



Rapport de gestion 2015

Innovation



Dr. Urs Rügsegger et Alexandre Zeller

Chères lectrices, chers lecteurs,

Le 15 janvier 2015, en abandonnant le taux de change plancher avec l'euro, la Banque nationale suisse (BNS) fixait le cadre général de l'exercice qui venait de commencer: certes, notre infrastructure a su faire face aux volumes de négoce historiquement élevés qui ont suivi, mais l'envolée du franc suisse a eu un effet immédiat sur les produits des activités internationales. Nous avons néanmoins dégagé un résultat d'exploitation réjouissant pour l'exercice 2015, ce que nous devons notamment à la stabilité de nos systèmes informatiques particulièrement performants. En outre, notre stratégie de croissance a porté ses fruits puisque nous avons réussi à augmenter le volume d'affaires dans chacun de nos quatre secteurs d'activité. Les économies d'échelle sont un avantage manifeste de notre infrastructure centralisée des marchés financiers. L'intégration, sous l'égide de SIX en 2008, visait dès le départ à accroître l'efficacité et la qualité des banques suisses. En tant qu'acteur de la place financière suisse, SIX évolue dans un environnement international interconnecté, soumis à des revirements brutaux ainsi qu'à de fortes pressions économiques et réglementaires. La numérisation nous a confrontés à de nouveaux défis: le marché s'est ouvert à des acteurs internationaux, parfois étrangers au secteur, qui savent exploiter rapidement les nouvelles technologies à leur avantage. SIX est donc plus sollicitée que jamais pour jouer son rôle de partenaire et de «facilitatrice» auprès des banques. La dynamique de notre environnement s'accélère constamment. Ceci requiert une évolution appropriée des modes de coopération, ainsi que la flexibilité de nos processus et de notre organisation. En mettant en place une gestion à long terme de l'innovation, nous avons initié en interne un changement de culture qui suit désormais sa propre dynamique. Une fois encore, SIX a fait la preuve de sa capacité à se réinventer dans l'intérêt de ses clients et de la place financière suisse. Nos atouts traditionnels – stabilité, sécurité et efficacité dans l'exécution des transactions – n'ont rien perdu de leur fiabilité.

Nous remercions nos collaborateurs de s'être investis et impliqués comme ils l'ont fait, ainsi que nos clients et nos actionnaires de leur confiance et de leur loyauté. ■

«La compétitivité de nos clients est notre raison d'être. Nous mettrons tout en œuvre pour la renforcer.»

Alexandre Zeller
Président du Conseil d'administration



Alexandre Zeller
Président du Conseil d'administration



Dr. Urs Rügsegger
CEO SIX Group

SIX Group 2015

6 Rapport de l'exercice

Secteurs d'activité 2015

10 Swiss Exchange

12 Exchange Regulation

14 Securities Services

16 Financial Information

18 Payment Services

«Par notre initiative en faveur de l'innovation, nous modifions de manière ciblée la culture d'entreprise.»

22 Interview de Urs Rügsegger, Group CEO

26 FinTech Incubator F10

28 La start-up Veezoo

30 Hackathon

32 Rinspeed

34 Gestion de l'innovation

Responsabilité et organisation

- 38 Responsabilité d'entreprise
- 42 Gestion des risques
- 44 Structure du Groupe et actionnariat
- 45 Organisation interne et réglementation des compétences
- 48 Conseil d'administration
- 50 Direction du Groupe

Comptes annuels

- 54 Bilan et compte de résultat consolidés

56 Adresses & contacts

57 Impressum

SIX enregistre un bénéfice record après une année de turbulences

SIX a bouclé un exercice exceptionnel en 2015: en données corrigées des effets de change, les quatre secteurs d'activité ont enregistré une progression de leur chiffre d'affaires. La stratégie définie par SIX a donc fait ses preuves dans un contexte difficile et parfois agité. De plus, le produit de la vente de STOXX et d'Indexium a hauteur de CHF 464,3 millions accroît l'EBIT, qui s'établit désormais à CHF 762,9 millions. Cela permet de dégager un bénéfice record de CHF 713,7 millions.

Les activités de négoce de titres et de règlement des transactions enregistrent des chiffres d'affaires sensiblement plus élevés, profitant ainsi de la volatilité des marchés boursiers et d'une activité de négoce historiquement intense, suite à l'abolition par la Banque nationale suisse (BNS), du cours plancher de l'euro. SIX démontre ainsi l'extraordinaire efficacité de son infrastructure. S'agissant des informations financières et des flux de paiements, la stratégie d'internationalisation porte ses fruits: certes, la vigueur du franc pèse sur les revenus mais, en monnaie locale, les chiffres d'affaires augmentent. Le secteur d'activité Financial Information a enregistré une croissance satisfaisante, en particulier concernant les données de référence; et concernant Payment Services, le dynamisme des flux des paiements internationaux a eu un effet dopant sur la croissance des transactions. Ainsi, le produit d'exploitation de SIX, à hauteur de CHF 1 810,9 millions, ressort-il en hausse de CHF 8,7 millions par rapport à l'exercice précédent (+0,5%). En données corrigées des effets de change, SIX affiche une croissance de 5,6%.

L'évolution favorable des quatre secteurs d'activité se traduit par un EBIT de CHF 762,9 millions. Les autres moteurs de cette hausse sont le résultat financier net, plus élevé de CHF 434,8 millions par rapport à l'exercice précédent, ce qui s'explique principalement par la vente de l'activité indicielle mondiale. En effet, pour un montant de CHF 650 millions, SIX a cédé ses parts dans les entreprises communes STOXX SA et Indexium SA à Deutsche Börse, son partenaire dans ces sociétés. Toujours grâce à cet effet extraordinaire, le bénéfice net du Groupe augmente, lui aussi, de 188,7%, pour passer à CHF 713,7 millions. En raison de l'excellente situation des liquidités et du capital, le Conseil d'administration a décidé en septembre de proposer aux actionnaires la distribution d'un dividende extraordinaire de CHF 20,50 bruts par action. →

Corrigé de l'indice de STOXX et d'Indexium sur le bénéfice (en 2014 et 2015), l'EBIT s'établit à CHF 286,1 millions, soit une hausse de 7,8% par rapport à l'exercice précédent. SIX réalise le meilleur résultat d'exploitation de son histoire. La marge EBIT corrigée progresse à 15,8% (contre 14,8% en 2014). Dans tous les secteurs, SIX s'astreint à une stricte discipline budgétaire. Grâce à cette dernière et à un recentrage ses métiers de base, même le secteur Financial Information, dont l'EBIT progresse de

Ces dernières années, SIX a réduit sa dépendance vis-à-vis de certains secteurs d'activité ou de marchés, une approche qui porte ses fruits.

→ Le rapport financier détaillé peut être téléchargé à l'adresse six-group.com/annual-report

17,6% après plusieurs années difficiles, contribue de nouveau à la rentabilité. Une gestion rigoureuse des marges et la croissance réjouissante de l'activité internationale entraînent une progression très satisfaisante du bénéfice avant intérêts et impôts des Payment Services (+17,2% à CHF 88,1 millions), qui signent ainsi la meilleure contribution au résultat du Groupe. →

Le contexte ardu impose un retour aux métiers de base

SIX reste exposée dans tous ses secteurs d'activité à une forte pression sur les marges et sur les coûts et évolue dans un environnement très réglementé. En outre, du fait de la montée en puissance du numérique et des technologies modernes, les acteurs classiques du marché sont de plus en plus en concurrence avec de nouveaux prestataires, étrangers au secteur, et ils doivent faire évoluer leurs modèles commerciaux traditionnels.

Pour être en mesure de relever ces défis et de rester le partenaire stratégique privilégié de ses clients, SIX se concentre sur son mandat: préserver et promouvoir la compétitivité des >

→ Pour les quatre secteurs d'activité, l'évolution est positive. Pour en savoir plus, veuillez lire les rapports par secteur d'activité, page 10 et suivantes.

Aperçu des chiffres clés

En mio de CHF	2015	2014	Variation en %
Chiffres clés			
Total des produits d'exploitation	1 810,9	1 802,2	0,5
Total des charges d'exploitation	-1 531,9	-1 572,4	-2,6
Bénéfice – activités poursuivies	279,0	229,8	21,4
Bénéfice des entreprises associées	15,5	26,6	-41,7
Résultat financier net	468,4	33,6	1 295,9
Bénéfice avant intérêts et impôts (EBIT)	762,9	290,0	163,1
Bénéfice avant intérêts et impôts (EBIT) corrigé par STOXX/Indexium	286,1	265,4	7,8
Bénéfice net du Groupe	713,7	247,2	188,7
Total du bilan	8 755,8	9 758,6	-10,3
Effectifs du personnel au 31.12 (en équivalents plein temps)	3 858,2	3 824,8	0,9
Relations proportionnelles (en %)			
Rendement de fonds propres ¹	30,4	11,1	172,7
Quote-part de fonds propres ²	76,4	72,5	5,3

¹ Fonds propres = moyenne des fonds propres entre le 31.12.2014 et le 31.12.2015

² Total des fonds propres / (total des passifs ajustés + total des fonds propres); total des passifs ajustés (2015: CHF 726,9 millions / 2014: CHF 841,9 millions) correspond à la moyenne des passifs totaux (2015: CHF 6 906,2 millions / 2014: CHF 6 651,1 millions) moins la moyenne des créateurs de clearing & settlement (2015: CHF 6 111,2 millions / 2014: CHF 5 751,0 millions) moins la moyenne des valeurs de remplacement négatives de clearing & settlement (2015: CHF 68,1 millions / 2014: CHF 58,1 millions).

acteurs du marché financier. Pour ce faire, en 2015, SIX a encore affiné sa stratégie déjà éprouvée. →

Priorité aux besoins des clients

Afin de proposer à ses clients comme aux autorités de surveillance un interlocuteur central, SIX regroupe, depuis le 1^{er} janvier 2015, toutes les prestations relevant de la Swiss Value Chain et revêtant une importance systémique pour le secteur d'activité Securities Services: le domaine de compétence Electronic Payments et, avec lui, le système de paiement interbancaire SIC, soumis à la supervision de la Banque nationale suisse, sont ainsi passés du secteur d'activité Payment Services à Securities Services.

Outre une nouvelle augmentation de l'efficacité, l'environnement dynamique impose également d'axer son action de manière systématique sur l'évolution des marchés et sur les besoins évolutifs des clients. En août, SIX a inauguré son → FinTech Incubator F10, lançant par là même un centre d'innovation en plein essor doté du personnel, des compétences, de l'infrastructure et des contacts nécessaires auprès des start-up et organisations partenaires pertinentes. L'objectif est d'identifier rapidement les usages possibles qu'offrent les nouvelles technologies pour des services financiers innovants.

Le projet → **Innovation@SIX** est désormais un projet entièrement intégré et une priorité stratégique de SIX.

Conception de solutions innovantes

Grâce à une stratégie d'innovation orientée sur le long terme, SIX a, en 2015, non seulement opéré un changement de culture, mais elle a également assis sa réputation de moteur de l'innovation sur la place financière suisse.

SIX connaît un succès durable grâce à la solution de paiement mobile Paymit qu'elle a elle-même développée. Reposant sur une norme bancaire uniforme, cette dernière permet de fait à toutes les banques de proposer à leurs clients suisses une application de paiement de particulier à particulier, par téléphone mobile. À la fin décembre 2015, soit un semestre après son lancement, six banques suisses avaient déjà opté pour ce système et, avec près de 160 000 téléchargements (nombre en augmentation constante) en fin d'année, Paymit était l'application de paiement la plus utilisée de Suisse. L'application continue d'être développée en vue du paiement de transactions commerciales. En 2016, grâce à des fonctions élargies, Paymit pourra également être utilisée sur les boutiques en ligne ou dans les magasins. SIX défriche ainsi, pour elle-même et pour les banques, un large espace sur lequel pourra évoluer la norme nationale des paiements mobiles en Suisse.

Développement de l'infrastructure de la place financière

SIX s'efforce de continuer à développer sa chaîne de création de valeur grâce à de nouveaux services d'infrastructure, essayant

→ Les cinq axes stratégiques de SIX sont résumés sous six-group.com/strategy

→ À la fin 2015, dix «sprints» avaient été organisés au sein du F10. Ainsi Swiss Exchange, Securities Services et Financial Information ont-ils évalué des scénarios envisageables pour l'utilisation de la technologie de la blockchain.

→ À partir de la page 21.

Grâce à une stratégie d'innovation durable, SIX assoit sa position de moteur de l'innovation sur la place financière suisse.

par là même de rassembler sur une plateforme qui a déjà fait ses preuves, d'autres activités des participants au marché. Cela correspond à l'idée initiale d'une infrastructure centralisée, grâce à laquelle les banques seraient également déchargées de certaines tâches: en effet, elles peuvent externaliser les activités et processus qui ne leur permettent pas de se distinguer vis-à-vis de leurs clients. À cet égard, SIX bénéficie de la structure de son actionnariat, en développant de nouveaux produits et services en collaboration étroite avec ses actionnaires et clients.

Réunir des activités non distinctives auprès d'un prestataire central permet de dégager des économies d'échelle et des effets positifs en termes de qualité. Pour conserver des tarifs compétitifs, SIX doit continuer à croître. Elle réalise des volumes d'affaires supplémentaires à l'étranger. En 2015, SIX a franchi une étape clé à cet égard, en se connectant à la plateforme de règlement de titres de la Banque centrale européenne, utilisée dans toute l'Europe: TARGET2-Securities (T2S). Grâce à cet accès direct et à l'harmonisation avec les normes européennes, le règlement des titres en Europe gagne en efficacité et en sécurité, et la productivité peut continuer à augmenter.

