. Dr. Doris Fellenstein Wirth  
Patrick Berndt  
Jeannine Bubendorff  
Gabriela Carraro  
Sandra Gisiger  
Miriam Gramelsbacher  
Anouk Hufschmid  
Silvana Longhi  
Yvette Müller  
Stefanie Rüttimann  
Murielle Voegeli

\* Membres du Comité du Conseil d'administration

# Annexe I

## Manifestations UBCS 2010

12.1.2010	Stratégie de marché UBCS 2010+	Séance d'informations sur la nouvelle campagne
18.3.2010	Journée sur le risque du taux d'intérêt	Gestion des risques liés au taux d'intérêt et situation actuelle sur les marchés monétaire et financier
20.4.2010	Séminaire sur l'étude de marché	Les jeunes en tant que groupe cible auprès des Banques Cantonales
27.5.2010	Réunion des présidents	Affaires courantes de l'Union et thèmes actuels
27./28.5.2010	103 <sup>e</sup> Assemblée générale ordinaire	Positionnement des Banques Cantonales
10.6.2010	Séminaire sur les questions de sécurité	Prévention, entraînement comportemental et gestion des crises
22.6.2010	Séance de bienvenue UBCS	Séance d'informations pour les nouveaux responsables marketing et médias des Banques Cantonales
13.8.2010	Rencontre des anciens présidents	
1./2.9.2010	11 <sup>e</sup> symposium Marketing UBCS	Thématique des genres et atelier sur les médias sociaux
3.9.2010	Rencontre des anciens directeurs	
23./24.9.2010	Forum de direction	Banques directes et en ligne
18.10.2010	3 <sup>e</sup> séminaire sur les questions fiscales	FATCA et évolution actuelle des questions fiscales sur les plans national et international
21./22.10.2010	Forum des présidents	Rôle et fonction des Banques Cantonales
26./27.10.2010	Forum de stratégie	Défis à relever par les Banques Cantonales dans le nouvel ordre financier
3./4.11.2010	5 <sup>e</sup> forum Legal & Compliance	Echange d'expérience et ateliers
10./11.11.2010	8 <sup>e</sup> forum Médias et RP	Communication intégrée
12.11.2010	Conférence de presse	Positionnement des Banques Cantonales et leurs perspectives, par Peter Siegenthaler, nouveau président de l'UBCS
25./26.11.2010	13 <sup>e</sup> réunion annuelle Opérations sur titres	Divers thèmes
26.11.2010	Atelier pour responsable TVA	Rencontre de travail d'une demi-journée sur le nouveau décompte TVA

# Annexe II

## Partenaires de réseau

Swisscanto Holding SA et ses filiales	Opérations de fonds, placement et prévoyance
Swisscanto Fondation de placement	Placement de fonds de prévoyance
Swisscanto Fondation collective des Banques Cantionales	Fondation collective de prévoyance professionnelle
Swisscanto Flex Fondation collective des Banques Cantionales	Fondation collective de prévoyance professionnelle
Swisscanto Fondation collective Supra des Banques Cantionales	Fondation collective de prévoyance professionnelle
Swisscanto Fondation de libre passage des Banques Cantionales	Fondation de libre passage pour la prévoyance professionnelle
Centrale de lettres de gage	Marché des capitaux
CFBCL Centre de Formation des Banques Cantionales Latines	Formation et perfectionnement
Finarbit SA	Courtier sur le marché monétaire
Groupe Aduno	Commerce des cartes
IGK Interessengemeinschaft für Kaderausbildung	Formation et perfectionnement
RSN Risk Solution Network SA	Gestion des risques
Swiss Bankers Prepaid Services SA	Cartes prépayées

Editeur:  
Union des Banques Cantonales Suisses  
Wallstrasse 8, Postfach  
CH-4002 Basel, Suisse  
Téléphone +41 (0)61 206 66 66  
Fax +41 (0)61 206 66 67  
E-mail [ubcs@ubcs.ch](mailto:ubcs@ubcs.ch)  
[www.ubcs.ch](http://www.ubcs.ch)

Le rapport annuel de l'Union des Banques Cantonales Suisses est disponible en langues allemande et française. Pour de plus amples renseignements, veuillez vous adresser à:

Union des Banques Cantonales Suisses  
Prof. Dr. Doris Fellenstein Wirth  
Téléphone +41 (0)61 206 66 12  
E-mail [medien@ubcs.ch](mailto:medien@ubcs.ch)



**Verband Schweizerischer Kantonalbanken  
Union des Banques Cantionales Suisses  
Unione delle Banche Cantionali Svizzere**