



**BANQUE  
ALTERNATIVE  
SUISSE**

**Réellement différente.**



# RAPPORT DE GESTION

**2016**

# POUR UN MONDE VIVABLE

La BAS veut mesurer son empreinte carbone et en rendre compte de manière transparente. Elle souhaite ainsi apporter, entre autres, sa contribution au débat sur le climat. Le présent rapport de gestion y est consacré.

A cette occasion, nous avons également demandé à quelques collaboratrices et collaborateurs ce que signifiait pour eux « vivre durablement » et comment elles et ils mettaient cela en pratique au quotidien. L'empreinte écologique de la population suisse est de 3,3 planètes. Autrement dit, notre Terre a besoin de 3,3 années pour produire ce que la Suisse consomme en une seule. Notre enquête révèle que nos collaboratrices et collaborateurs sont très sensibilisé-e-s à l'importance d'une utilisation responsable de nos ressources !



## **Une reconnaissance pour la transparence des investissements en matière de climat**

La Banque Alternative Suisse a établi l'inventaire des émissions de gaz à effet de serre des placements de sa clientèle. Sur cette base elle publie une empreinte carbone de la banque. La société South Pole Group a décerné le label « Climate transparent investment » pour l'année 2016.

Vous trouverez plus d'informations sur le label ici : [www.thesouthpolegroup.com/fr](http://www.thesouthpolegroup.com/fr)

# 5 QUESTIONS À

**EMMANUEL, RESPONSABLE FINANCEMENT  
ENTREPRISES ROMANDIE : 2,0 PLANÈTES**



«Vivre durablement va selon moi au-delà des gestes écologiques de consommation, de déplacements et d'habitat à l'échelle individuelle. Les aspects sociaux et participatifs sont également centraux lorsque l'on parle de durabilité.»

## Quelle est ton empreinte écologique\* ?

Mon empreinte écologique est actuellement de 2,0.

## Qu'est-ce que vivre « durablement » signifie pour toi ?

Vivre « durablement » va selon moi au-delà des gestes écologiques de consommation, de déplacements et d'habitat à l'échelle individuelle. Les aspects sociaux et participatifs sont également centraux lorsque l'on parle de « durabilité ». Il faut non seulement que l'activité économique soit respectueuse à long terme des écosystèmes, mais également qu'elle permette une vie digne et de qualité, ainsi qu'une intégration de toutes et tous, maintenant et dans le futur.

## Dans quels domaines te comportes-tu de façon « durable » ?

Il s'agit d'un « chantier en cours » constant et progressif. Comme beaucoup de personnes, la première étape a été la consommation de produits régionaux, de saison et autant que possible biologiques, puis la participation à l'agriculture contractuelle de proximité, une réduction de ma consommation d'énergie par des appareils et ampoules à faible consommation, une fourniture en courant issue à 100 pour cent de nouvelles énergies renouvelables produites dans ma région, l'abandon du véhicule privé au bénéfice de la mobilité douce, des transports publics et du car sharing, des destinations de voyage accessibles en train, voire des vacances à la maison. L'étape suivante est une réflexion plus générale : à qui va l'argent que j'injecte dans le circuit par ma consommation et à quoi sert-il au final, quels impacts ont mes actions et décisions, etc. Tout ceci m'a naturellement mené à la BAS.

## Dans quels autres domaines voudrais-tu t'investir davantage ?

J'aimerais favoriser davantage l'économie de fonctionnalité et les échanges plutôt que la possession, habiter dans un logement écologique et participer plus activement à des projets locaux, voire les initier, qui allient l'intégration sociale et la préservation des ressources.

## Quel est ton objectif écologique personnel ?

A court terme : réduire ma consommation de viande et de produits laitiers.

\* Pour calculer votre empreinte écologique  
[bit.ly/calculateur-dempreinte](https://bit.ly/calculateur-dempreinte)

# DES RÉSULTATS SOLIDES

	2016 montants en CHF	Variation par rapport à l'exercice précédent en %	2015 montants en CHF	Variation par rapport à l'exercice précédent en %	2014 montants en CHF
<b>Chiffres-clés du bilan</b>					
Total du bilan	1'654'435'965	4,0	1'590'288'278	1,1	1'572'306'149
Prêts à la clientèle	1'213'094'330	13,5	1'069'154'987	6,0	1'008'733'388
dont crédits d'encouragement	115'840'323	-7,8	125'622'243	-7,8	136'235'475
Avoirs de la clientèle	1'496'414'780	2,0	1'466'403'995	0,4	1'460'188'186
dont obligations de caisse d'encouragement	133'971'000	-7,7	145'108'000	23,2	117'806'000
Prêts à la clientèle en pour cent des avoirs de la clientèle	81 %		73 %		69 %
<b>Fortune de la clientèle</b>					
Fortune gérée	1'792'193'400	5,0	1'706'777'000	5,2	1'622'594'000
Afflux net de fonds	63'755'000	-4,9	67'066'000	-62,3	177'893'000
<b>Chiffres-clés du compte de résultat</b>					
Résultat de l'exercice	1'808'657	32,8	1'361'600	23,3	1'104'365
Rapport coûts-revenus (cost-income-ratio)	62,71 %		68,33 %		67,50 %
<b>Fonds propres</b>					
Total des fonds propres	142'247'000	29,4	109'936'000	7,5	102'307'000
Leverage ratio (ratio de levier)	7,44 %		6,03 %		5,81 %
Ratio de fonds propres (pondérés du risque)	17,25 %		13,96 %		13,46 %
<b>Indications sur le marché</b>					
Nombre de client-e-s	31'551	3,1	30'617	3,3	29'641
Nombre d'actionnaires	6'045	16,0	5'212	2,8	5'068
<b>Action BAS</b>					
Cours de l'action nominative cat. B au 31.12.	1'525		1'450		1'350
<b>Impact social et écologique</b>					
Performance en matière de durabilité (Sustainable Banking-Score)	n.a. <sup>1</sup>		88		n.a.
Part de crédits à valeur ajoutée	84 %		83 %		83 %
Part des activités de placements durables	n.a. <sup>1</sup>		73 %		n.a.
Part de l'activité dédiée à l'économie réelle	n.a. <sup>1</sup>		59 %		n.a.
<b>Indicateurs opérationnels</b>					
Nombre de collaborateurs-trices	103	7,3	96	6,7	90
dont à temps partiel (< 90 %)	55 %		55 %		52 %
Part de femmes parmi les cadres	44 %		35 %		44 %
Rapport salaire le plus bas/le plus élevé	1:3,57		1:3,75		1:3,68
Bilan gaz à effet de serre <sup>2</sup>	n.a. <sup>1</sup>		1,3 t CO <sub>2</sub> e	81,7	0,7 t CO <sub>2</sub> e
Consommation de papier <sup>3</sup>	n.a. <sup>1</sup>		398 kg	10,5	360 kg

## Légende

<sup>1</sup> **Indication concernant le rapport de durabilité** En 2015, la BAS a établi un premier rapport de durabilité complet, joint à son rapport de gestion.

Il se base sur la « Sustainable Banking Scorecard » de la Global Alliance for Banking on Values (GABV). Le rapport pour 2016 sera publié en été de l'année en cours.

<sup>2</sup> En 2015, le trafic pendulaire a été pris en compte pour la première fois. Il se mesure en tonnes d'équivalents CO<sub>2</sub> (t CO<sub>2</sub>e) en équivalent plein temps.

<sup>3</sup> En équivalent plein temps

# TABLE DES MATIÈRES



**« Ma devise : « moins, c'est plus ».  
Je soutiens les petits commerces afin qu'ils puissent survivre et pour que leurs places de travail subsistent. »**

Irene, responsable du conseil à la clientèle : 2,2 planètes

Page de couverture : La BAS attend de ses collaboratrices et collaborateurs un grand intérêt pour les thématiques sociales et environnementales, ainsi qu'un engagement marqué en faveur des objectifs de la BAS.

Préface	2
.....	
Rapport annuel 2016 de la direction : Du succès dans un contexte difficile	4
.....	
La nouvelle stratégie de la BAS : « Tout reste réellement différent »	8
.....	
Événements marquants 2016	11
.....	
Thème principal : Les banques, acteurs clés du changement climatique	12
.....	
Organigramme	18
.....	
Personnel	19
.....	
En accéléré : la BAS de 1990 à 2016	20
.....	

# NOUS FAÇONNONS NOTRE AVENIR



## Chères et chers actionnaires,

A l'instar de toutes les banques, la Banque Alternative Suisse est également confrontée au durcissement des dispositions réglementaires et à une marge sur les taux d'intérêt qui ne cesse de baisser. Mais ce n'est pas cela que je souhaite aborder. Certes, ce sont des problématiques qui rendent notre activité plus exigeante, mais elles ne nous procurent que peu de liberté d'action créatrice. Or, c'est de cet espace dont nous avons besoin si nous voulons perpétuer notre mission qui est d'être une banque « Réellement différente » : Nous devons être acteurs de notre futur. En 2016, tous les membres du personnel se sont penchés sur cette affirmation et ont réfléchi aux moyens et instruments nécessaires pour nous permettre de façonner notre futur.

2016 a été une année importante pour la BAS. Des documents de référence essentiels pour les orientations de la banque ont été entièrement mis à jour, voire nouvellement créés. Le conseil d'administration et la direc-

tion générale ont reformulé, entre autres, les principes de la politique de placement et de crédit avec un regard sur l'avenir. Ces bases de travail sont nécessaires pour le fonctionnement de la banque, car elles définissent notre fondement éthique et fixent le cadre dans lequel la BAS exerce ses activités. Nous avons débattu intensément tout au long de l'année de nos valeurs, de nos objectifs et des impacts qui nous guideront ces prochaines années. J'ai vécu ces échanges au sein du conseil d'administration et dans la banque comme extraordinairement fructueux et motivants : la BAS aborde sa prochaine phase stratégique avec élan et dynamisme.