Autre évolution réjouissante: en novembre 2015, la Commission européenne a reconnu la validité du système suisse de surveillance des chambres de compensation. Cette décision assure à SIX un accès transfrontalier à l'Union européenne en matière de compensation. Pour que SIX puisse maintenir sa compétitivité et celle de la place financière suisse à leur niveau actuel, il est indispensable que la réglementation suisse corresponde aux normes internationales, et en particulier à celles de l'UE, et leur soit équivalente. C'est pourquoi, durant le processus législatif concernant la loi sur l'infrastructure des marchés financiers (LIMF), SIX s'est engagée avec succès en faveur d'une mise en oeuvre adaptée et raisonnable des dispositions européennes. →

Perspectives

Outre la LIMF, entrée en vigueur début 2016, de nouvelles réglementations – en Suisse, mais également à l'échelon européen et international – sont appelées à exercer une influence considérable sur les marchés financiers, sur SIX et sur tous les autres acteurs. L'application des décrets d'ores et déjà entrés en vigueur ainsi que le nombre des nouvelles réglementations et le rythme soutenu auquel elles paraissent, requièrent une très grande compétence et mobilisent d'importantes ressources.

L'évolution technologique fulgurante recèle un potentiel supplémentaire en matière de croissance et de différenciation, mais s'accompagne également d'une pression constante sur les marges et de défis majeurs. En conséquence, SIX continue de privilégier sa stratégie et, en 2016, elle poursuivra avec détermination sa gestion systématique de l'innovation. SIX reste parfaitement préparée pour faire face à un environnement réglementaire, technologique et économique de plus en plus exigeant. ■

→ La forte tension induite par l'abrogation du cours plancher le 15 janvier 2015 a montré que l'infrastructure moderne et performante de SIX pouvait faire face à des volumes de transaction élevés sans que la qualité en souffre.

→ SIX croît également en procédant à des achats à l'étranger: ainsi, PayLife Bank, en Autriche, et CETREL, au Luxembourg, ont été entièrement intégrées et opèrent désormais sous la marque SIX sur leurs marchés respectifs.



Vous trouverez d'autres informations et graphiques sur six-group.com/annual-report

SIX Swiss Exchange: un partenaire commercial fiable, même en période de turbulenc

En 2015, une forte volatilité s'est traduite par des volumes d'échanges et de transactions exceptionnellement élevés à la Bourse suisse. SIX a réussi haut la main cette épreuve, améliorant ses produits d'exploitation à CHF 207,4 millions. L'EBIT, en baisse par rapport à l'exercice précédent, reflète la disparition de la contribution de STOXX et d'Indexium à compter d'août, ainsi que des réductions de prix qui ont profité aux intervenants.

L'année 2015 commence sur un coup d'éclat: le 15 janvier, la suppression, par la Banque nationale suisse, du cours plancher avec l'euro déclenche une activité frénétique sur le marché. Le volume de négoce à la Bourse suisse s'accélère à CHF 27,7 milliards – soit six fois le chiffre d'affaires journalier moyen des mois précédents, et un record historique. Au printemps et en été, ce sont ensuite l'incertitude autour de la sortie de la Grèce de la zone euro («Grexit»), puis les prévisions conjoncturelles décevantes en Chine qui entraînent de nouvelles hausses marquées de l'activité de négoce. On a déjà enregistré plus de transactions au cours des trois premiers trimestres 2015 que pour l'ensemble de l'année 2014. Parallèlement, Swiss Exchange parvient, en continuant de privilégier la qualité du carnet d'ordres, à asseoir sa part de marché dans le négoce des blue chips, et ce, malgré un marché de plus en plus fragmenté. Sur l'exercice, les volumes échangés tous titres confondus augmentent de 19,5%, à CHF 1 372,5 milliards. Si tous les segments ressortent en hausse, c'est le négoce des actions, en hausse de quelque 25%, qui enregistre la plus forte progression, tandis que les produits structurés, à +0,2%, connaissent l'évolution la plus faible par rapport à l'exercice précédent. Il convient de mentionner à cet égard que le nombre de transactions a augmenté de 33% par rap-

port à 2014, pour dépasser 51,5 millions; chaque mois ressort en hausse par rapport au même mois de l'exercice précédent. →

Priorité à la stabilité et à l'efficacité des processus

La plateforme de négoce de SIX s'est montrée à la hauteur du défi historique qui lui a été lancé le 15 janvier 2015. Tous les processus et systèmes fonctionnent sans accroc comme à l'accoutumée, et la Bourse suisse est toujours le fournisseur de prix de référence présentant la meilleure probabilité d'exécution. Elle confirme ainsi en 2015 également sa part de marché de près de 68% du négoce des actions nationales, un chiffre supérieur à la moyenne en comparaison européenne. La garantie d'une infrastructure stable et de processus efficaces relève de la mission de base de SIX. Depuis le milieu de l'année 2014, le secteur d'activité Swiss Exchange investit continuellement, durablement et de manière ciblée dans la qualité du carnet d'ordres. Il en résulte des fourchettes très serrées entre cours vendeurs et acheteurs, des volumes négociables plus importants au meilleur prix, et la meilleure probabilité d'exécution. C'est ce qui fait de la Bourse suisse le partenaire de négoce privilégié des banques et des négociants en valeurs mobilières en quête de la meilleure exécution possible pour eux-mêmes et pour leurs clients, aussi et surtout en période de turbulence.

→ Depuis le 1^{er} novembre 2015, Christoph Landis dirige le secteur d'activité Swiss Exchange. Il succède à Christian Katz qui a quitté l'entreprise à la fin avril 2015. Christoph Landis dirigeait déjà ce secteur d'activité par intérim depuis mai 2015.

Le 8 décembre 2015 marque le vingtième anniversaire de l'introduction du négoce entièrement électronique à la Bourse suisse.

À la fin juillet 2015, SIX cède son activité indicielle mondiale. C'est à Deutsche Börse que SIX vend ses parts dans les entreprises communes que sont STOXX SA et Indexium SA. Les droits relatifs à tous les indices suisses (notamment SMI et SPI) ne sont pas concernés par la vente et seront conservés par SIX.

L'orientation à l'international, un objectif inchangé

Malgré un environnement volatil, SIX signe en 2015 trois introductions en Bourse réussies, ce qui témoigne non seulement de la confiance que suscite la stabilité de son infrastructure mais également de la capacité de placement du marché suisse des capitaux et de l'attrait qu'il exerce à l'international. Avec une capitalisation de CHF 3,4 milliards et un volume de transactions de CHF 2,3 milliards, Sunrise compte parmi les introductions en Bourse les plus importantes de 2015 au niveau international. Avec Cassiopea, c'est en outre une entreprise italienne qui opte pour la place boursière suisse. De plus, Piazza AG, société récemment créée par la scission de la holding suisse Conzeta, entre à la cotation de Swiss Exchange selon le standard pour les sociétés immobilières. À cet égard, les participants au négoce de SIX,

actifs à l'international, garantissent aux sociétés cotées l'accès à un réseau d'investisseurs mondial.

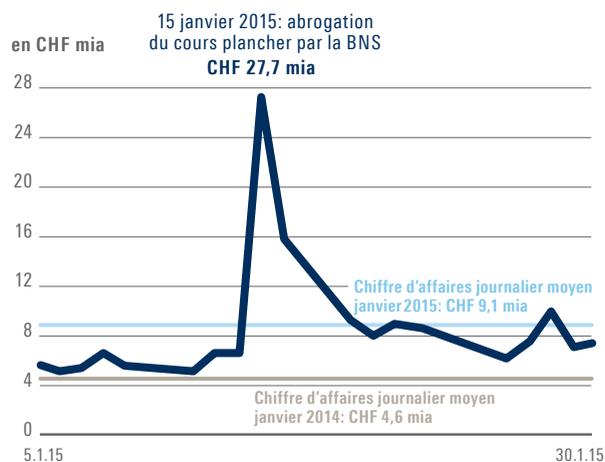
Sur le segment des obligations, le nombre de nouvelles émissions en devises étrangères a augmenté en 2015 de 55% par rapport à l'exercice précédent – et même de près de 62% si l'on inclut les émissions ultérieures. Chez SIX, ce sont plus de 3000 obligations en plus de 20 devises qui sont actuellement négociées. En outre, en février 2015, on comptait 1000 ETF. Swiss Exchange a inauguré son segment ETF en l'an 2000; c'était alors l'un des premiers sur les bourses européennes.

Soucieuse de continuer à attirer des investisseurs du monde entier et d'augmenter le volume d'échanges de sa plateforme, SIX a fait de la diversification et de l'internationalisation croissantes du marché suisse l'un de ses objectifs déclarés. En juin, SIX signait avec Shanghai Stock Exchange un protocole d'accord pour renforcer leur coopération; il s'agit également d'instaurer des conditions propices à l'admission réciproque de produits financiers. À l'avenir, les deux places financières gagneront donc encore en attrait et en internationalisation, ce qui profitera également aux intervenants nationaux et étrangers. ■

Swiss Exchange: chiffres clés

	2015	2014	Variation in %
Produits d'exploitation (en CHF mio)	207,4	201,4	3,0
EBIT (en CHF mio)	85,1	104,1	-18,3
Effectifs du personnel au 31.12 (en équivalents plein temps)	159,0	165,7	-4,0
Chiffre d'affaires du négoce boursier (en CHF mio)	1 372,5	1 148,1	19,5
Nombre de transactions (en mio)	51,5	38,8	32,7
Nombre de titres cotés	35 044	34 821	0,6
Capitalisation boursière SPI (en CHF mio)	1 286 785	1 277 727	0,7

Volume d'échange janvier 2015 vs janvier 2014



Autorégulation des Bourses de SIX

Entité indépendante au sein du Groupe SIX, Exchange Regulation assume, dans le cadre de l'autorégulation prévue par la loi sur les bourses et pour le compte des bourses SIX Swiss Exchange et SIX Structured Products Exchange, la mise en œuvre et l'application des règles à l'usage des émetteurs et des intervenants.

Le législateur suisse exige des Bourses que, dans le cadre de l'autorégulation qui leur est accordée, elles édictent des règles à l'usage des émetteurs et des intervenants, qu'elles contrôlent ces règles et qu'elles les mettent en application. SIX cloisonne strictement les fonctions de réglementation des activités d'exploitation et, au sein de ses compétences de réglementation boursière, l'édition des règles, leur exécution et la jurisprudence. À cette fin, trois structures de réglementation ont été créées: le Regulatory Board, les instances de jurisprudence (Commission des sanctions, Instance de recours et Tribunal arbitral) et → Exchange Regulation. Alors que l'édition de règles à l'usage des émetteurs et des intervenants revient au Regulatory Board et la jurisprudence aux trois organes judiciaires sus-

mentionnés, Exchange Regulation est l'entité chargée de la mise en application des règles. Exchange Regulation se compose des services Listing & Enforcement, chargé de la réglementation des émetteurs, et de Surveillance & Enforcement, responsable de la surveillance du négoce.

La refonte des standards réglementaires relatifs aux droits de participation est entrée en vigueur le 1^{er} août 2015. Dans ce cadre, les conditions de cotation des nouveaux standards «International Reporting» (précédemment Main Standard) et «Swiss Reporting» (précédemment Domestic Standard) ont été en grande partie harmonisées. La principale différence réside dans les normes comptables autorisées: les émetteurs de l'International Reporting Standard doivent appliquer

→ Vous trouverez de plus amples informations sur six-exchange-regulation.com

les normes IFRS ou US GAAP, tandis que dans le Swiss Reporting Standard, ce sont les normes Swiss GAAP RPC qui entrent en ligne de compte. La refonte s'explique par le fait que, ces dernières années, nombre d'émetteurs sont passés des normes IFRS aux normes Swiss GAAP RPC pour la présentation de leurs comptes et ont, par conséquent, été transférés au Domestic Standard. Or, ce dernier, qui était destiné aux entreprises ayant un ancrage local ou un cercle d'investisseurs restreint, ne correspondait plus aux circonstances et n'était plus adapté. Le remaniement des standards réglementaires n'a exigé aucune mesure particulière de la part des émetteurs. SIX Exchange Regulation les a informés par écrit de leur transfert.

Dans le secteur Admission, l'activité d'émission d'obligations et d'instruments dérivés a une fois encore été soutenue tout au long de l'année. → Trois introductions en Bourse ont eu lieu: Cassiopea SpA., Piazza AG et Sunrise Communications Group SA.

Surveillance & Enforcement surveille le négoce sur SIX Swiss Exchange et SIX Structured Products Exchange, et veille au respect des dispositions réglementaires et légales

applicables. En cas d'infraction aux dispositions réglementaires, Surveillance & Enforcement peut, dans le cadre de l'autorégulation, prendre des mesures de sanction à l'encontre de traders ou soumettre à la Commission des sanctions des demandes de sanction à l'égard d'intervenants. Lors d'un soupçon d'infraction à la loi ou d'autres abus, les résultats des enquêtes sont transmis, respectivement, à l'Autorité de surveillance des marchés financiers (FINMA) ou aux autorités de poursuite pénale.

En 2015, le négoce s'est déroulé dans le respect des règlements et sans incidents graves. Les anomalies observées dans le cadre de la surveillance ont pu en grande partie être éclaircies avec les opérateurs de marché, soit par téléphone, soit par écrit. Dans certains cas, il a été nécessaire de lancer, dans le cadre de l'autorégulation, une procédure de sanction à l'encontre d'opérateurs ayant failli à leurs obligations. Les résultats des enquêtes pour soupçon fondé de délit d'initié ou de manipulation de marché ou de cours ont été transmis à la FINMA et/ou au Ministère public de la Confédération. ■

→ Rapport sur les secteurs d'activité de Swiss Exchange, p. 10 et suivantes.

Demandes de cotation

	2015	2014	2013	2012
Actions	194	129	119	121
Obligations	306	360	337	357
Dérivés	42 697	39 293	46 069	45 019

SIX Securities Services: une solide performance durant une année difficile

Dans le secteur d'activité Securities Services, les produits d'exploitation augmentent de 8,0%, et le bénéfice avant intérêts et impôts (EBIT) de 10,9%. Cette progression est attribuable, entre autres, à un volume de négoce accru du fait de la volatilité sur les marchés, à la nette optimisation des coûts et à l'intégration du segment Electronic Payments dans le secteur d'activité.

Depuis le 1^{er} janvier 2015, SIX regroupe au sein du secteur d'activité Securities Services tous les services ayant une importance systémique pour la place financière suisse. Il s'agit notamment de la prestation Swiss Interbank Clearing (SIC, le système suisse de paiements interbancaires), placée sous la surveillance de la Banque nationale suisse, ainsi que des entités juridiques SIX SIS (dépositaire central de titres), SIX x-clear (contrepartie centrale pour les transactions en Bourse) et SIX Repo (les accords des pension de titre et la gestion du collatéral). Grâce à la récente intégration d'Electronic Payments, y compris des services SIC et Paynet (e-factures et recouvrements directs), SIX propose désormais aux autorités de surveillance un point de contact unique («single point of contact») pour toutes les transactions supervisées. →

Au cours de l'exercice 2015, SIX a décidé de céder son activité liée à la tenue de registres d'actions et à l'organisation d'assemblées générales et a entamé des négociations avec Computershare Ltd. L'objectif est de réaliser le transfert en 2016.

La stabilité et l'interopérabilité favorisent la croissance

Dans des domaines clés que sont la compensation (clearing), le règle-

ment (settlement) et la conservation (custody), le secteur d'activité affiche pour 2015 une croissance organique, alimentée par une forte hausse des transactions de clearing et de settlement au premier semestre, ainsi que par des revenus de conservation de titres plus élevés. La stabilité et l'efficacité de ses systèmes ont permis à SIX de surmonter l'épreuve majeure qu'a été le record historique de volumes enregistré le 15 janvier 2015 déclenché par l'abrogation, par la BNS, du cours plancher de l'euro.

À l'avenir, SIX proposera également ses services de clearing en Europe du Nord, par le biais de SIX x-clear Norvège, ce qui permettra son interopérabilité en Europe avec EuroCCP et LCH.Clearnet. Inversement, SIX va admettre EuroCCP en tant que troisième contrepartie centrale pour le négoce d'actions et d'ETF à la Bourse suisse. Les négociations sont en cours, et les deux initiatives sont soumises à l'approbation de leurs autorités de surveillance nationales respectives.

En juin 2015, SIX participe à la première vague de migration du grand projet européen TARGET2-Securities (T2S). Première dépositaire centrale d'un pays n'appartenant pas à l'Union européenne, elle permet ainsi à ses clients d'accéder directement à la toute nouvelle plateforme de traite-

À la fin novembre 2015, 1 million de clients e-banking s'étaient inscrits chez SIX pour bénéficier des e-factures.

→ Pour être en mesure de réagir plus rapidement aux tendances et aux besoins du secteur, SIX sollicite le soutien des grands représentants de la place financière suisse: le Strategic Advisory Board s'est réuni pour la première fois en mai 2015.

ment de la Banque centrale européenne et de garantir ainsi le règlement efficient d'opérations transfrontalières en monnaie de banque centrale.

Des normes strictes pour une capacité d'action à l'international

Même si le grand public n'en a pas conscience, SIX œuvre actuellement à l'un des plus grands projets de l'histoire du trafic de paiements suisse. En avril 2015, 16 ans après sa mise en service initiale, elle migre le système de paiement suisse pour les paiements en euros (euroSIC) vers une plateforme nouvelle et novatrice. L'infrastructure informatique moderne répond aux exigences des normes ISO les plus récentes dans le trafic de paiements international. La migration, sur la même plateforme, du système de paiement interbancaire, qui revêt une importance systémique pour la Suisse, sera effectuée en 2016.

SIX reste leader en matière de fiabilité, stabilité et conformité de ses systèmes et services, renforçant par là même la perception de la place financière suisse à l'international. →

À la mi-novembre 2015, la Commission européenne reconnaît l'équivalence du système suisse de surveillance des contreparties centrales. Cette décision assure l'accès transfrontalier de SIX x-clear au marché de l'Union européenne. Les participants au marché peuvent ainsi faire également appel à la contrepartie centrale de SIX pour le règlement des dérivés de gré à gré standardisés, conformément aux dispositions européennes. La reconnaissance de cette équivalence permet à SIX de réaliser des volumes d'affaires supplémentaires sur son infrastructure, générant par là même des économies d'échelle qui, à leur tour, améliorent encore la compétitivité de la place financière suisse. ■

→ Ce rôle de premier plan est confirmé entre autres par l'enquête annuelle réalisée auprès de clients internationaux par le magazine professionnel Global Custodian concernant la qualité des services de Clearing, de Settlement et d'Asset Servicing. En 2015, SIX obtient les meilleures notes dans dix des douze catégories – aussi bien sur le marché suisse qu'en qualité de dépositaire internationale.

Securities Services¹: chiffres clés

	2015	2014	Variation en %
Produits d'exploitation (en CHF mio)	353,9	327,5	8,0
Résultat d'exploitation (en CHF mio)	44,8	42,1	6,5
EBIT (en CHF mio)	47,0	42,4	10,9
Effectifs du personnel au 31.12 (en équivalents plein temps)	499,7	486,0	2,8
Nombre de transactions de règlement (en 1000)	31 124	27 883	11,6
Volume en dépôt (en mio CHF)	3 135 874	3 203 418	-2,1
Nombre de transactions de clearing (en 1000)	409 395	343 500	19,2
Nombre de transactions de trafic des paiements (en mio)	514,1	498,3	3,2

¹ L'activité Electronic Payments a été transférée le 1.1.2015 du secteur d'activité Payment Services à celui de Securities Services. L'information sectorielle conforme aux IFRS au 31.12.2014 a été modifiée à des fins de comparaison.

Electronic Payments

Sur mandat et sous la surveillance de la Banque nationale suisse (BNS), SIX exploite le système de paiement interbancaire SIC (Swiss Interbank Clearing) pour les paiements en francs suisses. Les comptes courants que la BNS gère pour le compte des établissements financiers participants constituent le cœur du SIC. La collaboration entre la BNS et SIX dans les domaines de l'exploitation, de la maintenance et du développement est régie contractuellement. Sur mandat des établissements financiers suisses, SIX exploite en outre le système de paiement interbancaire euroSIC et gère aussi le système de recouvrement direct (LSV) et les e-factures.

SIX Financial Information: rentabilité accrue grâce aux priorités et à la rigueur budgétaire

Financial Information a encore amélioré son efficacité et sa rentabilité en 2015. Le secteur d'activité a poursuivi sa transformation en se concentrant sur son cœur de métier et étendu son implantation fonctionnelle à l'échelle mondiale. Les produits d'exploitation ont diminué de 2,9%, un recul attribuable aux effets de change après la suppression du cours plancher de l'euro. L'EBIT a progressé à CHF 53,9 mio (+17,6%), notamment grâce à la baisse des coûts opérationnels.

Corrigés des effets de change, les produits d'exploitation du secteur d'activité ont augmenté d'environ 2% en 2015. L'activité des données de référence et l'offre de données sur les questions de fiscalité et de réglementation ont enregistré la plus forte croissance opérationnelle. Les marchés suivants affichent dans l'ensemble une croissance réjouissante: Grande-Bretagne/Irlande, Italie, États-Unis, pays nordiques, Benelux, Allemagne, Moyen-Orient/Afrique du Nord (MENA).

Conformément à la priorité stratégique que le secteur d'activité s'est fixée fin 2014, Financial Information se concentre sur une gamme de produits et de services uniforme à l'échelle mondiale, l'accent étant mis sur les données de référence ainsi que sur les produits de visualisation et les services à valeur ajoutée y relatifs. L'offre privilégie les produits standardisés, qui peuvent être offerts à l'échelle internationale, par rapport aux solutions taillées sur mesure. L'objectif est de poursuivre l'expansion mondiale de l'activité des données de référence et de devenir l'un des trois premiers prestataires dans ce domaine en Europe, dans les Amériques et en Asie du Sud-Est.

Expansion du volume d'affaires

L'activité des données relatives aux questions de réglementation, de compliance et de fiscalité présente un grand potentiel pour une augmentation du volume d'affaires à l'échelle

mondiale: spécialiste de ce domaine, SIX étoffe en permanence son savoir-faire. Grâce à son offre, elle aide ses clients à remplir leurs obligations fiscales et à satisfaire aux exigences réglementaires internationales. Par exemple, avec l'entrée en vigueur de la directive Solvabilité II début 2016, l'UE introduit des exigences de solvabilité applicables aux assureurs. Les données de référence et les cours de SIX permettent aux établissements de calculer l'adéquation de leurs fonds propres et de respecter les prescriptions en matière de reporting et de publication. En Suisse, SIX a acquis des clients grâce à une solution de gestion de portefeuille, qui aide les gestionnaires de fortune à appliquer les directives en matière de protection des investisseurs: la directive européenne sur les marchés financiers MiFID I, ou MiFID II à partir de 2018, et la loi suisse sur les établissements financiers (LEFin) exigent un conseil qui correspond au profil de risque de l'investisseur. Dans son règlement sur les documents d'informations clés relatifs aux produits d'investissement packagés de détail et fondés sur l'assurance (Packaged Retail and Insurance-based Investment Products ou PRIIP) qui entrera en vigueur en 2017, l'UE exige en plus des prestataires financiers qu'ils informent les investisseurs avant l'achat de produits structurés au moyen de fiches d'information. SIX s'emploie à l'heure actuelle à élaborer une offre qui doit aider les émetteurs à établir ces docu-

→ Les données de référence constituent le cœur de métier de SIX dans le domaine des informations financières; elles couvrent l'ensemble du cycle de vie d'un produit financier (données de base et données relatives aux événements).

Créé il y a quatre-vingt-cinq ans, Financial Information est le secteur d'activité le plus riche en tradition du Groupe SIX.

ments et en faciliter la distribution par les banques.

Afin d'accélérer sa croissance, Financial Information mise sur la collaboration avec des partenaires triés sur le volet, privilégiant la coopération dans la distribution de données ou la mise au point de nouvelles offres avec des partenaires technologiques. SIX peut ainsi proposer son offre de base à des canaux et plateformes auxquels elle ne s'adresse d'ordinaire pas directement. Parmi les clients avec lesquels elle a conclu un tel partenariat, SIX compte Google, qui a renouvelé sa licence et utilise les données de SIX pour enrichir le contenu de ses propres produits. A l'été 2015, SIX est également devenue le partenaire stratégique mondial d'une banque internationale de premier ordre, et en sa qualité de fournisseur leader mondial, met à disposition des données de référence, des cours et des données d'opérations sur titres (Corporate Actions) concernant 40 000 valeurs mobilières dans huit pays. SIX renforce en outre sa coopération avec le fournisseur d'indices mondialement connu, S&P Dow Jones Indices, qui utilise les données de référence de SIX pour calculer ses indices de référence.

Tandis que la majorité des produits de Financial Information affichent une croissance en données corrigées des effets de change, les produits de visualisation restent soumis à une forte pression sur les prix et voient leur chiffre d'affaires baisser. SIX s'emploie à inverser cette tendance en se concentrant sur des marchés et groupes cibles stratégiques et en améliorant la convivialité de son outil d'affichage pour les données de référence et de marché, SIX iD.

La FinTech recèle du potentiel

Une grande banque internationale offre désormais à ses clients à Singapour une gestion de fortune numérique interactive basée sur les informations financières de SIX. Ce projet sera déployé à l'échelle mondiale en 2016 dans le domaine du Digital Private Banking.

Dans son → FinTech Incubator F10, SIX analyse comment améliorer la qualité de ses données grâce à un degré d'automatisation élevé du contrôle qualité. Elle examine également dans ce cadre les opportunités et les avantages que présentent pour le client des technologies potentiellement révolutionnaires comme la blockchain. ■

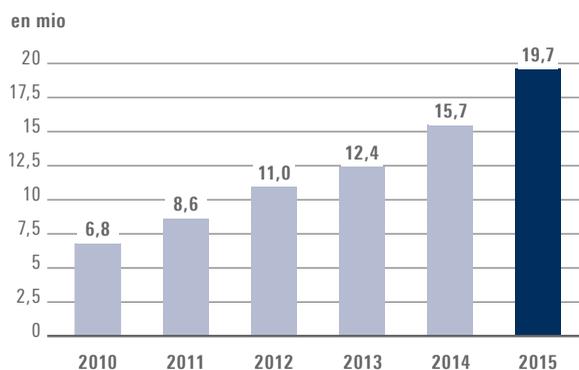
Le lancement de l'outil d'affichage SIX iD remanié a déjà permis de gagner de nouveaux clients.

→ La start-up Veezoo utilise les données financières de SIX dans le cadre de son travail au sein du F10. Voir page 28.