Plus de la moitié des collaboratrices et collaborateurs a participé à la journée « Stratégie » et élaboré les grandes orientations qui ont ensuite permis au conseil d'administration et à la direction de formuler le cadre stratégique. De manière générale, nous pouvons affirmer que nous continuerons à développer les forces de la BAS et ainsi renforcer son profil de principale banque socio-écologique en Suisse. Nous visons à croître non seulement en Suisse, mais nous examinerons aussi l'opportunité de nous engager à l'étranger. L'entretien de Martin Rohner dans le présent rapport de gestion vous dévoilera plus de détails.

L'avenir est déjà présent. Il se manifeste, notamment à travers des évolutions technologiques telles que la numérisation qui occupera la BAS ces prochaines années. La numérisation rationalisera les processus et les rendra plus efficaces, mais elle permettra aussi de

répondre aux attentes et besoins exprimés par nos clientes et nos clients. Ces changements à venir ne resteront pas sans effet sur l'organisation de la banque. Ce sera aussi une opportunité de réfléchir à la structure de conduite et au type de gestion de la BAS.

A côté de nombreux moments positifs nous avons aussi dû accepter un événement douloureux : en septembre 2016, notre vice-président du conseil d'administration est subitement décédé. Nous avons perdu un être cher et un membre du conseil d'administration compétent. Nous sommes reconnaissants qu'il ait encore pu marquer de son empreinte l'élaboration des principes de la politique de crédit et de placement et participer au lancement de la stratégie 2021.

Sur le plan des affaires, 2016 a été une excellente année. Nous pouvons, avec les membres du personnel, en être fiers. Je suis régulièrement enthousiasmée et réjouie de constater à quel point les collaboratrices et les collaborateurs, peu importe à quel niveau elles ou ils se situent, s'engagent pour les valeurs de la banque et son développement. Elles et ils vivent ses valeurs et s'impliquent quotidiennement pour une autre Suisse, plus sociale et écologique, une Suisse porteuse d'espoir. Je les remercie toutes et tous chaleureusement pour leur merveilleux engagement et les excellents résultats.

### **Anita Wymann**

Présidente du conseil d'administration



**« Je tiens à ce que ma vie soit frugale, consciente et solidaire, afin de ne nuire à long terme ni aux gens, ni aux animaux, ni à l'environnement. »**

Musa, conseiller à la clientèle  
à Zurich : 2,3 planètes



**« Je m'éclaire seulement avec des ampoules économiques et habite dans un logement Minergie. Mon objectif est de continuer à réduire ma consommation d'énergie grâce à un mode de vie responsable. »**

Sarah P., conseillère en financement  
immobilier à Zurich : 2,8 planètes

# DU SUCCÈS DANS UN CONTEXTE DIFFICILE

## RAPPORT ANNUEL 2016 DE LA DIRECTION

### Exister dans un environnement de taux d'intérêt chamboulé

En automne 2016, un jury d'experts de la finance a désigné la notion de « taux négatifs » expression financière suisse de l'année 2016. Ce choix reflète le point de vue que cette situation inédite est une expérience dont l'issue pour l'économie reste incertaine. Depuis que la crise financière de 2008 est devenue une crise de la dette permanente, les banques centrales du monde entier inondent les marchés d'argent et pratiquent une politique de taux bas, voire de taux négatifs, dans le but de relancer leur économie nationale en panne de croissance. La Banque nationale suisse (BNS) a été la plus téméraire en fixant un taux de  $-0,75$  pour cent. Sa stratégie semble payante pour l'instant, même si le franc a subi une pression constante à la hausse durant l'année 2016. Cela laisse des traces dans l'économie réelle et affecte en particulier les exportations, le tourisme et le marché de détail. Néanmoins, si l'on se réfère aux critères usuels de bonne santé économique tels que la croissance du PIB, l'économie suisse s'est plutôt bien comportée en 2016. Dans cet environnement de taux d'intérêt chamboulé, la Banque Alternative Suisse (BAS) a résisté avec succès en 2016.

### Les explications créent la confiance...

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016, la BAS prélève un taux d'intérêt de  $0,125$  pour cent sur le compte 7sur7. Quant aux comptes d'épargne et de placement, un intérêt analogue à celui de la BNS de  $-0,75$  pour cent est facturé à partir de 100'000 francs en compte. Cette mesure a fait la une des médias lors de son annonce fin 2015 et cet intérêt journalistique s'est poursuivi durant toute l'année 2016. Leur attention s'est focalisée sur la réaction des clientes et clients. A ce stade, nous pouvons affirmer qu'elle a été positive :

**En moyenne, entre 300 et 400 relations d'affaires sont soldées par la clientèle chaque mois, alors que 400 à 500 nouvelles sont ouvertes.** Cela représente deux fois plus d'interactions que



« Je tiens à transmettre les valeurs du développement durable à mes enfants. »

Natascha, responsable de la logistique :  
2,7 planètes

les années précédentes. Les équipes de conseil à la clientèle ont été particulièrement sollicitées. Elles ont expliqué sans relâche les raisons qui ont incité la BAS à prélever des taux négatifs et les mesures qu'elle propose pour les éviter. En fin de compte, la banque note en 2016 une augmentation nette de 934 nouvelles clientes et nouveaux clients. Selon l'inventaire de fin 2016, 31'551 personnes effectuent leurs opérations bancaires, en tout ou en partie, par l'intermédiaire de la BAS. En nombre de clientes et clients, la croissance est donc moindre qu'auparavant.

**La clientèle s'adapte à la situation des taux** et maintient ses avoirs essentiellement au sein de la banque, en les retirant des comptes de transactions pour les placer sur des comptes d'épargne, en obligations de caisse d'encouragement ou obligations de caisse normales BAS. La majeure partie des avoirs de la clientèle de 1,496 milliard de francs est ainsi à disposition de la banque à long terme.

**La clientèle fait davantage appel aux services du conseil en placement** qui gère désormais 2202 personnes et institutions totalisant une fortune de 728,4 millions de francs. La gestion de fortune y contribue notablement. Depuis son lancement en 2014 jusqu'à fin 2016, 418 mandats ont été conclus pour un volume total de 180 millions de francs.



« Je cultive autant que possible mes légumes moi-même. Dans les magasins, je privilégie les aliments bio de la région et je n'achète que des produits de nettoyage et cosmétiques respectueux de l'environnement. »

Petra, conseillère en placement :  
2,2 planètes

**1391 clientes et clients ont opté pour un compte 7sur7 Plus,** réservé aux actionnaires qui détiennent dix actions BAS au moins. Cette offre permet à la banque d'élargir sa base d'actionnaires et d'acquérir des fonds propres supplémentaires. Grâce à un ratio de fonds propres pondérés du risque de 17,25 pour cent et du soutien de ses plus de 6000 actionnaires, la BAS est bien armée pour affronter l'avenir.

### ... et les propositions d'action forgent l'acceptation

Les clientes et clients confient leur argent à la BAS et attendent d'elle qu'il soit investi dans des projets sociaux et écologiques porteurs de sens. Pour répondre

à cette mission, la BAS a tiré le meilleur parti de la situation difficile liée aux taux d'intérêt et a lancé deux nouvelles offres :

**Au printemps, l'offre de gestion de fortune est élargie avec la stratégie Impact Fonds.** Dans le cadre de ce mandat, les avoirs sont investis dans des fonds de placement et d'autres titres qui génèrent un impact positif direct pour les êtres humains et l'environnement, en les faisant parvenir, autant que possible, directement aux bénéficiaires finaux. Il s'agit pour une part importante de fonds de placement dans la microfinance, le commerce équitable ou des PME dans des pays en développement. La BAS a mandaté la société Quadia pour la recherche et l'évaluation des fonds de placement. Quadia est une société de gestion de fortune genevoise qui offre des prestations de conseil en place-

ment et s'est spécialisée dans les placements à impact.

**En automne, une collaboration avec Oikocredit International a permis de mettre sur le marché le compte d'encouragement Oikocredit.** Oikocredit International est une coopérative financière d'investissement à caractère social qui octroie des crédits et prend des participations dans des institutions de microfinance, des coopératives de petit-e-s paysannes et paysans et des projets d'énergie renouvelable dans plus de 70 pays émergents ou en voie de développement. A l'instar de la BAS, Oikocredit est pionnière dans son domaine et n'est pas orientée vers la maximisation du profit. L'argent récolté sur les comptes d'encouragement permet à la BAS de financer un crédit de plus de 10 millions de francs à Oikocredit International. La libération se fera

### Evolution des fonds propres

en mio. CHF



## RAPPORT ANNUEL 2016 DE LA DIRECTION

dans le courant 2017. Les clientes et clients réalisent un impact direct et positif, tout en bénéficiant de la sécurité d'un compte d'épargne.

Ces deux offres ont été commercialisées avec succès durant l'exercice sous revue. A fin 2016, 187 personnes avaient déjà ouvert un compte d'encouragement Oikocredit et 96 personnes et institutions opté pour une gestion de fortune avec Impact Fonds.