Financial Information: chiffres clés

	2015	2014	Variation en %
Produits d'exploitation (en CHF mio)	389,0	400,5	-2,9
Résultat d'exploitation (en CHF mio)	52,6	40,2	30,8
EBIT (en CHF mio)	53,9	45,8	17,6
Effectifs du personnel au 31.12 (en équivalents plein temps)	1 053,1	1 075,4	-2,1
Nombre d'instruments financiers (en mio)	19,7	15,7	25,9
Nombre de télégrammes de cours/an (en mia)	1 776,9	1 103,0	61,1

Nombre d'instruments financiers



SIX Payment Services: expansion internationale et capacité d'innovation

Le secteur d'activité Payment Services a enregistré l'EBIT le plus élevé du Groupe, totalisant CHF 88,1 millions (+17,2%). Le nombre de transactions traitées a fortement progressé, en particulier sur les marchés étrangers. En revanche, les produits d'exploitation ont légèrement reculé par rapport à l'année précédente, ce qui s'explique principalement par des effets de change négatifs et la baisse du montant moyen des transactions.

Le paiement sans numéraire s'impose progressivement: les cartes de crédit et de débit sont de plus en plus utilisées, que ce soit en ligne ou à la caisse. En 2015, SIX a traité pour la première fois plus d'un milliard de transactions dans le cadre des activités d'acceptation européennes (Acquiring) au cours d'une année civile, et ce, avant même le début de la période de Noël, traditionnellement marquée par une forte activité. À fin décembre 2015, les transactions d'Acquiring avaient progressé de 13,3% par rapport à l'année précédente, tandis que le nombre de transactions que SIX traite pour les émetteurs de cartes de débit et de crédit avait augmenté de 8,8%.

Le secteur d'activité a enregistré une croissance organique de son chiffre d'affaires après correction des effets de change, mais le montant moyen des transactions par carte s'est inscrit en baisse. Ce repli s'explique avant tout par l'acceptation croissante du paiement sans contact. L'utilisation des cartes pour le règlement de petits montants, ainsi que la baisse du prix de l'essence et la morosité du tourisme en Suisse sont autant de facteurs qui ont contribué au recul de 8,3% du montant moyen des transactions en 2015, contrebalançant la forte croissance des transactions. Le transfert partiel du volume de transactions depuis la Suisse vers l'étranger, notamment dans les régions frontalières, a également eu une incidence négative:

si les transactions sur les marchés étrangers ont progressé de 16,6% durant l'année sous revue, le volume des transactions mesuré en francs suisses n'a été que de 4,4% supérieur à l'année précédente en raison de l'évolution des taux de change. →

Stratégie d'internationalisation dans le secteur des cartes

Depuis plusieurs années, SIX cherche à étendre ses activités de cartes à l'étranger afin d'augmenter le volume de transactions à travers son infrastructure, d'exploiter les économies d'échelle et de réduire encore les coûts par transaction. Les acquisitions réalisées dans le passé en Autriche (PayLife Bank) et au Luxembourg (CETREL), qui opèrent désormais dans ces deux pays sous la marque de SIX, ont fortement contribué aux bons résultats du secteur d'activité en 2015. 3C Integra, une solution de paiement intégrée de SIX pour l'hôtellerie et la restauration, implantée au Luxembourg, n'était en revanche pas suffisamment modulable: elle a été vendue dans le cadre d'un Management Buyout et est devenue une entreprise indépendante.

En Belgique, SIX a conclu un partenariat de distribution avec BNP Paribas Fortis qui assure une couverture nationale des services d'acceptation: SIX offre ses services aux commerçants par le biais du vaste réseau de succursales de la banque, tandis que BNP Paribas Fortis conserve les relations clients et pro-

→ Jürg Weber dirige le secteur d'activité Payment Services depuis septembre 2015. Il succède à Niklaus Santschi qui a quitté l'entreprise à la fin avril 2015. Urs Rügsegger, Group CEO, a assuré l'intérim.

Depuis plusieurs années, SIX cherche à étendre ses activités de cartes à l'étranger.

fite de conditions avantageuses alliées à des services fiables grâce à SIX sans devoir investir. Cette coopération constitue un modèle pour d'autres partenariats.

Compte tenu de la consolidation et internationalisation progressives du secteur, les entreprises de traitement des paiements sont confrontées à une pression croissante sur les marges. Parallèlement à la réglementation des commissions interbancaires décidée par la Commission européenne, la Commission de la concurrence en Suisse a ordonné une baisse graduelle des commissions d'interchange pour les paiements par carte de crédit Visa et MasterCard à 0,44% d'ici à 2017. Il faut donc s'attendre à une nouvelle compression des marges dans les années à venir.

SIX renforce la capacité d'innovation des banques

Dans le contexte international dynamique que nous connaissons, SIX privilégie la stabilité et la qualité de ses prestations tout en misant sur le développement de solutions de paiement innovantes avec des banques partenaires. En effet, face à de nouveaux concurrents, en particulier dans le domaine des paiements mobiles, les solutions orientées client

gagnent en importance. SIX est le partenaire clé de toute banque qui, en raison de la pression sur les coûts et de la diminution des effets d'échelle, souhaite se concentrer sur son cœur de métier et externaliser une partie de la chaîne de création de valeur dans le domaine des cartes. SIX offre à ses clients une vaste gamme de solutions de Business Process Outsourcing tant dans l'Acquiring que dans le traitement des transactions.

En mai 2015, SIX a lancé → Paymit, la solution de paiement Peer-to-Peer (P2P), en collaboration avec UBS et la Banque Cantonale de Zurich. SIX l'a délibérément conçue comme un système ouvert: toutes les banques suisses peuvent l'utiliser et proposer à leurs clients des paiements P2P par smartphone. La Banque Cantonale de Genève, la Banque Cantonale Vaudoise, la Banque Cantonale de Lucerne et Raiffeisen ont annoncé leur participation en 2015. SIX a également noué un partenariat stratégique avec Swisscom pour poursuivre le développement du produit. Dès que l'application sera lancée dans le commerce (P2M – peer-to-merchant), elle offrira, grâce à des services personnalisables, une réelle plus-value aux clients commerciaux ainsi que de nouveaux formats d'application. ■

→ Informations complémentaires et téléchargement sur six-group.com/paymit

**Paymit –
lauréat du Best
of Swiss Apps
Award en 2015.**

Payment Services¹: chiffres clés

	2015	2014	Variation en %
Produits d'exploitation (en CHF mio)	882,8	894,4	-1,3
Bénéfice – activités poursuivies (en CHF mio)	90,8	73,7	23,2
EBIT (en CHF mio)	88,1	75,2	17,2
Effectifs du personnel au 31.12 (en équivalents plein temps)	1 086,9	1 057,4	2,8
Chiffre d'affaires Acquiring (en CHF mio)	70 124,2	68 738,2	2,0
Nombre de transactions par carte traitées (en mio)	3 398,3	3 156,6	7,7
Nombre de cartes de paiement (en mio)	26,2	25,7	2,2

¹ L'activité Electronic Payments a été transférée le 1.1.2015 du segment Payment Services à celui de Securities Services. Le segment Reporting selon IFRS a été modifié le 31.12.2014 à des fins de comparaison.

Principaux marchés de Payment Services

Paiements par carte de crédit, débit et valeur



Transactions pour les émetteurs de cartes bancaires et de débit



Idées, collaborations et technologies pour demain: comment SIX favorise les innovations



- 22 Urs Rügsegger, Group CEO, sur l'initiative de promotion de l'innovation et sur **le changement de culture chez SIX**



- 26 Carte blanche à la créativité dans **le FinTech Incubator F10**



- 28 **La start-up Veezoo**, invitée de SIX



- 30 **Le Hackathon** – un réservoir de talent et une compétition d'idées



- 32 La voiture du futur, en **collaboration** avec Rinspeed



- 34 **L'équipe de gestion de l'innovation**, une véritable locomotive

Urs Rügsegger, Group CEO, dans les locaux
du SIX FinTech Incubator



«Nos collaborateurs doivent avoir la possibilité de faire connaître leurs idées.»

Les nouvelles technologies révolutionnent le secteur financier et remettent en question les anciens modèles d'affaires: le marché s'est ouvert, y compris aux prestataires extérieurs au secteur, qui entendent rapidement exploiter cette évolution à leur profit. Urs Rügsegger, Group CEO, nous parle de l'innovation chez SIX et explique comment la société relève ces immenses défis.

Monsieur Rügsegger, que signifie l'innovation pour SIX?

L'innovation est une tradition chez SIX. À m'entendre, on dirait une annonce publicitaire, mais pour nous, l'innovation n'est pas un simple instrument de marketing ni un phénomène nouveau. SIX et ses anciennes sociétés contribuent depuis des décennies à faire de la Suisse l'une des places financières les plus avancées au monde du point de vue technologique.

Pouvez-vous nous donner des exemples?

Cela remonte aux années 1930, lorsque Ticker SA, qui deviendra par la suite Telekurs SA, puis SIX Financial Information, a lancé le téléscripneur, qui permettait de transmettre les cours de la Bourse de Zurich et les cours de clôture d'autres bourses suisses et étrangères importantes sur une petite bande de papier à un nombre illimité de destinataires. Puis, en 1995, la Bourse suisse est passée du système de la corbeille au négoce électronique dont nous avons fêté le vingtième anniversaire en 2015. Nous avons également été la première Bourse au monde à intégrer complètement le décompte et le traitement des transactions boursières. En 2015, nous avons lancé une nouvelle innovation

avec Paymit, une solution de paiement mobile qui est à la disposition de toutes les banques suisses et qui permet d'offrir aux clients des paiements via téléphone portable. →

Qu'est-ce qui a amené SIX à faire explicitement de la mise au point de produits innovants l'une de ses priorités stratégiques et à lancer en 2015 une initiative en faveur de l'innovation à l'échelle de l'entreprise?

La Suisse est un petit marché, ce qui nous a toujours contraints à compenser la taille par l'innovation. La numérisation croissante nous place toutefois devant de nouveaux défis: nous assistons à des progrès technologiques radicalement nouveaux, sommes confrontés à de nouveaux besoins des clients et sommes en concurrence avec des prestataires mondiaux. Cette initiative à long terme en faveur de l'innovation que nous déployons dans toute l'entreprise vise à promouvoir de manière ciblée une culture d'entreprise qui correspond à ces nouvelles conditions.

En quoi consiste cette culture d'entreprise?

Nos collaborateurs doivent avoir la possibilité de faire connaître leurs idées, de poursuivre des approches innovantes indépendamment du travail quotidien >

→ SIX contribue à la mise au point d'innovations pour la place financière suisse. Pour en savoir plus sur ce thème, consultez six-group.com/fintech

et de commercialiser rapidement des solutions adéquates. Nous devons également être en mesure de repérer rapidement les tendances technologiques qui présentent un intérêt pour nous et d'en tirer parti.

Quelles mesures SIX a-t-elle prises à cette fin?

Ce qui a suscité le plus d'intérêt dans le public est sans aucun doute l'ouverture de notre FinTech Incubator F10. Nous avons mis en place un espace de travail créatif avec des moyens simples, qui est délibérément différent de l'environnement de bureau traditionnel. Des experts en informatique, des programmeurs et divers spécialistes techniques travaillent au sein du F10 pendant des «sprints» de trois semaines avec des équipes tournantes issues des secteurs d'activité. Comme l'idée initiale vient souvent directement de nos collaborateurs, nous avons lancé une plateforme interne en ligne: chacun peut y soumettre ses idées, qui sont ensuite examinées par nos gestionnaires de l'innovation.

Encouragez-vous activement l'esprit d'innovation chez SIX?

Oui, nous avons investi dans nos cadres en 2015 et avons organisé des ateliers d'une journée visant à les sensibiliser au thème de l'innovation au sein de notre entreprise. Nous souhaitons qu'ils transmettent cette approche à leurs équipes et exigent et encouragent chez elles l'esprit d'innovation. En outre, un réseau de collègues engagés au sein de l'entreprise informe les collaborateurs de l'état d'avancement de nos projets d'innovation et leur explique comment y participer.

Et comment SIX fait-elle pour repérer à temps les tendances qui présentent un intérêt et en tirer parti?

L'équipe du F10 suit de près l'évolution des nouvelles technologies sous l'angle de leur pertinence pour SIX. Elle travaille en ce moment à la mise au point d'un «radar technologique», un outil qui doit permettre d'assurer un suivi continu des tendances et de réaliser des analyses sophistiquées. SIX collabore en outre avec des start-up, qui disposent d'un savoir-faire particulier dans des domaines qui nous intéressent: en 2015, nous avons ainsi fait appel aux compétences de start-up à Zurich, Berlin et Londres afin de simuler, par exemple, différents scénarios relatifs à l'emploi de la technologie de la blockchain. SIX multiplie les échanges avec les start-up, les hautes écoles et d'autres partenaires et joue un rôle actif dans leurs initiatives et communautés. Nous avons organisé en mars la deuxième édition de notre → Hackathon auquel de nombreux jeunes talents de la programmation ont participé. Nous invitons, pour ainsi dire, le marché chez nous.

Quelles sont les évolutions futures auxquelles vous vous préparez?

Les nouvelles technologies exigent des prestataires de services financiers une compréhension radicalement nouvelle de leurs clients et remettent en question les modèles d'affaires traditionnels. Les clients ne sont d'ores et déjà plus forcément tributaires des banques lorsqu'ils ont besoin, par exemple, d'une recommandation de placement ou d'un crédit. Les opérations de paiement sont elles aussi un bon exemple. Pendant combien de temps encore aurons-nous besoin de cartes de crédit en plastique, puisqu'il sera bientôt possible de payer par portable, voire même simplement au moyen de son empreinte digitale, à la plupart des points de vente? Ou songez à la

«Nous devons être en mesure de repérer rapidement les tendances technologiques qui présentent un intérêt pour nous et d'en tirer parti.»

→ SIX a organisé son deuxième Hackathon en mars 2016 à Zurich et à Londres simultanément.

technologie de la blockchain: est-ce qu'elle remplacera bientôt notre infrastructure dans le domaine du négoce ou de la post-négociation?