### Le secteur placement renforce le profil de la BAS

Compte tenu des taux négatifs, le secteur placement gagne en importance. D'une part, il devient un pilier important de la banque grâce aux revenus qu'il génère pour environ 2,1 millions de francs. Cela s'explique notamment par le fait que le conseil en placement a pu étendre son activité avec des investisseurs institutionnels en 2016. D'autre part, il contribue grandement au positionnement de la banque, que ce soit à travers l'implication dans des organisations professionnelles telles que le CRIC (association qui promeut l'éthique et la durabilité dans les placements de fonds), Swiss Sustainable Finance ou Sustainable Finance Geneva. L'engagement peut consister à témoigner de notre expérience éthique en matière de placements durables ou avoir pour but d'approfondir notre propre expertise.



**A la fin 2016, 84 pour cent des prêts de la BAS apportaient une valeur ajoutée sociale ou écologique.**

● Structure intéressante d'un point de vue écologique et énergétique	14%
● Habitat à loyer abordable	19%
● Combinaison habitat écologique et loyer abordable	25%
● Autre utilité sociale des immeubles	3%
● Energies renouvelables	10%
● Prestations sociales ou culturelles	8%
● Agriculture durable	3%
● Economies durables	2%
● Sans valeur ajoutée présumée	16%

Ce dernier aspect s'est concrétisé en 2016, entre autres, avec le lancement de la série intitulée Réflexions, dont la première étude porte le titre de « La bourse ou l'éthique ? ».

### Une nouvelle direction à la tête du secteur financement

En raison de l'utilisation d'importants crédits de construction octroyés par la banque les années précédentes à des coopératives d'habitation d'utilité publique dans l'arc lémanique, la BAS enregistre durant l'exercice sous revue une croissance record des prêts de 144 millions de francs ou 13,5 pour cent. Ils

totalisent 1,213 milliard de francs à la fin 2016. 84 pour cent des crédits sont attribués à des entreprises et projets qui réalisent une plus-value sociale ou écologique. Outre le secteur de la construction d'utilité publique et de l'habitat pour le propre usage, l'agriculture biologique a également enregistré une hausse de 14,4 millions de francs. La somme des prêts dans les énergies renouvelables est par contre restée stable. Citons à titre d'exemple le financement de la BAS à la société Soleol Green Energy à Onnens, qui construit la plus grande centrale photovoltaïque de Suisse. L'augmentation du volume du portefeuille compense le recul de la marge sur taux d'intérêt. Le résultat brut des opérations d'intérêts atteint 20,6 millions de francs et demeure la principale source de revenu de la banque. Aucun correctif de valeur d'importance n'a été nécessaire en 2016.

Le secteur financement évolue aussi en interne. Depuis mai 2016 il est dirigé par Ursula Baumgartner, quatrième membre de la direction générale. A la représentation lausannoise, le groupe financement est divisé en deux équipes. Sébastien Volery prend en charge l'équipe financement immobilier Romandie et Emmanuel Bertinotti la nouvelle équipe financement entreprises Romandie. Tanja Reuter dirige depuis le 1<sup>er</sup> septembre l'équipe financement immobilier de Zurich.

## Objectifs atteints

A la fin 2016, la BAS avait atteint ses objectifs. La croissance des avoirs de la clientèle, principal moteur de la hausse du bilan durant les dernières années, s'est ralentie comme souhaité. En combinaison avec l'augmentation plus que proportionnelle des prêts, la BAS a notablement réduit ses liquidités comparé aux années précédentes. Néanmoins, leur gestion reste un défi permanent. En fin d'année, l'avoir de la BAS sur son compte de virement auprès de la BNS dépasse toujours la franchise de 140 millions de francs exempte d'intérêts négatifs. La BAS a versé environ 240'000 francs d'intérêts négatifs à la BNS et à d'autres banques. Dans l'immédiat la politique de la BAS en matière de taux restera inchangée. La raison n'est pas que la répercussion des taux négatifs

soit favorable à sa capacité bénéficiaire, mais plutôt que la stratégie retenue agit de manière incitative sur les avoirs de la clientèle et ainsi sur la rentabilité de la banque. Il semble par ailleurs que la politique de la BNS n'est pas susceptible de changer dans un avenir proche. La stratégie de la BAS lui procure une marge de manoeuvre dans un environnement de taux d'intérêt exigeant.

Au terme de cette année à succès, la BAS peut attribuer 5,1 millions de francs au poste autres provisions (réserves latentes). Les activités opérationnelles réalisent un résultat annuel de 1,8 million de francs qui sera utilisé, en conformité avec la politique de dividende appliquée jusqu'à présent, pour constituer les réserves légales prescrites. Le conseil d'administration proposera à l'assemblée générale une

distribution de 1,525 pour cent de la valeur nominale par action BAS, issue des réserves en apports de capital exonérés d'impôts (voir rapport de situation page 5).



« Pas besoin que tout soit neuf. Je voudrais désormais acheter davantage d'objets de seconde main. »

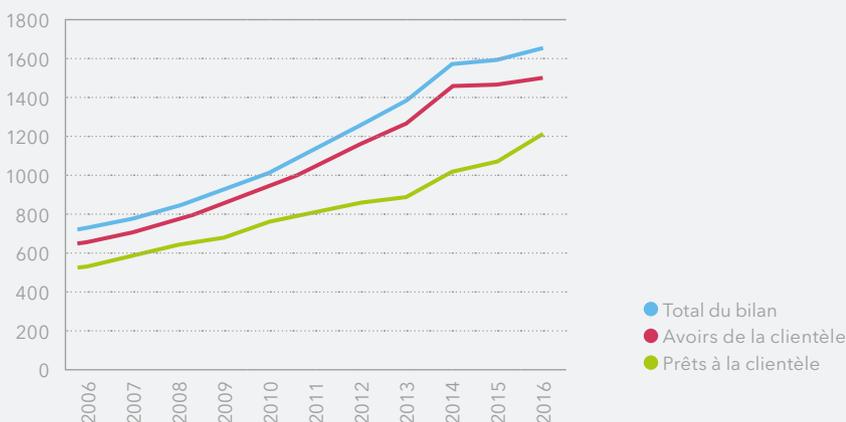
Sarah E., responsable de projets marketing et communication : 2,1 planètes

## Prête pour l'avenir

103 collaboratrices et collaborateurs ont contribué au succès de la BAS en 2016. L'effectif du personnel a évolué d'une façon dynamique comme précédemment : 13 personnes ont intégré la banque, six l'ont quittée. Le taux de rotation de 4,9 pour cent est en net recul par rapport à 2015. Une formation interne a eu lieu tous les deux mois ; elle a pour but de forger une compréhension commune de la BAS. Cet ancrage est plus important que jamais si nous voulons mettre en œuvre ces prochaines années la stratégie 2021 validée par le conseil d'administration.

## Evolution de la somme du bilan

en mio. CHF



# TOUT RESTE RÉELLEMENT DIFFÉRENT

## LA NOUVELLE STRATÉGIE DE LA BAS

La Banque Alternative Suisse maintient le bon cap. Mais comment peut-elle et doit-elle se développer ? L'an dernier, elle s'est intéressée de près à cette question et a élaboré la Stratégie 2021. Anita Wymann, présidente du conseil d'administration, et Martin Rohner, président de la direction générale, nous en présentent les grandes lignes.

Entretien : Katharina Wehrli\*



### Anita Wymann, Martin Rohner, quels sont les principaux objectifs de la BAS jusqu'en 2021 ?

Anita Wymann (AW) La BAS restera une banque à vocation sociale et écologique. Mais nous voulons lui donner davantage de relief en élargissant et en approfondissant ses compétences. Nous souhaitons conseiller encore mieux notre clientèle et atteindre de nouveaux groupes de clientes et clients.

Martin Rohner (MR) Nous voulons rester la première banque à vocation éthique et socio-écologique de Suisse. Pour y parvenir, nous devons préparer la BAS à faire face à l'avenir. Nous partons de l'hypothèse que notre croissance va se poursuivre, mais cela n'est possible que si nous devenons plus efficaces.

### La BAS a déjà enregistré une forte croissance ces dernières années. Est-ce toujours un objectif déclaré ?

MR La croissance ne constitue pas pour nous un objectif en soi. Mais nous voulons rendre la BAS accessible à toutes celles et tous ceux qui recherchent une banque avec un modèle d'affaires socio-écologique.

AW Nous constatons que notre nouvelle clientèle ressent de plus en plus le besoin d'accomplir des choses positives avec son argent. Et nous sommes la première adresse pour cela en Suisse. Nous sommes crédibles,

car depuis 25 ans, notre activité économique repose sur de hautes valeurs éthiques. Il s'agit désormais de faire mieux connaître et de rendre plus accessibles nos offres et produits aux personnes en quête de telles valeurs. Nous nous réjouissons si cela peut nous permettre de nous développer. Mais nous ne voulons pas croître coûte que coûte.

### Quels sont les principaux défis ?

AW Au niveau économique, c'est l'environnement des intérêts : la marge d'intérêts qui s'est une nouvelle fois réduite et les taux négatifs exercent une lourde pression sur nous. Le faible niveau des intérêts, qui dure déjà depuis longtemps, représente un défi de taille pour le modèle d'affaires de la BAS, qui repose essentiellement sur des investissements dans l'économie réelle. Au niveau technique, c'est la numérisation ; elle concernera tous les secteurs d'activité.

MR La rentabilité constitue une préoccupation majeure et nous force à améliorer nos processus, aussi bien à l'interne que dans la manière d'entrer en contact avec nos clientes et clients. Le développement du numérique va nous aider dans ces domaines. En numérisant, nous pouvons simplifier les déroulements des opérations standard - ouvertures de comptes ou octrois de crédits de faibles montants. Pour une petite banque, la numérisation

représente une grande chance. Elle permet d'étendre notre modèle d'affaires, c'est-à-dire d'accroître notre clientèle sans augmenter nos charges. Nous disposons désormais d'une solide base de fonds propres, qui nous permet d'effectuer les investissements nécessaires.

### **Quels sont vos axes stratégiques dans les crédits et les placements ?**

*MR* En ce qui concerne l'activité de placement, nous aimerions renforcer la notoriété des produits uniques en leur genre que nous avons développés ces dernières années – par exemple les stratégies à impact dans la gestion de fortune –, et gagner ainsi de nouveaux groupes de clientes et clients. Nous pensons surtout aux investisseurs institutionnels tels que les caisses de pension et les fondations. S'agissant de l'activité de crédit, nous voulons approfondir nos compétences et définir de nouvelles priorités thématiques. Actuellement, nos points forts sont les énergies renouvelables, l'agriculture biologique et la construction de logements d'utilité publique. Nous souhaitons développer des compétences dans de nouveaux domaines. On pourrait, par exemple, envisager le financement de mesures d'assainissement énergétique.

*AW* Dans le cadre de la nouvelle période stratégique, nous examinerons si, à l'avenir, nous souhaitons réaliser des affaires aussi hors de la Suisse, à l'instar de

celle conclue l'année passée avec l'organisation Oikocredit pour notre nouveau compte d'encouragement Oikocredit. La BAS ne serait pas présente directement à l'étranger mais collaborerait avec des partenaires locaux. Pour cela, nous devrions modifier nos statuts, une décision qui incombe à nos actionnaires.

### **Quels seraient les avantages d'une activité à l'étranger ?**

*AW* Nous pourrions réaliser davantage d'impacts. En Suisse, on épargne beaucoup et nous avons des excédents de liquidités tandis qu'il existe, dans d'autres pays, d'importants besoins en investissements dans des domaines compatibles avec nos valeurs et objectifs. Nous voulons examiner si la BAS peut et doit agir dans ces domaines.

### **Comment la nouvelle stratégie sera-t-elle mise en œuvre ?**

*MR* Au cours des prochains mois, les équipes des différents secteurs d'activité élaboreront leurs stratégies partielles et définiront des mesures concrètes. A la BAS, nous partons du principe que nos collaboratrices et collaborateurs sont les mieux placés pour savoir comment planifier le travail quotidien. Il est donc important qu'elles et ils élaborent les stratégies partielles de concert avec la direction et qu'elles et ils puissent s'engager activement.

### **Comment impliquez-vous les collaboratrices et collaborateurs dans la nouvelle stratégie ?**

*AW* Au début du processus stratégique, une journée consacrée à la stratégie a été organisée avec l'ensemble du personnel. A partir des idées et besoins qui y ont été exprimés, un comité réunissant des membres du conseil d'administration et de la direction a élaboré le cadre stratégique 2021. Désormais, la boucle est bouclée et il retourne dans les secteurs qui concrétiseront leurs stratégies partielles. Les collaboratrices et collaborateurs peuvent ainsi s'impliquer et façonner la stratégie.

### **Pour finir, pouvez-vous nous dire ce qui ne changera pas et ce qui sera nouveau ?**

*MR* La BAS restera égale à elle-même. Mais sa capacité d'innovation sera renforcée, ses processus et son organisation seront optimisés afin de relever les nouveaux défis de l'économie alternative.

*AW* J'aime l'image de l'arbre : nous sommes enracinés dans nos valeurs qui donnent de la stabilité à la BAS depuis 25 ans. Mais tout en haut, dans la cime, un feuillage coloré fait son apparition : c'est là que nous continuons de grandir et de nous développer.

\* Katharina Wehrli est rédactrice et lectrice indépendante. Depuis début 2016, elle dirige la rédaction indépendante du journal « moneta ».

## LA NOUVELLE STRATÉGIE DE LA BAS

### La stratégie à 2021 de la Banque Alternative Suisse

#### Mission/valeurs

Par ses activités, la Banque Alternative Suisse s'engage pour le bien commun, les êtres humains et la nature, ainsi que pour la qualité de vie respectueuse de la planète des générations actuelles et futures. Ses activités ont une vocation sociale et écologique. Elles sont ancrées dans l'économie réelle et visent un impact. La BAS aspire à la plus grande transparence possible et ne pratique ni la spéculation ni la maximisation des profits.

#### Axes stratégiques de 2017 à 2021

Le modèle d'affaires de la BAS séduit une tranche de plus en plus large de la population. La BAS doit concilier à la fois son rôle de « facilitatrice » de projets et placements porteurs de sens et les exigences accrues en termes de rentabilité de la banque. Dans ce champ de tension, nous voulons étendre le modèle d'affaires de la BAS en optimisant les processus et déroulements et en utilisant habilement la technologie numérique. En outre, nous recherchons de nouveaux marchés qui généreront de nouveaux revenus, grâce à des projets axés sur les impacts. D'ici 2021, nous voulons...

- ... réorganiser l'**activité clientèle privée** de sorte que les clientes et clients puissent accéder plus facilement et efficacement à la BAS, que ce soit en ligne, par le biais de notre centrale téléphonique ou au guichet.
- ... rendre accessibles à un public beaucoup plus étendu, notamment aux investisseurs institutionnels, nos **produits de placement** uniques.
- ... viser encore plus d'impact par le biais de l'**activité de crédit** et soutenir des projets phares. S'agissant de l'activité clientèle entreprises, nous souhaitons approfondir notre compétence thématique dans les nouvelles énergies renouvelables, la construction de logements d'utilité publique et l'agriculture biologique, et développer également de nouveaux domaines de compétences.
- ... collaborer avec des partenaires et des réseaux à l'**étranger** afin d'utiliser des fonds de la Suisse dans des projets et activités particulièrement dignes de soutien.
- ... consolider le **positionnement** de la BAS en tant que première banque résolument axée sur la durabilité et accroître encore plus son degré de notoriété.
- ... améliorer la **rentabilité** par l'optimisation des processus et structures et une utilisation judicieuse des technologies numériques dans tous les domaines.
- ... renforcer notre **culture de management et d'organisation** et axer l'organisation vers l'avenir.



« Vivre durablement signifie, pour moi, utiliser respectueusement les ressources disponibles. »

Benjamin, analyste : 2,2 planètes



« Mon objectif écologique personnel c'est de continuer de favoriser la consommation locale et de faire connaître à mon entourage leur empreinte CO<sub>2</sub>. »

Stéphanie, assistante conseil  
financement : 2,7 planètes

# ÉVÉNEMENTS MARQUANTS 2016



## Janvier

La BAS introduit des intérêts négatifs. Un événement médiatique ; plus de 600 articles paraissent durant l'année et citent ou présentent la BAS.

Débat d'argent BAS à Lausanne avec Christian Arnsperger, professeur à l'UNIL, sur « Le rôle des innovations monétaires face aux défis actuels ».

## Février

Visite de la télévision nationale japonaise.

Débat d'argent BAS à Olten avec Matthias Binswanger, professeur d'économie, sur « Geld aus dem Nichts ».

## Mars

Formation interne sur la durabilité.

Lancement de la stratégie de gestion de fortune « Impact Fonds ».

## Avril

Ethique à midi : du conseil clientèle à l'éducation des clients, du modèle d'affaires au modèle de société - Que veut enseigner et transmettre la BAS « vers l'extérieur » ?

Excursion BAS pour les actionnaires à Lausanne avec visite du quartier du Flon et des nouveaux locaux de la représentation romande.

## Mai

Forum éthique : « Objectifs de développement durable » - Quelles valeurs pouvons-nous et voulons-nous poursuivre en tant que banque alternative ?

## Juin

« La Bourse ou l'éthique ? ». La BAS présente sa première publication dans le cadre de sa série d'études « Réflexions » lors de deux événements à Zurich et Olten.

## Juillet

Journée atelier sur la stratégie avec l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs.

## Août

La BAS prend position en faveur de « l'économie verte »

## Septembre

Le service du personnel effectue une enquête sur la culture de conduite au sein de la BAS. La participation des collaboratrices et collaborateurs est de 96 pour cent.

Excursion BAS pour les actionnaires avec visite du « Schützen » à Rheinfelden.

## Octobre

Débat d'argent BAS avec Ulrich Grober, philosophe et écrivain, « Zauberwort Nachhaltigkeit - wie wir die Würde eines Begriffs zurückerobern ».

La BAS s'engage dans la campagne mondiale de la Global Alliance for Banking on Values (GABV) via les médias sociaux. #BankingOnValues a été ouvert et partagé plus de 20 millions de fois.

## Novembre

Débat d'argent BAS avec Andrea Ries, DDC : « Der Weg ist das Ziel - Sustainable Development Goals, was macht die Schweiz ? »

Lancement du compte d'encouragement Oikocredit. 4 millions de francs sont déjà souscrits à la fin de l'année.

La BAS organise la rencontre « European Chapter Meeting » de la GABV. Durant deux jours, les PDG des banques sociales européennes sont les hôtes de la BAS à Olten. Simultanément a lieu un événement public commun avec le Swiss Finance Institute sur le thème « Sustainable Finance in Switzerland : Where do we stand ? ».

## Décembre

Événement de midi sur le thème du respect de la personne et de la prévention du burnout.

Débat d'argent BAS avec Katharina Serafimova, WWF : « Teil des Problems oder Teil der Lösung - die Rolle von Banken für eine nachhaltige Entwicklung ».