Comment SIX entend-elle surmonter ces défis?

Nous nous concentrons sur quatre domaines d'innovation, qui présentent, selon nous, le plus grand potentiel pour notre modèle d'affaires. Il s'agit, premièrement, des produits et des services qui rendent nos clients – les banques et autres acteurs des marchés financiers – efficaces et plus innovants. Deuxièmement, nous continuons de travailler à la mise au point de solutions de paiement modernes. Nous avons remporté un grand succès sur ce plan ces derniers mois avec Paymit et, en 2016, nous lancerons l'application dans le commerce. Troisièmement, comme je l'ai mentionné plus haut, il y a les «nouvelles technologies» que nous essayons de rendre exploitables pour nos activités aussi rapidement que possible. Et enfin, la réglementation de la place financière qui offre un potentiel de revenus. Il y a de nombreuses prestations dont nous pouvons nous charger pour le compte des banques. Par exemple, les fiches d'information produit qui sont prescrites par la MiFID et qui devraient l'être ultérieurement par la LSFIn. Il y a là, selon nous, un potentiel pour un large portefeuille de produits.

Dans quel cas un nouveau produit ou un nouveau service est-il considéré comme une innovation chez SIX?

Nous perfectionnons régulièrement tous nos produits et services ou nous les remanions. Ce ne sont donc pas des innovations. Ce que nous qualifions d'innovation, ce sont des solutions qui donnent naissance à des services complètement nouveaux, qui perfec-

tionnent, voire révolutionnent des modèles d'affaires existants. Je citerais à nouveau Paymit, une forme complètement nouvelle de paiement mobile sans numéraire.

Quels sont les facteurs qui rendent l'innovation possible chez SIX?

Plusieurs facteurs entrent en ligne de compte. L'expérience et le professionnalisme de nos collaborateurs sont notre premier atout. Ce n'est que s'ils connaissent leur métier et le maîtrisent qu'ils peuvent réfléchir à des perfectionnements ou de nouvelles orientations. Le deuxième facteur, ce sont nos clients. En raison de la structure de notre actionnariat, nous sommes très proches des besoins de nos clients, ce qui nous permet d'améliorer continuellement et de manière ciblée nos modèles d'affaires. La technologie, enfin: SIX est une entreprise technologique dont les services assurent à la place financière suisse une position de leader depuis des décennies.

SIX fait-elle des compromis dans d'autres domaines pour laisser libre cours à sa capacité d'innovation?

Non, certainement pas. La fiabilité, la sécurité et la stabilité de notre infrastructure sont pour nous une priorité absolue. Nous sommes responsables de transactions financières qui s'élèvent à des milliards de francs par jour et garantissons ainsi le fonctionnement de l'ensemble de la place financière. Cela n'est pas près de changer. Les services innovants complètent notre métier de base et le font évoluer. ■

«En raison de la structure de notre actionnariat, nous sommes très proches des besoins de nos clients.»



Par le trou de la serrure: la série de photos à partir de la p. 26 montre l'évolution de SIX.

FinTech Incubator F10 – la Limmat Valley





C'est ici que naissent les idées pour le marché financier de demain: le FinTech Incubator F10, nouveau centre d'innovation de SIX, est situé non loin de la Limmat, à l'ouest de la ville de Zurich. Dans ce haut lieu de la coopération concentrée, une équipe fixe composée de collaborateurs SIX, de spécialistes externes, de start-up et de fondateurs est à l'œuvre. Par ailleurs, l'équipe du F10 accompagne activement l'évolution des nouvelles technologies et en évalue la pertinence pour SIX. Elle coordonne également des manifestations régulières appelées «sprints». Ces phases de projet intensives, d'une durée d'environ trois semaines, donnent aux collaborateurs de SIX, dans tous les secteurs d'activité, la possibilité de faire connaître leurs idées et de les développer indépendamment de leur travail quotidien. Les salles et les équipements du F10 sont spécialement conçus pour favoriser ces processus propices à l'innovation.

Collaboration et concentration: les deux sont possibles grâce à la conception intelligente des salles du F10.



Marcos Monteiro est convaincu à 100 % de son idée, Veezo – un logiciel qui répond aux questions des investisseurs par une visualisation des données boursières. De Rio de Janeiro, cette conviction l'a mené jusqu'à Zurich. Lui et son frère João, ainsi que leur ami brésilien commun Gill Demos, et leur camarade suisse Till Haug, se sont qualifiés pour le programme «Hosted Start-up» de SIX, organisé au FinTech Incubator F10. Vingt semaines durant, les quatre hommes ont pu utiliser les infrastructures, le coaching et les données de SIX. «Pendant ce temps-là, nous avons profité d'échanges culturels», déclare leur coach Ivo Ronner, de SIX. C'est lui qui veille à ce que, dans le feu de l'expérimentation, les start-up n'en perdent pas pour autant leurs objectifs commerciaux de vue.

Un regard attentif plutôt qu'une bourrade cordiale: pour toutes les questions commerciales, le coach Ivo Ronner (droite) de SIX se tient aux côtés de Marcos Monteiro (centre) et de Gill Demos (gauche).



La vidéo sur Veezo et le programme «Hosted Start-up» est consultable à l'adresse six-group.com/annual-report#innovation

Hackathon – la relève ne s'endort pas





En mars 2015, pendant deux jours (et deux nuits), quelque 120 têtes bien pleines font corps avec leurs écrans d'ordinateur: SIX organise alors au Schiffbau de Zurich le premier Hackathon du secteur financier. En petites équipes, des as de l'informatique venus de toute la Suisse – dont de nombreux jeunes talents – s'échinent à élaborer des solutions nouvelles. Leur mission: au terme de 36 heures, présenter un prototype fonctionnel ou un concept probant à un jury de premier ordre. Devant la réussite de la manifestation, il va de soi qu'il faut la rééditer. En mars 2016 a lieu le deuxième Hackathon SIX, qui se déroule cette fois-ci en simultané à Zurich et à Londres – un marathon de programmation et d'échanges virtuels entre les deux centres névralgiques d'Europe pour les technologies financières.

Nuits blanches à Zurich: les génies de la programmation à l'œuvre au Hackathon 2016.



La vidéo du Hackathon 2016 est consultable à l'adresse [six-group.com/annual-report#innovation](https://www.six-group.com/annual-report#innovation)

Collaboration – l'avenir vissé au corps





Une voiture qui règle l'addition au restaurant drive-in, ou qui alimente elle-même le parcomètre... S'agit-il d'une utopie ou de notre quotidien dans quelque temps? SIX a engagé une réflexion sur ces questions avec le visionnaire et concepteur automobile Frank M. Rinderknecht. La conceptcar Rinspeed Etos illustre le champ des possibles. D'étonnantes collaborations avec des entreprises qui n'appartiennent pas au secteur de la finance aident SIX à mettre au point des produits et services pertinents pour ses clients. Désormais, les solutions de paiement ne se limitent plus aux applications que l'on connaissait jusqu'ici mais pourraient également faire partie, dans d'autres secteurs, de l'expérience de l'utilisateur.

Émilie Etesi et Thomas Ifanger, de l'équipe Innovation de SIX (centre), discutent avec Frank M. Rinderknecht (tout à gauche) de la mobilité de demain. Sur la droite de la photo: Philipp Mutti, ingénieur diplômé en mécanique.



La vidéo sur la collaboration avec Rinspeed est consultable à l'adresse six-group.com/annual-report#innovation

Gestionnaire de l'innovation – accompagner



le changement de culture



La créativité ne peut s'épanouir que lorsqu'elle dispose de la liberté nécessaire. Dans le même temps, dans une grande entreprise, des structures et processus sont indispensables pour évaluer et mettre en œuvre les idées qui germent. C'est pourquoi SIX a développé une organisation dédiée à l'innovation, et ce, dans toute l'entreprise. Celle-ci s'appuie tout autant sur les collaborateurs chargés exclusivement d'activités liées à l'innovation (gestionnaires de l'innovation) que sur ceux qui, outre leur travail quotidien, consacrent une partie de leur temps à des tâches ayant trait à l'innovation. Le but est de faire en sorte qu'une réflexion en la matière s'engage dans toute l'entreprise, et que tout un chacun contribue à la poursuite de notre développement.

Gestionnaires de l'innovation chez SIX (de g. à d.): Roland Kroll, Matthias Müller, Maneesh Wadhwa, Sascha Breite, Markus Graf, Gianfranco Falco.

En 2016, SIX continue de faire progresser sa gestion de l'innovation. Quatre domaines recèlent un énorme potentiel:



Blockchain: cette technologie numérique appliquée aux transactions financières pourrait révolutionner les infrastructures existantes.



Le financement participatif: les réseaux sociaux donnent une nouvelle dimension à cette manière différente de mobiliser des capitaux.



Le radar technologique: c'est ce qui permet d'identifier en amont les opportunités et les risques qui s'annoncent pour le propre modèle d'affaires.



Paymit: la mise au point de solutions de paiement modernes reste l'un des piliers de la stratégie de SIX.

Assurer un avenir durable

En tant qu'exploitant de l'infrastructure du marché financier suisse, SIX accorde la plus haute priorité à la stabilité et à la sécurité. Soucieuse de sa responsabilité à l'égard de tous les acteurs de la place financière, SIX a adopté en 2015 ses principes en matière de responsabilité d'entreprise afin de se doter d'un nouveau cadre stratégique visant à assurer sa pérennité.

Sa gestion d'entreprise est axée sur le développement durable et le long terme. La responsabilité d'entreprise ou Corporate Responsibility, qui est une composante importante de la culture de l'entreprise, est ancrée dans tous les processus. Les secteurs d'activité sont chargés d'élaborer et de mettre en œuvre les mesures qui s'y rapportent, tandis que Corporate Communications assure la coordination et donne des impulsions. Au premier semestre 2015, SIX a défini ses principes en matière de responsabilité d'entreprise dans le cadre d'ateliers réalisés avec des représentants internes et d'un dialogue avec ses clients. Ces principes ont ensuite été adoptés par la direction du Groupe. Les → principes sont répartis en trois domaines thématiques, à savoir «Assurer la stabilité», «Un employeur responsable» et «Engagement pour la société et la protection de l'environnement», et couvrent les champs d'action économiques, écologiques et sociaux pertinents pour SIX.

La sécurité et la stabilité, des tâches prioritaires

Grâce à son infrastructure pleinement intégrée, la place financière suisse est l'une des plus performantes au monde. Des millions de transactions financières, d'informations et de sommes d'argent de plusieurs milliards de francs transitent chaque jour par les systèmes de SIX. La fiabilité et la disponibilité en tout temps de ses systèmes revêtent dès lors une importance capitale pour elle. Lorsque la Banque nationale suisse (BNS) a supprimé le cours plancher de l'euro début 2015, la plateforme boursière de SIX a pu gérer sans problème la multiplication par six du volume de négoce ordinaire.

En exploitant en parallèle plusieurs centres de calcul, SIX assure la stabilité de son infrastructure. La disponibilité moyenne s'élève à 99,97%. SIX emménagera dans une nouvelle salle de serveurs située dans le greenDatacenter à Zurich-Ouest d'ici à 2017. Elle fermera le site de Schlieren fin 2016. Le nouveau site,

→ Télécharger les principes en matière de responsabilité d'entreprise: six-group.com/responsibility

qui a fait l'objet d'une analyse des risques exhaustive, offre la sécurité opérationnelle la plus élevée possible. La FINMA et la BNS, qui supervisent divers systèmes et parties de SIX, ont donné leur feu vert au site.

En 2013, le Conseil d'administration de SIX a décidé de regrouper toutes les prestations complexes sur le plan réglementaire au sein du secteur d'activité Securities Services. Cette décision a entraîné plusieurs modifications fondamentales du point de vue organisationnel, notamment le transfert d'Electronic Payments, qui relevait du secteur d'activité Payment Services, à celui de Securities Services. Les prestations proposées par Electronic Payments englobent les paiements interbancaires (SIC), l'e-facture et les recouvrements directs. Depuis début 2015, presque toutes les activités d'importance systémique pour la place financière suisse sont ainsi effectuées par une seule unité organisationnelle. À cela s'ajoute le fait que SIX met à la disposition des autorités de surveillance un «single point of contact».

La stabilité, l'attrait et la compétitivité de la place financière suisse dépendent dans une très grande mesure de conditions-cadres réglementaires. Lors de la modification de ses règlements, la Suisse s'aligne sur les normes internationales, en particulier le droit européen. Parmi les initiatives réglementaires en cours, la nouvelle loi sur l'infrastructure des

marchés financiers (LIMF) a été au premier plan en 2015. SIX s'est engagée avec succès en faveur d'une mise en œuvre adaptée et raisonnable des dispositions européennes en Suisse. Le Parlement suisse a adopté la loi à la mi-juin 2015. Elle est entrée en vigueur avec l'ordonnance sur l'infrastructure des marchés financiers (OIMF) le 1^{er} janvier 2016 avec un délai transitoire d'un an. En 2016, la loi sur les services financiers (LSFin) et la loi sur les établissements financiers (LEFin) seront examinées par le Parlement suisse. SIX jouera ici aussi un rôle actif. Les deux lois devraient être introduites en 2017.

Les innovations capitales offrent des avantages concurrentiels

Sécurité, simplicité et standardisation, telles sont les exigences que SIX formule à l'égard de ses solutions innovantes. Paymit, la solution Peer-to-Peer que SIX a mise au point et lancée sur le marché en mai 2015, réunit ces qualités et établit une norme de référence. Paymit est un système de paiement ouvert qui peut être utilisé par toutes les banques. Les banques participantes et SIX collaborent étroitement avec Swisscom en prévision de son application dans le commerce. Grâce à ces technologies d'avant-garde, SIX assure sa compétitivité. C'est pourquoi elle met l'accent sur l'innovation et durant l'année sous revue, a investi 5% de son bénéfice annuel à cette fin. Elle colla- >

«Enabling a sustainable future.»