# LES BANQUES, ACTEURS CLÉS DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

## L'EMPREINTE CARBONE DES DÉPÔTS CLIENTÈLE

### Changement climatique et système financier – Il est urgent d'innover

L'accord de Paris sur le climat est entré en vigueur en novembre 2016. Ce traité engage la communauté internationale des Etats à limiter la hausse du réchauffement global à 2 degrés Celsius. L'accord a été ratifié dans un délai relativement court, ce qui prouve que la nécessité d'agir face au changement climatique fait désormais partie de l'agenda politique. Les pays signataires se fixent des objectifs et établissent les mesures pour y parvenir. L'avenir révèlera comment le changement annoncé de la politique climatique étasunienne influencera cette dynamique. Il est néanmoins vraisemblable que les Etats vont commencer à légiférer en matière d'émission de gaz à effet de serre (GES), ce qui se répercutera concrètement par des réglementations renforcées pour l'industrie et les producteurs d'énergie. Mais le secteur financier sera également concerné.

En tant que société de services, une banque n'émet directement que peu de CO<sub>2</sub>. Ce constat change toutefois si l'on tient compte des flux monétaires gérés par une

banque : les émissions financées qui découlent des activités de crédit ou de placement représentent jusqu'à 95 pour cent des émissions de GES d'une banque. Lorsque des fonds sont alloués à des projets qui limitent le réchauffement climatique, la banque facilite indirectement une réduction des émissions carbonées. Malheureusement, les banques traditionnelles persistent à financer des secteurs d'activité qui sont de gros émetteurs de CO<sub>2</sub> et elles contribuent ainsi à la dégradation du climat et ses répercussions néfastes. Du point de vue de l'investisseuse et de l'investisseur, le changement climatique n'est plus seulement un problème éthique, mais représente de plus en plus un risque financier (illustration 1). Une mauvaise appréciation des entreprises qui détiennent d'importantes réserves de combustibles fossiles ou qui sont actives dans des secteurs émettant de grandes quantités de CO<sub>2</sub>, alliée à un recul des prix dans les énergies renouvelables, peuvent déboucher sur des pertes massives de valeur, la bulle carbone. Si elle éclate subitement, par exemple suite à un renforcement des prescrip-

### Illustration 1: Lien entre risque financier et protection du climat

**Risque financier :** L'objectif de deux degrés s'implémentera par des lois et réglementations susceptibles de créer des risques financiers (bulle carbone). Les investisseuses et investisseurs qui en tiennent compte peuvent, en adoptant une stratégie de placement appropriée, faciliter la transition vers une économie sobre en carbone.



**Protection du climat :** Les personnes qui veulent investir activement pour la protection du climat peuvent influencer sur la disponibilité du capital pour l'économie réelle ou sur les décisions d'investissement des entreprises. En agissant ainsi elles soutiennent les entreprises dans la réalisation des objectifs climatiques.

tions légales, des pertes financières sont à craindre. Les avoirs des caisses de pension suisses en souffriraient tout particulièrement.

La Banque Alternative Suisse (BAS) est la première banque suisse à publier l’empreinte carbone<sup>1</sup> des investissements effectués par ses clientes et clients. Elle contribue ainsi à la transparence et permet d’évaluer dans quelle mesure les activités de placement contribuent à une économie qui prend davantage en compte le climat. Et la BAS souhaite apporter ainsi sa contribution active au débat climatique.

**Prendre en compte l’ensemble de la chaîne de valeur**

Des GES sont libérés à toutes les étapes de la chaîne de production de valeur d’une entreprise et il est indispensable d’en tenir compte intégralement pour calculer l’empreinte carbone. Le « Greenhouse Gas Protocol » est une norme internationale reconnue pour l’établissement de bilan carbone. Il fait une distinction au moyen de différents « scopes » entre les émissions directes et indirectes. Le scope 1 englobe toutes les émissions directes provenant de sources détenues ou contrôlées par l’entreprise. Quant au scope 2, il inclut les émissions indirectes induites par la consom-

<sup>1</sup> L’empreinte carbone inclut les principaux GES selon l’illustration 2. Ils sont mesurés en tonnes d’équivalent CO<sub>2</sub> (t CO<sub>2</sub>e).

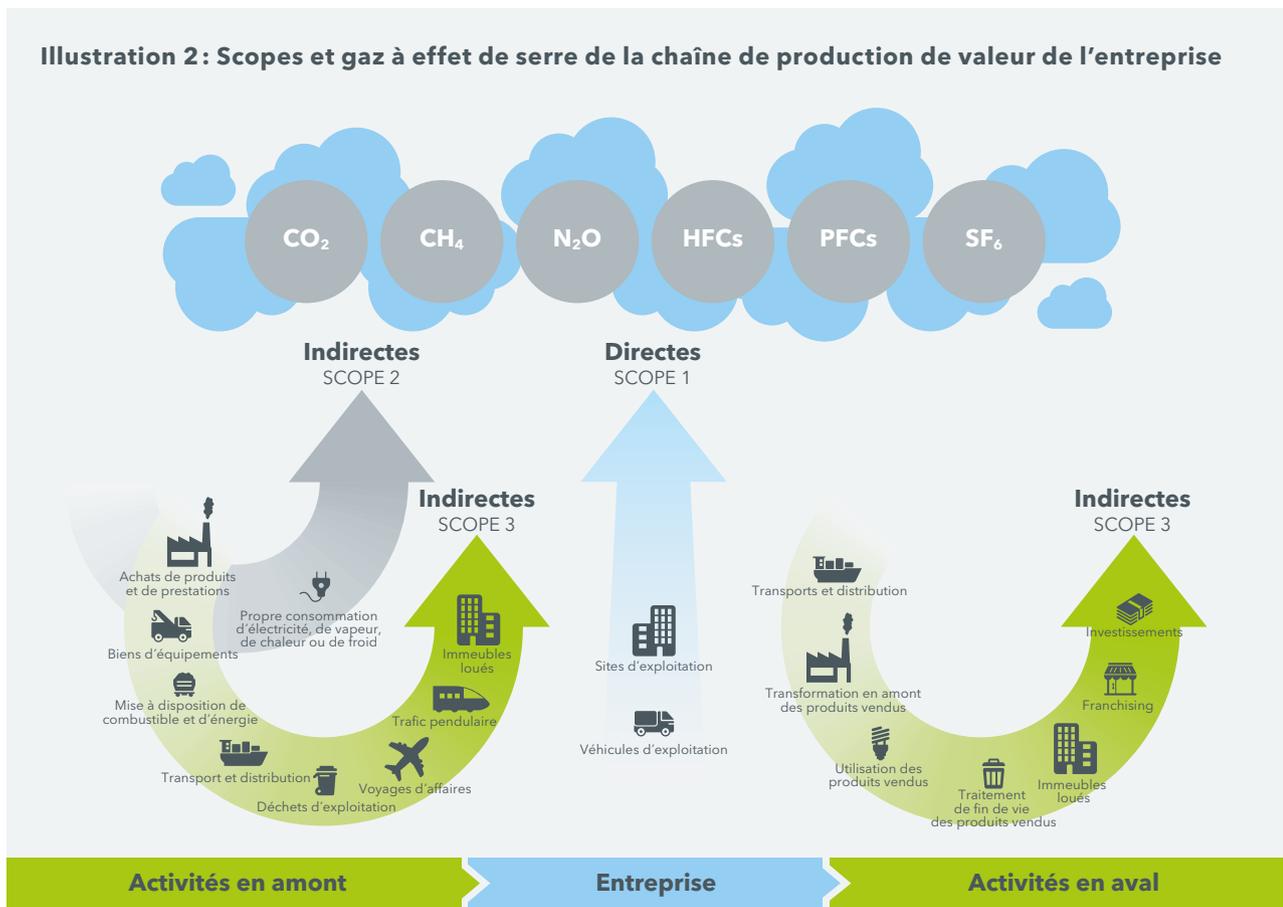


Illustration tirée du « Greenhouse Gas Protocol »

## L'EMPREINTE CARBONE DES DÉPÔTS CLIENTÈLE

mation d'électricité et d'énergie. Le scope 3 tient compte de toutes les autres émissions indirectes de GES (illustration 2). Si l'on prend l'exemple d'un fabricant automobile, il s'agit, entre autres, des émissions produites par le véhicule une fois vendu. Par contre, dans le cas d'une banque, ce sont avant tout les émissions financées, c'est-à-dire sa part aux émissions de carbone des entreprises, projets ou pays dans lesquels elle investit ou octroie un financement.

### Le défi : des données fiables

Les émissions des scopes 1 et 2 sont collectées à partir de sources internes à l'entreprise. Par exemple, il est aisé de déterminer la propre consommation d'électricité ou d'énergie. Pour les sociétés qui ne publient pas de bilan de GES, il faut par contre estimer les émissions. En ce qui concerne l'empreinte carbone établie par la BAS sur la base des investissements de ses clientes et clients, cela signifie que 45 pour cent des données des scopes 1 et 2 sont estimées (illustration 3). En règle générale, il

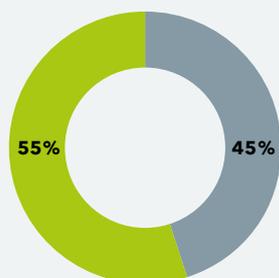
n'est pas possible de recourir à des données d'émissions pour établir le scope 3 et la BAS s'appuie uniquement sur des estimations.

Pour déterminer les émissions, la BAS collabore avec la société South Pole Group (« spin-off » de l'EPFZ), spécialisée dans l'évaluation des effets du climat sur les investissements. South Pole Group s'appuie sur des modèles scientifiques éprouvés pour évaluer les émissions de GES lorsque les données fiables manquent. Le présent rapport s'appuie sur les données de l'exercice 2015.