Ce mot d'ordre résume les principes de SIX en matière de responsabilité d'entreprise, qui ont été redéfinis en 2015.

bore également avec le réseau d'innovation international Impact Hub et soutient le Swiss FinTech Innovation Lab.

Créer des perspectives afin de donner le meilleur de soi-même

SIX mise sur les compétences et l'engagement de ses collaborateurs. Au cours de l'année sous revue, elle employait 1 294 femmes et 2 764 hommes de 51 nationalités différentes. Le taux de travail à temps partiel à l'échelle du Groupe s'élève à 16%. En Suisse, SIX forme environ 55 apprentis par an, dont 31 dans l'option informatique et 24 dans le commerce. SIX souhaite leur offrir un → environnement de travail qui leur ouvre des perspectives, leur permet de donner le meilleur d'eux-mêmes et favorise la création d'innovations. À cette fin, elle propose un large éventail de formations professionnelles et continues. Un contrôle de conformité est effectué tous les ans. Les collaborateurs sont formés à l'utilisation des données, des informations et des documents commerciaux; ils sont tenus de veiller à la protection des données et de

respecter les lois et les directives. L'enquête de satisfaction menée auprès des collaborateurs en 2014 a révélé un très haut niveau d'acceptation (88%) des valeurs de l'entreprise. Ces valeurs seront réexaminées lors de l'enquête qui doit être réalisée en 2016.

L'expédition «everbest» favorise l'activité physique

Cette initiative, qui est proposée dans le cadre du système de gestion de la santé introduit en 2014, comprend des conseils en matière de prévention, de santé et d'ergonomie, des cours sur le thème de la gestion de la santé à la SIX Group Academy, ainsi que des examens médicaux préventifs pour les collaborateurs de SIX âgés de 45 ans et plus. SIX a lancé en 2015 l'action podomètre Expédition «everbest»: 2 000 collaborateurs de 120 équipes y ont participé et ont couvert 247 868 km en 40 jours. Cette initiative a non seulement permis à SIX d'encourager l'activité physique et le bien-être dans le cadre du travail quotidien, elle avait également un but caritatif, puisque SIX fai-

L'expédition «everbest» fait bouger les collaborateurs. Ils sont 2 000, armés de leur podomètre, à avoir participé à cette action caritative, récoltant plus de CHF 20 000.

→ Pour en savoir plus sur les possibilités de travailler chez SIX et les offres d'emploi actuelles, consultez six-group.com/careers

SIX établit son rapport sur le développement durable d'après les directives G4 de la GRI, option «core».

SIX est Organisational Stakeholder de la Global Reporting Initiative (GRI) depuis 2013. Elle établit son rapport sur le développement durable en appliquant ces directives mondialement reconnues. Le rapport de cette année est conforme aux directives G4 de la GRI, option «core». SIX accorde désormais une plus grande importance au dialogue qu'elle a toujours entretenu avec ses parties prenantes. En 2015, elle a utilisé les résultats de sa communication avec les parties prenantes pour actualiser ses principes en matière de responsabilité d'entreprise, définir ses priorités, mettre au point les mesures nécessaires et procéder à l'analyse dite de matérialité. Le rapport GRI de SIX paraîtra en juin 2016 et pourra être consulté sur six-group.com/responsibility.

sait don de 5 centimes pour chaque 1 000 pas parcourus. Les collaborateurs ont ainsi récolté un montant de CHF 20 656 en faveur de l'œuvre de bienfaisance Kam For Sud. L'organisation suisse, qui est présente au Népal, intervient entre autres dans la région qui a été fortement touchée par le séisme du printemps 2015.

Les collaborateurs s'engagent en faveur de la société

SIX soutient les collaborateurs qui participent à des projets d'utilité publique en faveur de la nature et des personnes défavorisées. En 2015, 200 collaborateurs ont saisi cette occasion et se sont investis dans l'un des sept projets proposés par SIX, tels que l'organisation d'une fête internationale, des offres de coaching pour des jeunes ayant besoin d'aide pour trouver une place d'apprentissage ou encore des travaux d'entretien de réserves naturelles ou de sentiers de randonnée. SIX a collaboré avec Grün Stadt Zürich, Pro Natura, l'association Suisse Rando, le WWF, la fondation Arbeitsgestaltung/YouWork et l'association

Kinderheim Sunneblueme dans le cadre de ces projets.

Réduction des émissions de CO₂ pour l'environnement

Soucieuse de protéger l'environnement, SIX réduit sa consommation de ressources non renouvelables ainsi que ses émissions de CO₂. Elle soutient les transports publics, économisant ainsi 2 000 tonnes de CO₂ par an. Green ICT lui permet de réduire sensiblement sa consommation de papier et de ménager les ressources nécessaires à la fabrication et au traitement du papier. Elle économise ainsi 300 tonnes de CO₂ par an. Depuis 2011, SIX a réduit de 27% la consommation d'électricité de ses sites en Suisse et s'est vu décerner le prix d'Energie-Modell Zürich dont elle est membre. SIX s'est engagée à accroître son efficacité énergétique de 2% par an. ■

SIX met l'accent sur l'innovation et investit 5% de son bénéfice annuel à cette fin.

Aperçu: les principes de SIX en matière de responsabilité d'entreprise

Assurer la stabilité

- Stabilité de la place financière suisse
- Maintien de l'attrait de la place financière grâce à de bonnes conditions cadres
- Collaboration avec les associations et organisations pertinentes
- Mise au point de prestations porteuses d'avenir

Un employeur responsable

- Employeur de premier plan équitable et responsable
- Encouragement du développement et de l'épanouissement personnels
- Respect et protection de la diversité et de l'intégrité personnelle
- Engagement pour la société et la protection de l'environnement

Utilisation responsable des ressources

- Respect des droits des individus et des droits des collaborateurs
- Corporate Volunteering: participation à des projets dans les domaines de la société et de l'environnement
- Transmission des connaissances: musée Wertpapierwelt

La gestion des risques chez SIX

Une gestion des risques efficiente est un élément important de la gestion d'entreprise chez SIX. Compte tenu de l'évolution du contexte commercial, il est nécessaire d'y adapter en permanence notre stratégie en la matière; c'est pourquoi, en 2015, SIX a mis en place dans toute l'entreprise un concept cadre uniforme, qui tient compte des normes du secteur et des exigences réglementaires.

Des événements de marché majeurs, une complexité croissante et une réglementation accrue sont autant de vecteurs de changement importants auxquels l'industrie financière tout entière est confrontée. La concurrence s'intensifie et les clients sont de plus en plus exigeants. Parallèlement, la pression accrue sur les coûts et les marges nécessite une croissance durable. Ces défis – parfois diamétralement opposés – exigent de modifier notre perspective et de nous concentrer davantage sur la question de la gestion des risques. En conséquence, pendant l'exercice 2015, SIX a poursuivi la définition de sa gestion des risques, établissant pour tous les secteurs d'activité une stratégie globale et intégrée, qui fait partie intégrante de son modèle d'affaires. Ce concept cadre appliqué de manière uniforme à tout le Groupe régit le positionnement de la «deuxième ligne de défense» que constitue la gestion des risques chez SIX, et fixe les compétences, les méthodes, les processus et l'établissement de rapports. Ainsi, les risques sont rendus transparents de manière active et cohérente en amont, ce qui permet une gestion efficace et efficiente.

Trois lignes de défense

Chez SIX, la gestion des risques suit un modèle baptisé «Three Lines of Defense», lequel est désormais large-

ment considéré comme une norme du secteur financier.

La «première ligne de défense» est formée par les secteurs d'activité, puisque c'est là, au quotidien, que les collaborateurs doivent identifier les risques et les évaluer avec justesse. Ils sont chargés de faire en sorte que les risques restent contenus dans les limites prescrites. Une organisation uniforme à l'échelle du Groupe, composée d'une équipe centrale de gestion des risques, dirigée par le Chief Risk Officer (CRO), et d'une équipe dédiée de gestion des risques dans chacun des secteurs d'activité, constitue la «deuxième ligne de défense»: l'équipe centrale de gestion des risques définit et fixe les normes qui sont appliquées dans tous les secteurs d'activité en matière de risques. Les équipes de gestion des risques des secteurs d'activité sont chargées de veiller à ce que lesdites normes soient bien mises en œuvre. Elles identifient, évaluent et surveillent les risques auxquels le secteur d'activité concerné est confronté du fait de son activité spécifique et en rendent compte aux instances compétentes. C'est au → Conseil d'administration et aux auditeurs internes et externes qu'il incombe d'assurer une supervision indépendante de cette organisation de gestion des risques, ainsi que des risques auxquels SIX est exposée. Dans la mesure où ils testent périodiquement l'efficacité et l'efficaci-

→ L'organisation interne et la réglementation des compétences sont présentées en page 45 et suivantes.

té de la gestion des risques et où ils sont régulièrement informés de la situation en matière de risques, ce sont eux qui forment la «troisième ligne de défense».

Propension au risque

Le concept cadre de gestion des risques mis en œuvre dans tout le Groupe SIX définit clairement la propension au risque de SIX et de ses secteurs d'activité. La gestion des risques propose certains plafonds à la propension et à la tolérance au risque, supervise le respect des seuils définis et présente l'évolution du profil de risque de la société au fil du temps. Elle réunit dans un tableau d'ensemble les possibilités et les risques qui se font jour pour la direction du Groupe et fait office de conseiller actif pour la gestion d'entreprise et pour les secteurs d'activité.

La mise en œuvre de ces concepts permet à SIX de prendre en charge les risques de manière professionnelle et cohérente, tout en garantissant que les prescriptions légales et réglementaires sont respectées. Elle donne également aux collaborateurs une plus grande sécurité lors de la prise de décisions, notamment dans les cas où ils doivent évaluer les avantages potentiels face aux risques.

Organisation de la gestion des risques chez SIX

Chez SIX, la gestion des risques est désormais organisée selon une matrice. Sous l'autorité du CRO, l'équipe de gestion des risques, aux fonctions centrales, est chargée des risques financiers et non financiers, de l'établissement des rapports concernant les risques, de l'analyse des risques et du portefeuille d'assurances centralisé. Le rapport sur les risques, établi pour le Groupe en-

tier, couvre tous les risques majeurs encourus par l'entreprise; il est régulièrement soumis à la direction du Groupe et au Conseil d'administration. Par ailleurs, les équipes de gestion des risques au niveau des secteurs d'activité sont chargées des risques spécifiques à leur secteur d'activité et établissent des rapports techniques destinés aussi bien à la direction de la division concernée qu'au CRO.

Parmi les risques financiers figurent les risques liés aux marchés financiers comme les risques de défaillance, les problèmes de liquidité ou les fluctuations des cours ou des taux de change. Quant aux risques non financiers, ils couvrent les risques opérationnels, notamment ceux liés à l'établissement du rapport financier, les risques informatiques et de sécurité, les risques relatifs aux projets, ainsi que les risques juridiques et de compliance. Chez SIX, ces derniers sont surveillés par le département Legal & Compliance et, en étroite collaboration avec l'équipe de gestion des risques, sont intégrés dans un tableau global de la situation de l'organisation en matière de risques.

La division Corporate Development identifie, surveille et gère les risques stratégiques et définit, en concertation avec l'équipe de gestion des risques, des mécanismes de contrôle ciblés, en particulier pour les risques liés à des projets.

La toute nouvelle organisation de gestion des risques est chargée de développer en permanence la → gestion des risques chez SIX. SIX s'assure que sa gestion des risques est pleinement conforme non seulement aux exigences de son modèle d'affaires mais également aux exigences externes, et notamment aux prescriptions réglementaires. ■

SIX est responsable du bon fonctionnement de la place financière suisse.

Une gestion efficace des risques est la clé de voûte de son modèle d'affaires.

→ Pour en savoir plus sur la gestion des risques, consulter six-group.com/risk

Structure du Groupe et actionnariat

SIX Group SA (SIX) est une société anonyme non cotée dont le siège se trouve à Zurich. SIX opère dans quatre secteurs d'activité et est organisée en six divisions.

Actionnaires et structure du capital

Tous les → anciens actionnaires sont représentés dans l'actionnariat. Le capital-actions étant largement dispersé, aucun propriétaire ni aucune catégorie de banques ne dispose d'une majorité absolue. Les actionnaires sont liés par une convention.

Le capital-actions de SIX s'élève à CHF 19 521 905. Il est divisé en 19 521 905 actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 1.00 chacune, dont 607 864 (3,1 %) sont détenues par SIX (actions auto-détenues). La transmissibilité des actions nominatives est limitée par les statuts.

Le transfert d'actions requiert l'approbation du Conseil d'administration. L'autorisation peut être refusée pour de justes motifs, tels qu'ils sont stipulés dans les statuts, sous

réserve de l'art. 685b al. 4 CO. Une décision de l'assemblée générale, laquelle doit être approuvée par au moins deux tiers des voix des actionnaires représentés et la majorité absolue des valeurs nominales des actions représentées, est nécessaire, en complément à un quorum statutaire au sens de l'art. 704 al. 1 CO, pour les objets suivants:

1. l'allègement ou la suppression des restrictions de transmissibilité des actions nominatives
2. la conversion des actions nominatives en actions au porteur
3. la dissolution de la société et sa mise en liquidation
4. la modification de cet article.