### De l'émission à l'empreinte

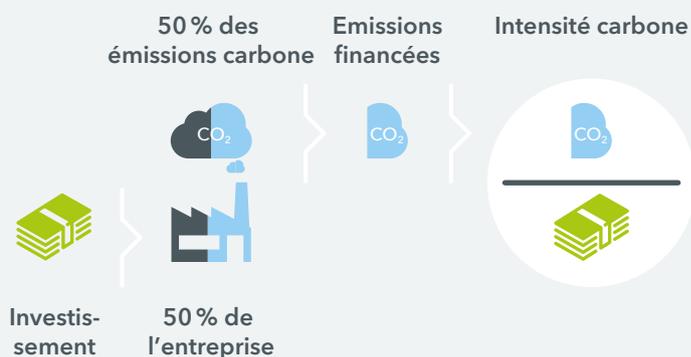
Comment se calcule l'empreinte carbone d'un investissement ? Si la clientèle BAS détient 50 pour cent d'actions d'une entreprise, la BAS se voit attribuer 50 pour cent des émissions de carbone de l'entreprise concernée. Plus la clientèle de la BAS détient des parts dans des entreprises qui produisent de grandes quantités de GES, plus l'empreinte absolue en CO<sub>2</sub> des placements sera importante dans les dépôts des clientes et clients. La mise en

**Illustration 3 : Source des données pour les émissions des scopes 1 et 2**



- Données fournies par l'entreprise, en pour cent du volume des investissements
- Estimé par South Pole Group, en pour cent des investissements

**Illustration 4 : Intensité carbone d'un investissement individuel**

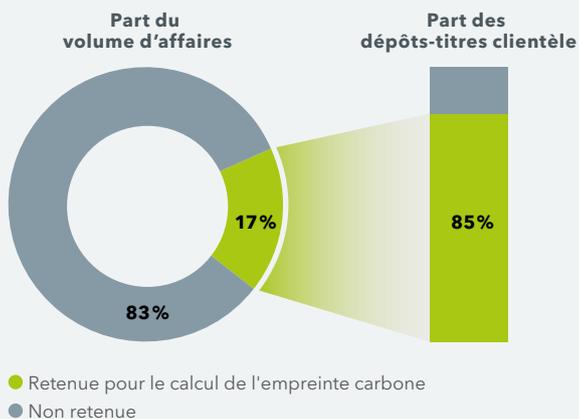


relation de cette empreinte avec le volume total des investissements donne une valeur relative appelée intensité carbone (illustration 4). Il devient alors possible de comparer l'empreinte de différents établissements bancaires.

L'empreinte carbone décrite ici représente environ 17 pour cent du volume d'affaires total de la banque. La part la plus importante découle des affaires de crédit de la banque. Parmi les investissements placés dans les dépôts clientèle, 85 pour cent ont été retenus pour l'analyse. Les 15 pour cent restants n'ont pas été pris en compte car l'analyse des données aurait été disproportionnée en regard de leur utilité (illustration 5).

A long terme la BAS prévoit de publier l'empreinte carbone laissée par l'ensemble de ses activités, c'est-à-dire les secteurs financement et placement. Mais à ce stade les données relatives aux affaires de crédits ne sont pas encore disponibles.

**Illustration 5 : Périmètre d'analyse**



### Catégories de placement et indices de référence

Les catégories de placement suivantes ont fait l'objet de l'analyse en vue d'établir l'empreinte carbone :

Catégories de placement	Parts de tous les dépôts-titres de la clientèle BAS
en %	
Actions (entreprises cotées en Bourse et actions BAS)	43
Obligations (entreprises et pays)	20
Fonds	37
<b>Total</b>	<b>100</b>

L'intensité carbone calculée est mise en rapport avec des indices de référence : le « MSCI World Index » et le « iShares MSCI ACWI Low Carbon Target ETF » pour les actions et fonds de placement en actions, ainsi que le « Bloomberg Barclays Global High Yield Index » pour les obligations et les fonds de placement en obligations ou mixtes. La BAS compare l'empreinte carbone ainsi que l'intensité carbone avec un indice sur mesure composé de la proportion d'actions et d'obligations dans l'ensemble des portefeuilles clientèle examiné.

### Une empreinte carbone comparativement basse des dépôts clientèle

Les investissements dans les dépôts clientèle de la BAS ont financé en 2015 environ 113'000 tonnes de GES (mesurées en équivalent CO<sub>2</sub>). Cela correspond à près de 140'000 tonnes de moins qu'un portefeuille de taille comparable basé sur l'indice référence. Autrement dit : les dépôts des clientes et clients de la BAS économisent une quantité de CO<sub>2</sub> correspondant

## L'EMPREINTE CARBONE DES DÉPÔTS CLIENTÈLE

aux émissions annuelles d'une petite ville comme Zoug. L'intensité carbone se monte à environ 310 tonnes de CO<sub>2</sub> par million de francs investis et se situe ainsi également nettement en dessous de l'indice de référence (illustration 6). La BAS obtient ainsi confirmation que ses principes de placements permettent de réaliser des effets.

### L'intensité carbone des actions est moindre que celle des obligations

Les actions dans les dépôts des clientes et clients affichent la plus faible intensité carbone. Cette catégorie de placement produit seulement 190 tonnes de CO<sub>2</sub> par million de francs investis. Cette valeur est même inférieure à celle donnée par le MSCI-Low-Carbon-Index. Ce bon résultat s'explique par le fait que la BAS peut sélectionner elle-même ses titres et que le changement climatique tient un rôle majeur dans ses lignes directrices de placement et de crédit. En outre, le portefeuille d'actions se positionne nettement mieux que la plupart des fonds de placement d'établissements tiers (fonds ISR) sur lesquels la BAS ne dispose pratiquement d'aucun moyen d'influence quant au choix des titres. Cela explique l'intensité carbone relativement importante des fonds de placement en actions. Celle des obligations s'établit également légèrement en dessus de l'indice de référence car certains titres sont très intenses en carbone et poussent le chiffre vers le haut. Sous l'angle du bilan climatique des dépôts clientèle, ces deux catégories de placement disposent du potentiel d'amélioration le plus conséquent. Les autres fonds s'en tirent par contre très bien en raison de la présence dans cette catégorie de fonds de placement à impact tels que des fonds de microfinance ou d'énergie éolienne.

Leur intensité carbone est généralement très basse (illustration 7).

### Une alternative pour le climat

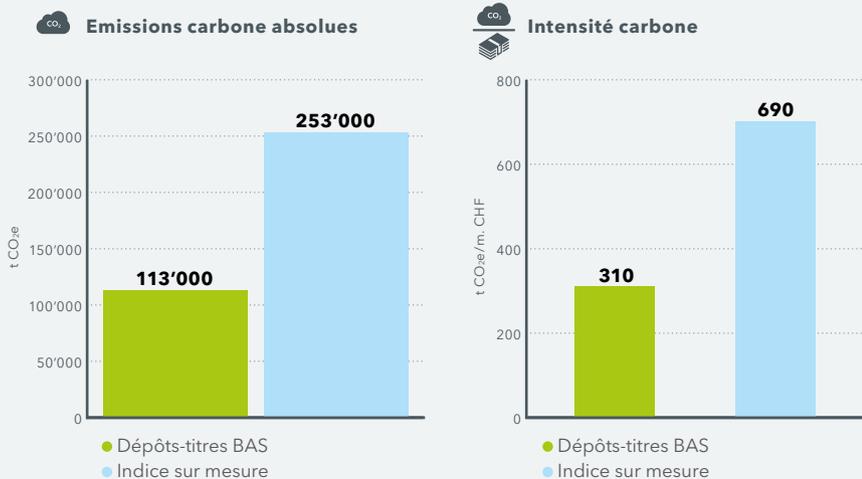
En moyenne, le portefeuille d'une cliente ou d'un client de la BAS produit, par franc investi, nettement moins de GES qu'un portefeuille qui se réfère à un indice traditionnel. L'univers de placement BAS qui se fonde sur des critères sociaux, écologiques et financiers stricts, fait ses preuves. La méthode Best-in-Class, généralement appliquée dans la branche est, de l'avis de la BAS, trop peu aboutie et contribue insuffisamment à la réduction des GES.

### L'avenir imposera des comptes rendus carbone

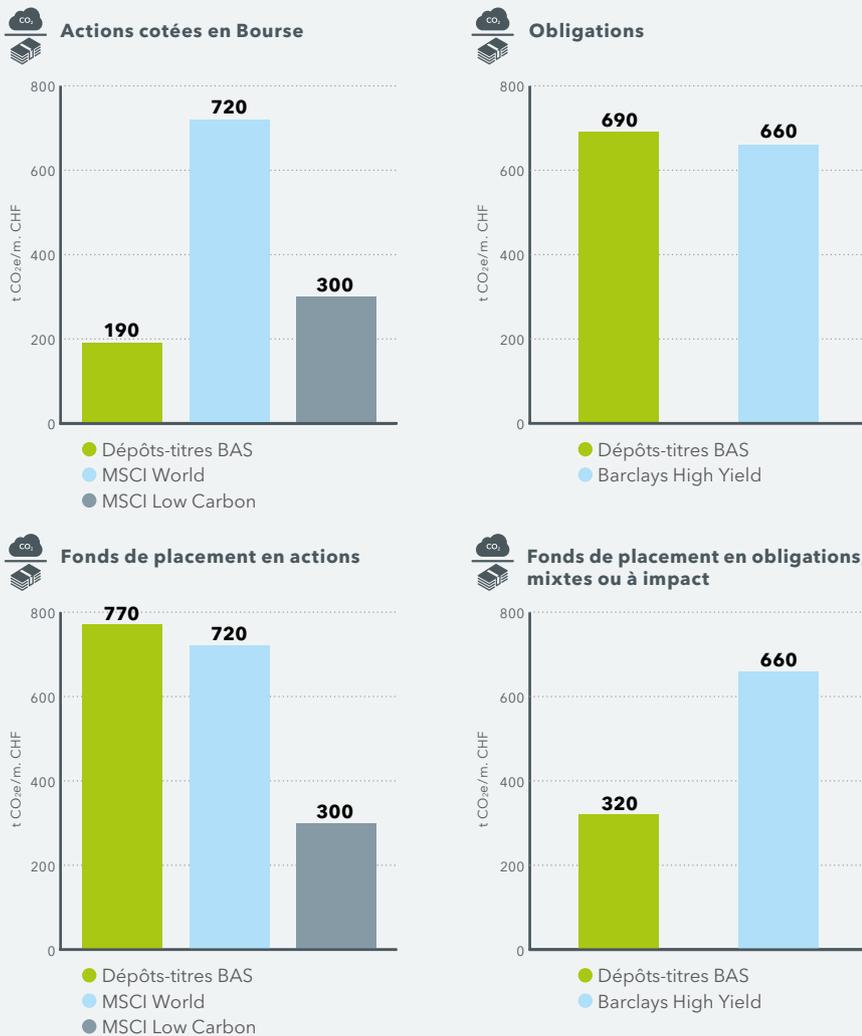
Les chiffres démontrent que le changement climatique exerce une influence prépondérante sur la finance et inversement. Certes, la qualité des données laisse encore à désirer et il est largement fait recours à des estimations. Néanmoins, les données vont s'améliorer continuellement car la pression monte sur les entreprises cotées en Bourse pour les obliger à publier un bilan de GES.

En analysant l'empreinte carbone des affaires de placement, la BAS fait office de pionnière. Elle ajoute une nouvelle dimension à la notion de transparence. Les investisseuses et investisseurs en seront les bénéficiaires, car elles et ils constateront directement l'impact sur le climat de leur placement. La BAS acquiert avec l'empreinte carbone un instrument précieux, d'une part pour vérifier les effets de ses critères de placement, d'autre part pour dialoguer avec des prestataires tiers de fonds de placement et leurs critères de sélection. La BAS est persuadée qu'à l'avenir le compte rendu carbone sera incontournable.

**Illustration 6 : Empreinte carbone et intensité de toutes les catégories de placement\***



**Illustration 7 : Comparatif de l'intensité carbone des principales catégories de placement\***



**Glossaire**

**MSCI World Index**

Indice constitué d'actions de moyennes et grandes capitalisations boursières dans 23 pays développés. [www.msci.com/market-cap-weighted-indexes](http://www.msci.com/market-cap-weighted-indexes)

**iShares MSCI ACWI Low Carbon Target ETF**

Cet indice vise des émissions de carbone moindre que l'ensemble du marché en surpondérant les entreprises ayant des faibles niveaux d'émissions de CO<sub>2</sub>, effectifs ou potentiels. [www.msci.com/low-carbon-indexes](http://www.msci.com/low-carbon-indexes)

**Bloomberg Barclays Global High Yield Index**

Indice qui duplique le marché global des emprunts à haut rendement. [index.barcap.com/Home/Guides\\_and\\_Factsheets](http://index.barcap.com/Home/Guides_and_Factsheets)

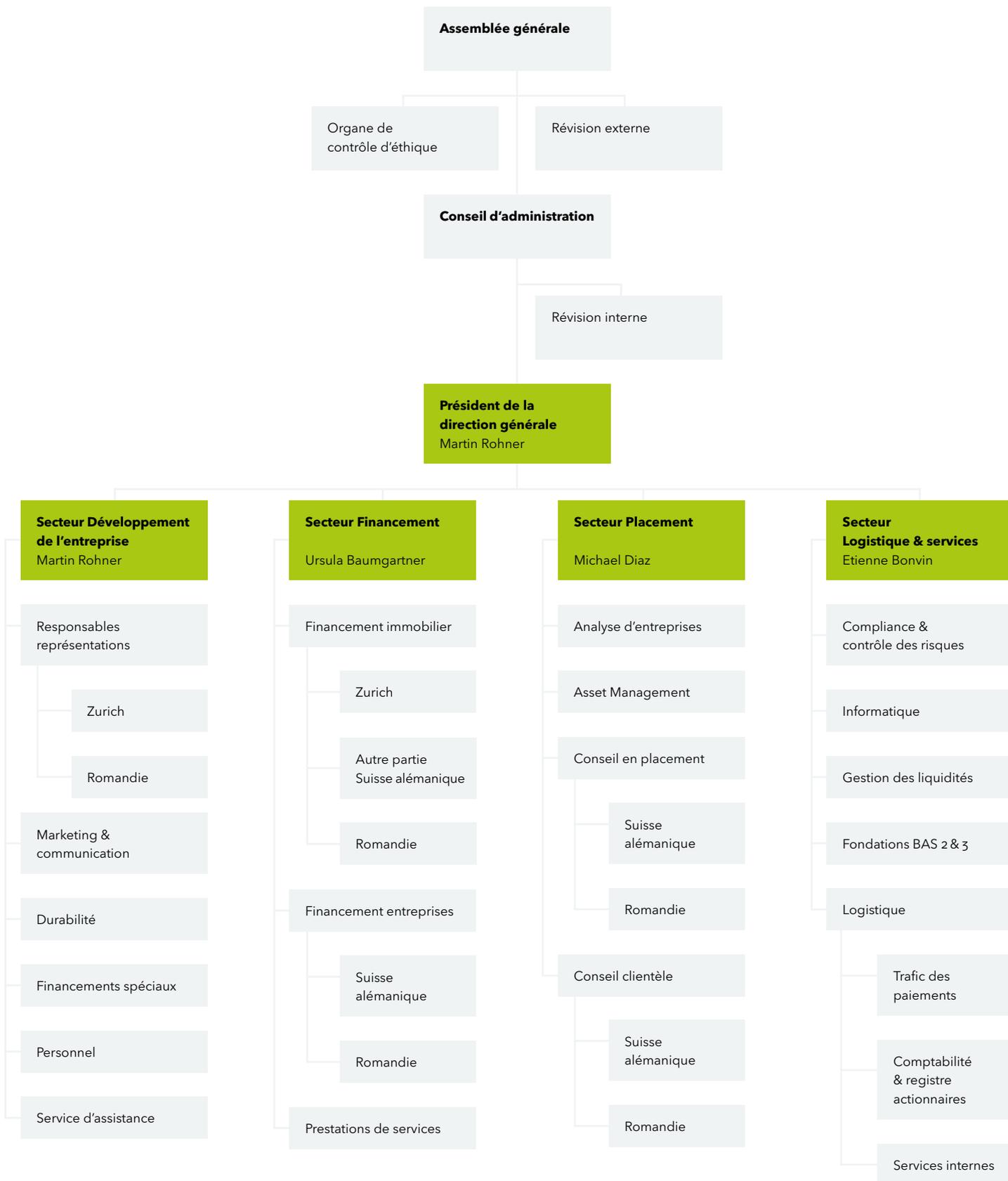
**Greenhouse Gas (GHG) Protocol**

Fixe une norme internationale pour mesurer, piloter et établir des comptes rendus de GES. [www.ghgprotocol.org](http://www.ghgprotocol.org)

\* Les chiffres sont arrondis et tiennent compte des émissions financées des scopes 1, 2 et 3 des titres examinés. La base de données de l'indice de référence est 2014.

# ORGANIGRAMME

au 1.1.2017



# PERSONNEL

selon organigramme à partir du 1.1.2017

## Secteur Développement de l'entreprise

- Martin Rohner (responsable)

### Responsables représentations

- Nicole Bardet (responsable représentation Romandie)  
- Stephan Grätzer (responsable représentation Zurich)

### Marketing & communication

- Barbara Felix (responsable)  
- Bruno Bisang  
- Sarah Eggo (dès le 1.6.2016)  
- Roman Fröhlich  
- Simon Rindlisbacher  
- Dominique Roten

### Durabilité

- Markus Mühlbacher (responsable jusqu'au 31.12.2016)  
- Anna-Valentina Cenariu (responsable dès le 16.1.2017)

### Financements spéciaux

- Edy Walker (responsable)

### Personnel

- Roswitha Kick (responsable)  
- Yannick Reusser  
- Ida Estermann (apprenante dès le 1.8.2016)  
- Mira Dilan Incir (apprenante jusqu'au 31.7.2016)

### Service d'assistance

- Claudia Salzmann (responsable)  
- Therese Hanselmann  
- Esther Kaderli

## Secteur Financement

- Martin Rohner (responsable jusqu'au 30.4.2016)  
- Ursula Baumgartner (responsable dès le 1.5.2016)

### Financement immobilier

*Zurich*  
- Tanja Reuter (responsable dès le 1.9.2016)  
- Roland Zeindler (responsable jusqu'au 30.9.2016)  
- Helene Fuchs (dès le 1.12.2016)  
- Sarah Pfaff

### Autre partie Suisse alémanique

- Jürg Spahr (responsable)  
- Jo Brunisholz  
- Christian Kohler  
- Sabrina Medori  
- Georg Sieber  
  
*Romandie*  
- Sébastien Volery (responsable)  
- Stéphanie Caprotti  
- Loïc Ecoffey  
- Jessica Thibaud

### Financement entreprises

*Suisse alémanique*  
- Thomas Grädel (responsable)  
- Roland Baumgartner  
- Peter Hammesfahr  
- Hans-Ulrich Held (dès le 1.9.2016)  
- Jeannette Klarer (jusqu'au 31.5.2016)  
- Daniela Kunz  
- Marlise Meier  
  
*Romandie*  
- Emmanuel Bertinotti (responsable)  
- Nicole Bardet  
- Violeta Ilic (dès le 1.12.2016)  
- Cyrille Jakob