→ Structure de capital au 31.12.2015

Capital-actions ordinaire
CHF 19 521 905

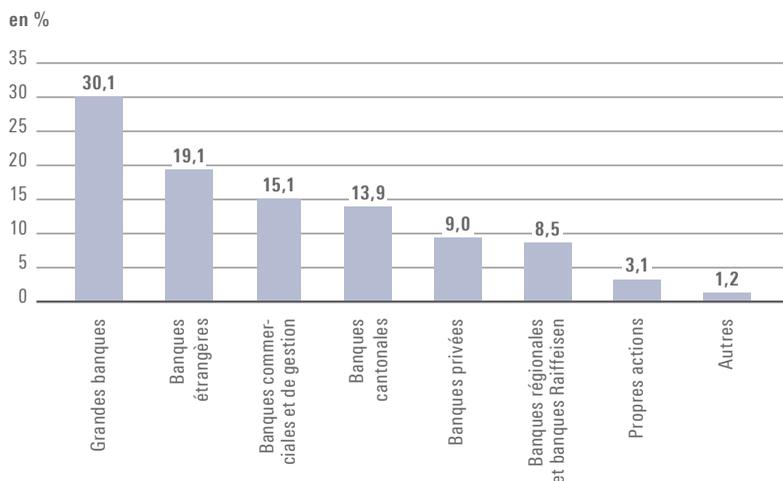
Capital-actions autorisé
CHF 0

Capital-actions conditionnel
CHF 0

Actions nominatives (valeur nominale de CHF 1.00)
CHF 19 521 905

Numéro de valeur
3768228

Structure de l'actionnariat



Organisation interne et réglementation des compétences

En tant que principal organe de direction, le Conseil d'administration est responsable du contrôle de la direction générale du Groupe. Les tâches et les compétences du Conseil d'administration, de ses comités et de la direction générale en tant qu'organes de SIX sont définies dans les statuts, le règlement organisationnel et le règlement des compétences.

En règle générale, les tâches du Conseil d'administration sont préparées par le comité compétent. Le → Conseil d'administration se divise en trois comités: l'Audit Committee, le Nomination & Compensation Committee et le Risk Committee. Les obligations du Conseil d'administration se cantonnent à la surveillance des comités, pour autant que ces derniers jouissent des pouvoirs discrétionnaires, conformément au règlement des compétences.

Les comités du Conseil d'administration réceptionnent les rapports de la direction du Groupe concernant leurs domaines de compétence et surveillent les activités opérationnelles respectives, notamment en ce qui concerne le respect des statuts, des réglementations et des directives. Les séances du Conseil d'administration et des comités durent généralement entre deux heures et une demi-journée. Le président du Conseil d'administration est invité à toutes les séances des comités à titre d'hôte. Le → Group CEO et le Group CFO assistent à toutes les séances du Conseil d'administration. Les présidents des comités décident de l'intervention d'autres membres de la direction du Groupe ou d'autres cadres en fonction des points à l'ordre du jour. Au besoin, les représentants de l'organe de révision externe participent aux discussions concernant leurs rapports au sein du Conseil d'administration.

Le président du Conseil d'administration et les présidents des comités définissent les points à inscrire à l'ordre du jour des séances. Les négociations et les décisions sont consignées dans un procès-verbal. Les procès-verbaux des comités sont remis à tous les membres du Conseil d'administration. En outre, les présidents des comités font un rapport oral des principaux événements et décisions lors de chaque séance du Conseil d'administration. Au cours de l'exercice sous revue, le Conseil d'administration s'est réuni sept fois, l'une des réunions étant un séminaire stratégique d'une journée.

Audit Committee (AC)

L'AC se compose de trois à quatre membres du Conseil d'administration sans fonction exécutive. Les activités de l'AC sont définies par la loi, la circulaire 2008/24 de la FINMA, les statuts, le règlement organisationnel (y compris le règlement des compétences) et le règlement de l'AC.

L'AC se charge des tâches ayant trait en particulier à la comptabilité et au reporting financier, au système de contrôle interne, à l'organe de révision externe ainsi qu'au département de révision interne. Le Group CEO et le Group CFO ainsi que des représentants des organes de révision interne et externe participent aux séances de l'AC. Six séances ont eu lieu au cours de l'exercice sous revue.

→ Composition du Conseil d'administration en page 48 et suivantes.

→ L'organigramme de SIX est consultable en ligne, à l'adresse six-group.com/organization

>

Nomination & Compensation Committee (NCC)

Le NCC est composé de trois à quatre membres du Conseil d'administration sans fonction exécutive. Les activités du NCC sont définies par la loi, les statuts, le règlement organisationnel (y compris le règlement des compétences) et le règlement du NCC.

Le NCC prépare, pour le compte du Conseil d'administration, les décisions à prendre concernant toutes les grandes questions importantes quant au personnel et aux organisations y relatives au niveau de la direction du Groupe et des cadres supérieurs ainsi que les questions concernant la rémunération. Le Group CEO et le Head Human Resources sont présents aux séances du NCC. Sept séances ont eu lieu au cours de l'exercice sous revue.

Risk Committee (RC)

Le RC est composé de trois à quatre membres du Conseil d'administration sans fonction exécutive. Les activités du RC sont définies par la loi, les statuts, le règlement organisationnel (y compris le règlement des compétences) et le règlement du RC.

Le RC se charge des tâches qui incombent au Conseil d'administration dans le cadre de la → gestion des risques, conformément à la politique de SIX en matière de risques. Il est également responsable d'activités du secteur d'activités Securities Services. Le Group CEO, le Group CFO et le Group CRO participent aux séances du RC. Six séances ont eu lieu au cours de l'exercice sous revue.

Organe de révision interne

Du point de vue fonctionnel, l'organe de révision interne est rattaché à l'Audit Committee et, du point de vue administratif, directement au président du Conseil d'administration. Il seconde le Conseil d'administration dans l'exécution de ses obligations

légales de surveillance et de contrôle et assume les tâches de révision qui lui sont confiées. Il dispose d'un droit d'audit illimité au sein de SIX Group SA et auprès de toutes les sociétés du Groupe et peut accéder en tout temps à tous les documents commerciaux. L'organe de révision interne coordonne ses activités avec l'organe de révision externe, les organes chargés de la compliance et le Risk Controlling.

Instruments d'information et de contrôle

SIX dispose d'un vaste système d'information de gestion (MIS) permettant au Conseil d'administration de remplir ses obligations de surveillance et de contrôler les compétences déléguées à la direction du Groupe. Un résultat intermédiaire complet, comprenant une comparaison du budget et par rapport à l'exercice précédent, est remis trimestriellement au Conseil d'administration.

Les procès-verbaux des séances de la direction du Groupe sont soumis au président du Conseil d'administration pour consultation.

Gestion des risques et compliance

Le Conseil d'administration est informé régulièrement de la situation en matière de risques.

Le Groupe est doté d'un système de contrôles internes composé de règlements, d'instructions internes et de mesures correspondantes, système qui assure le déroulement en bonne et due forme des activités d'exploitation. Un programme de compliance correspondant permet en outre de veiller au respect des prescriptions légales et réglementaires. Le rapport semestriel en matière de compliance est approuvé par le Risk Committee.

Rémunérations

Sur demande du Nomination & Compensation Committee, le Conseil

→ Pour en savoir plus sur la gestion des risques chez SIX, rendez-vous en page 42 et suivantes.

d'administration fixe les directives relatives aux rémunérations à l'échelle du Groupe. Le président et les membres du Conseil d'administration perçoivent un salaire fixe. Les membres de la direction du Groupe perçoivent un salaire de base fixe ainsi qu'une rémunération variable. Cette dernière est déterminée en fonction du bénéfice de l'entreprise, mais aussi sur la base de la réalisation des objectifs, évaluée dans la Balanced Score Card, et de la performance individuelle. Dans le but de définir la gestion du Groupe en fonction d'objectifs à plus long terme et de lui fixer ainsi un cap plus durable, une partie de la rémunération variable des membres de la direction du Groupe est constituée d'un plan d'incitation à long terme (Long Term Incentive Plan), et n'est versée qu'après trois années (Cliff Vesting). Pendant cette période, le droit à cette part variable est exposé à un risque. Cela permet de garantir que les intérêts des propriétaires et de la direction du Groupe restent cohérents sur un horizon plus long.

Au cours de l'année sous revue, il a été versé un total de CHF 13,08 millions à neuf membres de la direction du Groupe et à dix membres du Conseil d'administration. Sont également concernés les membres de la direction du Groupe qui, en cours d'année, ont démissionné, sont entrés en service ou ont assumé la fonction par intérim. Outre le salaire de base et la rémunération variable, ce montant comprend aussi les réductions ou les avantages en nature habituellement accordés dans le secteur. Le montant exclut les prestations sociales. SIX n'accorde aucun prêt aux organes et aux collaborateurs.

L'évaluation des performances s'effectue sur la base des objectifs quantitatifs et qualitatifs fixés individuellement au début de l'exercice. Cette évaluation concerne la réussite

commerciale, la mise en œuvre de la stratégie et la réalisation des objectifs personnels.

Organe de révision

Au 1^{er} janvier 2008, la société Ernst & Young SA est devenue le réviseur des comptes de SIX Group SA. Dr. Roger Senteler, expert en révision agréé, est le responsable du mandat et le réviseur responsable. Pascal Berli est également expert en révision agréé. La surveillance et le contrôle des organes de révision externes et du réviseur des comptes du Groupe incombent au Conseil d'administration. Le traitement des rapports remis par les organes de révision internes et externes relève de sa compétence. Il est assisté dans cette tâche par l'Audit Committee (AC). Les représentants respectivement de l'organe de révision externe, et du réviseur des comptes du Groupe, soumettent régulièrement des rapports à l'AC, qui se charge ensuite de leur traitement. Les détails de la rémunération de l'organe de révision figurent dans le rapport financier.

Politique d'information

Des → informations actuelles sont disponibles sous six-group.com. Les convocations et les communications destinées aux actionnaires s'effectuent sous forme de courrier postal aux adresses figurant dans le registre des actions. Dans les cas prévus par la législation, les annonces destinées aux créanciers sont publiées dans la Feuille officielle suisse du commerce. SIX publie ses résultats d'exploitation deux fois par an. ■

→ Le rapport de gestion est disponible en français, en allemand et en anglais. Il peut être commandé sur le site Internet de SIX: six-group.com/annual-report

Le rapport financier est publié en anglais sur le site Internet de SIX: six-group.com/annual-report

Conseil d'administration

Alexandre Zeller, président (1961)

Citoyen suisse, membre du CA depuis le 29 mai 2013, élu jusqu'en 2017. Études supérieures en administration des affaires (HEC) à l'Université de Lausanne; Advanced Management Program de la Harvard Business School de Boston. Alexandre Zeller a occupé diverses fonctions au Credit Suisse à Zurich, Genève et Lausanne – en 2002, il a repris le poste de CEO de la division Private Banking Suisse. Pendant six ans, il a ensuite été CEO de la Banque Cantonale Vaudoise à Lausanne. En 2008, il est entré chez HSBC Private Bank (Suisse) SA où il a été CEO jusqu'en 2012, et où il a également dirigé pendant deux ans la division Global Private Banking des régions Europe, Moyen-Orient et Afrique.

Dr. Romeo Lacher, vice-président (1960)²

Citoyen suisse, membre du CA depuis le 1^{er} janvier 2008, élu jusqu'en 2017. Doctorat en économie d'entreprise à l'Université de Saint-Gall; Advanced Management Program de la Harvard Business School de Boston. Depuis 1990, Romeo Lacher occupe différents postes de direction auprès du Credit Suisse: membre du Private Banking Management Committee (2004-2015); Global Head of Private Banking Operations (2004-2011); Head of Private Banking Western Europe (2012-2014); Head of Private Banking EMEA (2014-2015); depuis le 1^{er} janvier 2016, il est COO de la division International Wealth Management et membre du IWM Management Committee.

Dr. Patrik Gisel (1962)³

Citoyen suisse, membre du CA depuis le 16 mai 2014, élu jusqu'en 2017. Doctorat en économie d'entreprise à l'Université de Saint-Gall. Après avoir occupé divers postes auprès de la So-

ciété de Banque Suisse (1987-1993), du Boston Consulting Group (1993-1994) et de l'Union de Banques Suisses/UBS SA (1994-1999), Patrik Gisel a été nommé, en 2000, au poste de CFO de la Société coopérative Raiffeisen Suisse à Saint-Gall. Entre 2002 et 2015, il a été CEO suppléant et, entre 2005 et 2015, responsable du département Marché. Depuis octobre 2015, il est président de la Direction générale du Groupe Raiffeisen.

Lorenz von Habsburg Lothringen (1955)¹

Citoyen belge et autrichien, membre du CA depuis le 16 mai 2014, élu jusqu'en 2017. Études en économie d'entreprise aux Universités de Saint-Gall et d'Innsbruck (Autriche). Depuis 1987, Lorenz von Habsburg Lothringen est directeur de E. Gutzwiller & Cie Banquiers à Bâle où, depuis 1990, il est associé à responsabilité illimitée.

Dr. Philipp Halbherr (1952)¹

Citoyen suisse, membre du CA depuis le 20 septembre 2008, élu jusqu'en 2017. Doctorat en économie à l'Université de Zurich. Après avoir rempli diverses missions d'enseignement à l'Université de Zurich (1977-2003), coopéré au Programme national de recherche n°9 «Évolution de l'économie» (1983-1987) et été titulaire d'une bourse de recherche à la Stanford University aux États-Unis (1987-1989), Philipp Halbherr est entré en 1991 à la Banque Cantonale de Zurich. Il a alors été nommé Responsable Économie, puis également Responsable central du Risk Controlling avant d'accéder au poste de Responsable Treasury. Depuis 2005, en sa qualité de CFO, il est membre de la Direction générale. Entre 2008 et 2014, il a dirigé le secteur Institutionals & Multinationals (auparavant Investment Banking).