### Prestations de services

- Thomas Steiner (responsable)  
- Monika Koscinska  
- Gregor Kuhfus  
- Swen Popiel  
- Nicole Strub

## Secteur Placement

- Michael Diaz (responsable)

### Analyse d'entreprises

- Lutz Deibler (responsable)  
- Benjamin Sturzenegger

### Asset Management

- Samy Ibrahim (responsable)  
- Christian Hufschmid  
- Karla Jahncke

### Conseil en placement

- Walter Nägeli (responsable)

### Suisse alémanique

- Reto Gerber (responsable)  
- Marco Bernegger  
- Larissa Gämperli  
- Stephan Grätzer  
- Brigitte Häfeli  
- Petra Hofmann  
- Boris Müller

### Romandie

- Nathalie Ruegger (responsable)  
- Gloria Bernasconi (dès le 1.9.2016)  
- Chantal Bolay (jusqu'au 30.8.2016)  
- Anne-Françoise Bossens  
- Ignacio Jiménez

### Conseil clientèle

### Suisse alémanique

- Maurizio Scrugli (responsable)  
- Irene Weidmann (responsable)  
- Graziana Camastral Rogger  
- Musa Coban  
- Janine Di Fante (dès le 1.10.2016)  
- Simon Farley (jusqu'au 30.6.2016)  
- Giovanna Finocchio  
- Mirjam Hofmann  
- Michael Kissling  
- Nermina Markovic (dès le 1.8.2016)  
- Franca Meier-Brocca (dès le 1.4.2016)  
- Manuel Meister  
- Anja Muscolo  
- Jehona Nuredini  
- Jasmin Ott  
- Simon Tommer  
- Michel Wyss

### Romandie

- Frédéric Nusslé (responsable)  
- Cloé Antille  
- Bruno Clerici  
- Céline Héritier (dès le 1.11.2016)

## Secteur Logistique & services

- Etienne Bonvin (responsable)

### Compliance & contrôle des risques

- Reinhard Siegfried (responsable)  
- Daniela Mattmüller (dès le 1.4.2016)

### Informatique

- Markus Egger (responsable)

### Gestion des liquidités

- Markus Pfister

### Fondations BAS 2 & 3

- Judith Schär-Grunder (responsable)  
- Ariane Büttiker  
- Karin Roth  
- Cornelia Stillhard

### Logistique

- Natascha Meier (responsable)

### Trafic des paiements

- Katharina Bolliger-Lüthi (responsable)  
- Milena Baranzini  
- Renate Kämpfen  
- Christina Probst

### Comptabilité & registre actionnaires

- Andrea Gerber (responsable)  
- Werner Hildebrand  
- Sandra von Duisburg

### Services internes

- Milena Baranzini  
- René Pfaff (dès le 1.2.2016)  
- Tina Ribiere  
- Carmen Weishaupt  
- Brigitta Widmer

### Services internes Lausanne

- Chantal Bolay (dès le 1.9.2016)  
- Ronald Fluckiger

### Bureau genevois d'information

- Nathalie Ruegger

### Entretien des locaux Olten

- Nenad Vekic

### Conseil de fondation BAS 2 & 3

- Etienne Bonvin  
- Judith Schär-Grunder  
- Michael Diaz  
- Eva Zumbunn Gämperli

# LA BAS EN ACCÉLÉRÉ 1990-2016

**1982** Un sondage de la Déclaration de Berne (aujourd'hui Public Eye), révèle qu'il existe en Suisse un grand intérêt pour une banque à but social et écologique.

**1987** Le Groupe de Travail Banque alternative (GTBA) est créé et lance l'association de soutien pour une banque alternative en Suisse.

**1988** Lors de sa première assemblée générale, l'association choisit le nom de « Banque alternative BAS » et la forme juridique de la société anonyme. Des secrétariats sont ouverts à Genève et au Tessin.

**1989** Des versions provisoires des documents essentiels (statuts, directives en matière de placement et de crédit, et règlements internes d'organisation et d'affaires) sont adoptées.

**1990** La demande d'autorisation d'exercer et l'ouverture de la Banque Alternative BAS est acceptée par la Commission fédérale des banques (CFB). Le capital-actions est de 9,5 millions de francs. Il dépasse de 4,5 millions de francs l'exigence légale. La BAS ouvre ses guichets à Olten le 29 octobre.

**1991** La BAS clôt son premier exercice avec un total de bilan de 57 millions de francs et une perte de 756'000 francs. Elle compte 3750 clientes et clients, ainsi que 103 preneuses et preneurs de crédit.

**1992** La section francophone de l'association de soutien est réactivée. La banque termine l'exercice avec un bénéfice net de 267'000 francs et son bilan atteint 92 millions de francs.

**1993** La perte reportée de la banque est intégralement compensée. Une première augmentation de capital débute.

**1994** L'exercice se termine avec un bénéfice net de 291'000 francs. Pour la première fois, 100'000 francs peuvent être alloués au fonds d'encouragement, comme défini dans les statuts.

**1995** La banque fête son 5<sup>e</sup> anniversaire. Son bilan s'élève à 185 millions de francs. Elle compte 9300 clientes et clients, ainsi que 350 preneuses et preneurs de crédit.

**1996** L'association Fonds d'innovation succède au fonds d'encouragement.

**1997** La BAS introduit la carte EC-Bancomat et ouvre une représentation à Lausanne.

**1999** L'effectif du personnel de la BAS augmente de 36 pour cent. Elle change complètement son système informatique bancaire.

**2000** La BAS fête ses 10 ans et réalise un exercice réjouissant. Elle verse son premier dividende grâce à un bénéfice annuel de près de 600'000 francs.

**2001** Le total du bilan progresse à un demi-milliard de francs et les crédits octroyés atteignent 512 millions de francs.

**2002** La vente des deux fonds de placement socio-écologiques de la Banque Sarasin « OekoSar Portfolio » et « ValueSar Equity » débute. La BAS élabore un nouveau système de salaires.

**2004** La BAS lance avec succès son Hypothèque-BAS qui repose sur le Rating immobilier de la BAS. L'assemblée générale approuve la nouvelle politique de dividende et l'abolition de son plafonnement.

**2005** Un bureau d'information est ouvert à Bellinzone. La BAS obtient le « Prix Egalité » pour sa politique exemplaire en matière d'égalité entre femmes et hommes. Un organe de contrôle d'éthique externe succède au conseil d'éthique.

**2006** La BAS fête son 15<sup>e</sup> anniversaire et publie un ouvrage intitulé « L'histoire d'une banque extraordinaire : L'Alternative ». La BAS adhère à la Fédération européenne des banques éthiques et alternatives FEBEA. Elle agrandit son bureau d'information zurichois.

**2007** La BAS adhère au réseau de banques Esprit et migre sur la plateforme informatique bancaire Finnova.

**2008** La crise financière fait la Une de tous les journaux. La BAS enregistre un afflux exceptionnel de clientèle et de nouveaux fonds.

**2009** La BAS emménage dans son nouveau siège social à Olten. Il s'agit du premier bâtiment administratif du canton de Soleure transformé avec le label Minergie-P. La raison sociale « Banque alternative BAS » est modifiée en « Banque Alternative Suisse SA ».

**2010** La BAS fête son 20<sup>e</sup> anniversaire. En mars, elle ouvre un nouveau centre de conseil à Zurich. Son bilan dépasse pour la première fois le milliard de francs.

**2011** La BAS se positionne comme le leader convaincant en matière de prestations et services bancaires exclusivement orientés vers l'éthique.

**2012** Un nouvel instrument d'évaluation est mis en place qui permet à la BAS d'exclure les demandes de crédits pour des constructions qui favoriseraient le mitage du territoire. Elle obtient la deuxième place du prix du développement durable décerné à des PME par la Banque cantonale zurichoise pour l'application conséquente de ses lignes directrices dans ses activités quotidiennes.

**2013** La BAS présente sa nouvelle identité visuelle ; logo, polices d'écriture, couleurs et images sont renouvelés pour mettre encore mieux en valeur la marque BAS et son caractère unique.

**2014** L'offre de conseil en placement s'élargit d'un mandat de gestion de fortune. La somme des crédits octroyés atteint pour la première fois plus d'un milliard de francs. Le centre de conseil de Zurich s'installe dans le quartier de Kalkbreite, dans des locaux plus spacieux acquis par la BAS.

**2015** Deux offres spécifiques pour les actionnaires sont lancées : le compte 7sur7 Plus et l'Hypothèque Actionnaires. La représentation de Lausanne déménage au cœur du Flon, quartier dynamique de la ville.

**2016** La BAS est la première banque suisse à introduire des intérêts négatifs. Une enquête du journal Cash désigne Martin Rohner, PDG de la BAS, banquier de l'année.





**Banque Alternative Suisse SA**

Rue du Port-Franc 11  
Case postale 161, 1001 Lausanne  
T 021 319 91 00  
contact@bas.ch, www.bas.ch

Bureau genevois d'information  
Rue de Berne 10, 1201 Genève  
T 022 800 17 15  
geneve@bas.ch, www.bas.ch

Vous trouverez nos heures  
d'ouvertures sur [www.bas.ch](http://www.bas.ch).

**Alternative Bank Schweiz AG**

Amthausquai 21  
Postfach, 4601 Olten  
T 062 206 16 16  
contact@abs.ch, www.abs.ch

Beratungszentrum Zürich  
Kalkbreitestrasse 10  
Postfach, 8036 Zürich  
T 044 279 72 00  
zuerich@abs.ch, www.abs.ch

Unsere Öffnungszeiten finden Sie  
auf [www.abs.ch](http://www.abs.ch).