¹ Membre de l'Audit Committee

² Membre du Nomination & Compensation Committee

³ Membre du Risk Committee

Dr. Sabine Keller-Busse (1965)³

Cette ressortissante allemande et suisse est en fonction depuis le 18 juin 2012; elle est élue jusqu'en 2017. Doctorat en économie d'entreprise à l'Université de Saint-Gall. Après ses études, Sabine Keller-Busse est entrée chez McKinsey & Company, où elle a été nommée Senior Partner en 2001. À compter de 2008, elle a dirigé pendant deux ans l'activité Clientèle privée du Credit Suisse pour la région de Zurich. En 2010, elle a accédé au poste de COO auprès d'UBS Suisse. Depuis août 2014, elle est Group Head Human Resources et, en janvier 2016, elle est entrée au Directoire d'UBS SA.

Dr. Barbara Kessler (1953)¹

Citoyenne suisse, membre du CA depuis le 26 mai 2011, élue jusqu'en 2017. Titulaire du diplôme fédéral d'experte fiscale; études en économie à l'Université de Saint-Gall; doctorat à l'Université d'économie et des affaires de Vienne. Entre 1979 et 1993, Barbara Kessler a été conseillère fiscale et partenaire du département fiscal chez Arthur Andersen SA à Zurich. Elle a ensuite été responsable pendant neuf ans du département fiscal de Zurich Financial Services. Depuis 2003, elle est responsable Impôts et Assurances chez Novartis International SA à Bâle.

Søren Mose (1964)³

Citoyen danois, membre du CA depuis le 19 mai 2014, élu jusqu'en 2017. Titulaire d'un MBA du Henley Management College (Angleterre); diplômé de l'Aarhus Business University (Danemark). Søren Mose est entré à la Jyske Bank au Danemark en tant que trader et conseiller en placement, et a ensuite été promu Responsable du département HNWI (High Net Worth Individuals) en 1988. De 1992 à 2002, il a occupé le poste de directeur de la division Private Bank, puis a été CEO suppléant et membre du CA de Jyske Bank (Gibraltar) Ltd. Entre 2002 et

2007, il a occupé le poste de CEO de Jyske Bank (Suisse) SA à Zurich. De 2007 à novembre 2014, il a été CEO de Saxo Bank (Suisse) SA à Zollikon.

Herbert J. Scheidt (1951)²

Citoyen allemand et suisse, en fonction depuis le 1^{er} janvier 2008, élu jusqu'en 2017. Études en économie à la University of Sussex; titulaire d'un MBA de la New York University. Herbert J. Scheidt a occupé diverses fonctions dirigeantes auprès de Deutsche Bank à Francfort, Essen, New York et Milan. En 1996, il est entré à Deutsche Bank (Suisse) à Genève où, en qualité de Head of Private Banking Europe and Middle East, il a assuré le poste de Deputy CEO, avant de diriger la division internationale Private Banking et d'entrer au Group Executive Committee, Wealth Management, à Francfort. En 2001, il a été nommé CEO à Genève. En 2002, il a rejoint le groupe Vontobel en tant que CEO. Depuis mai 2011, il est Président du CA de Bank Vontobel SA et de Vontobel Holding SA à Zurich.

Hermann Wirz (1947)²

Citoyen suisse, en fonction depuis le 27 octobre 2009, élu jusqu'en 2017. Diplôme en Business Administration; Programme for Executive Development de l'Institute for Management Development (IMD) à Lausanne. Fort d'une expérience professionnelle de trois ans en Management Accounting, Hermann Wirz est entré chez Nestlé SA en 1972. Pendant plus de vingt ans, il a travaillé pour le groupe en Amérique centrale et en Amérique latine, en occupant les postes de Director Finance & Control au Pérou et au Venezuela, ainsi que d'Executive Vice President et CFO au Mexique. En 2001, il est rentré en Suisse où il est devenu responsable du Group Accounting & Reporting. Depuis 2014, il est Senior Vice President du Group Finance. ■



Vous trouverez d'autres activités et mandats sous six-group.com/board-of-directors

Direction du Groupe

Dr. Urs Rügsegger (1962)

Urs Rügsegger est le Group CEO depuis début 2008. Ce citoyen suisse avait auparavant exercé la fonction de président de la direction générale de la Banque Cantonale de Saint-Gall, entreprise qu'il a rejointe en 1993 en tant que responsable de la comptabilité, du controlling et de la gestion des risques. Il a été nommé à la direction générale en 1997. En 2000, il s'est vu confier la responsabilité de l'introduction en Bourse de la Banque, projet qui a été mené à bien en 2001. En sa qualité de président de la direction générale, il a assumé diverses fonctions à partir de 2001 dans le cadre de l'Union des Banques Cantionales Suisses. Après des études de gestion à l'Université de Saint-Gall, Urs Rügsegger a débuté sa carrière au sein du département informatique de Swiss Re. Outre le développement d'applications commerciales, il s'est beaucoup occupé de la restructuration du département des services du groupe avant d'assumer la responsabilité financière d'Audatex, filiale de Swiss Re opérant à l'international.

Christoph Landis (1959)

Citoyen suisse, Christoph Landis est Division CEO Swiss Exchange depuis le 12 novembre 2015, secteur d'activité qu'il dirigeait déjà par intérim depuis mai 2015. Christoph Landis a été nommé à la direction de Swiss Exchange en tant que CIO en 2003 et était responsable du département Operations depuis 2010; il avait été nommé CEO adjoint de la secteur d'activité en 2012. Ayant rejoint SIX

Swiss Exchange en 1992, il exerçait depuis 1999 les fonctions de directeur adjoint du département Informatique et se consacrait essentiellement aux projets de développement et aux projets informatiques externes. Après avoir obtenu sa maturité (type B) à Zurich en 1978, Christoph Landis a suivi des études de médecine, d'informatique et de gestion.

Thomas Zeeb (1964)

Citoyen canadien, Thomas Zeeb est le CEO de la secteur d'activité Securities Services depuis 2008. Il a travaillé auparavant pour Clearstream Banking à Londres et au Luxembourg. En sa qualité d'Executive Director Client Relations, il a siégé au comité directeur ainsi qu'au conseil d'administration de Clearstream Banking à Francfort. Responsable de la vente, de la gestion des relations et du service à la clientèle, il a été chargé du développement des activités commerciales en Europe et aux États-Unis. Par le passé, Thomas Zeeb a notamment travaillé pour la Bank of New York à Londres, Sim & Fed SpA à Florence et Deutsche Bank AG à Francfort. Au cours de sa carrière, il a pu acquérir une vaste expérience dans le domaine du postnégoce.

Robert Jeanbart (1956)

De nationalité suisse, Robert Jeanbart est à la tête du secteur d'activité Financial Information depuis mai 2014. Robert Jeanbart possède une longue expérience internationale de la conduite ainsi qu'un savoir-faire éprouvé dans une variété de domaines touchant aux informations

financières. Avant de rejoindre SIX, il exerçait la fonction de Global Head of Market Data and Information Services chez SunGard. Il a, en outre, été CEO d'Infotec S.A. et a occupé pendant 15 ans différents postes de direction chez Reuters Ltd, le plus récemment en tant que Managing Director pour le Royaume-Uni et l'Irlande. Il est ingénieur électricien diplômé de l'EPFL et titulaire d'un Master of Sciences.

Jürg Weber (1961)

Jürg Weber est le CEO de la secteur d'activité Payment Services depuis le 1^{er} septembre 2015. Ce citoyen suisse a travaillé de 2000 à 2005 pour Golden Horn Management Ltd en tant que fondateur et propriétaire à Istanbul et Kiev. De 1997 à 2001, il a été CEO de Benkar A.Ş. auprès de Boyner Holding en Turquie et, de 1992 à 1997, consultant et partenaire chez McKinsey & Co, dont il a mis en place la représentation en Turquie. Pour ses employeurs précédents, Jürg Weber a entre autres dirigé en tant que CEO le lancement réussi de cartes de crédit et de programmes de cartes de crédit novateurs, de même que la mise en œuvre d'une organisation de cartes de crédit efficace au sein d'une banque. Il est titulaire d'un MBA avec approfondissement en finance et planification stratégique de la Wharton School, University of Pennsylvania (États-Unis).

Robert Bornträger (1960)

De nationalité suisse, Robert Bornträger est responsable du développement et de l'exploitation de l'infrastructure informatique depuis 2008. Depuis avril 2014, il est CEO de la division Global IT, qui recouvre tous les aspects informatiques de SIX dans le

monde. De 2005 à fin 2007, il a été CEO de Telekurs Services AG et membre de la Direction générale de Telekurs Group. Auparavant, il avait brièvement dirigé la société Integralis Schweiz AG, puis occupé le poste de Chief Information Officer chez Swiss International Air Lines. De 1998 à 2001, il avait été membre de la Direction générale de Swisscargo SA et Cargologic SA. Entre 1993 et 1998, il avait été directeur de Swissair SA en Suède et en Hongrie. Jusqu'à l'obtention de sa licence en sciences économiques (option informatique de gestion) à l'Université de Zurich, Robert Bornträger avait travaillé comme programmeur et analyste chez Eldag Informatik AG. Il était ensuite entré chez Swissair Informatik en 1986 en tant que conseiller, instructeur et ingénieur logiciel.

Dr. Stefan Mäder (1963)

Stefan Mäder est Group CFO depuis décembre 2010. Ce citoyen suisse travaillait auparavant pour Zurich Financial Services, où il occupait depuis 2007 le poste de CFO d'Europe General Insurance. Entre 2004 et 2007, il a dirigé le domaine des finances et des services de la compagnie d'assurances Zurich Suisse en tant que CFO. De 1996 à 2004, il a exercé diverses fonctions dirigeantes dans le secteur Investissements de Zurich Financial Services. Après avoir obtenu sa licence en économie à l'Université de Zurich en 1992, Stefan Mäder a complété sa formation en tant qu'économiste et analyste auprès de la Banque nationale suisse. ■



Vous trouverez d'autres activités et mandats sous six-group.com/group-executive-board



Robert Jeanbart



Thomas Zeeb



Dr. Stefan Mäder



Jürg Weber



Robert Borntträger



Dr. Urs Rügsegger



Christoph Landis

Bilan consolidé

en CHF mio	31.12.2015	31.12.2014
Actifs		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 208,4	5 103,4
Créances clients et autres débiteurs	409,2	626,0
Débiteurs de clearing & settlement	2 660,1	2 267,9
Actif financier courants	758,1	659,7
Stocks	11,2	17,2
Actifs d'impôts exigibles	2,0	2,9
Autres actifs courants	61,0	63,6
Actifs et groupes d'actifs détenus en vue de la vente	21,4	–
Actifs courants	8 131,4	6 888,1
Immobilisations corporelles	233,3	232,8
Immobilisations incorporelles	181,9	211,5
Participations dans des entreprises associées	20,7	221,5
Actifs financiers non courants	151,3	320,7
Autres actifs non courants	17,7	9,0
Actifs d'impôts différés	19,4	22,3
Actifs non courants	624,4	1 017,9
Total de l'actif	8 755,8	9 758,6
Fonds étrangers		
Découvert bancaire	0,0	35,4
Fournisseurs et autres créditeurs	139,6	320,3
Créditeurs de clearing & settlement	5 622,4	6 600,0
Passifs financiers courants	66,1	96,0
Provisions	15,2	14,7
Impôts exigibles	35,4	37,5
Autres passifs courants	241,7	269,7
Engagements résultant des actifs et groupes d'actifs détenus en vue de la vente	10,6	–
Passifs courants	6 131,0	7 373,4
Passifs financiers non courants	–	6,7
Provisions	23,4	26,8
Autres passifs non courants	117,2	48,2
Passifs d'impôts différés	38,9	46,7
Passifs non courants	179,6	128,4
Total des fonds étrangers	6 310,6	7 501,8
Fonds propres		
Capital social	19,5	19,5
Réserves en capital	234,1	385,4
Autres réserves	–47,7	–26,4
Résultats non distribués	2 229,8	1 871,2
Fonds propres	2 435,7	2 249,7
Participations ne donnant pas le contrôle	9,5	7,0
Total des fonds propres	2 445,3	2 256,8
Total passifs et fonds propres	8 755,8	9 758,6

Compte de résultat consolidé

en CHF mio	31.12.2015	31.12.2014
Commissions	709,5	639,8
Transactions	406,9	453,4
Services	615,5	619,5
Intérêts provenant des activités bancaires	11,9	4,6
Autres produits d'exploitation	67,0	84,9
Total des produits d'exploitation	1 810,9	1 802,2
Salaires et charges sociales	-606,1	-603,4
Autres charges d'exploitation	-843,4	-869,1
Amortissements, dépréciation et pertes de valeur	-82,3	-99,9
Total des charges d'exploitation	-1 531,9	-1 572,4
Bénéfice – activités poursuivies	279,0	229,8
Bénéfice des entreprises associées	15,5	26,6
Produits financiers	556,5	50,4
Charges financières	-88,1	-16,9
Bénéfice avant intérêts et impôts (EBIT)	762,9	290,0
Produits d'intérêts	7,9	10,4
Charges d'intérêts	-7,5	-5,5
Bénéfice avant impôts (EBT)	763,3	294,9
Impôts sur le bénéfice (y c. impôts différés)	-49,6	-47,7
Bénéfice net du Groupe	713,7	247,2
attribuable aux actionnaires de SIX Group SA	711,7	244,8
attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	2,0	2,3
Résultat par action (en CHF)		
Bénéfice par action – de base attribuable aux actionnaires de SIX Group SA	37,63	12,95
Bénéfice par action – dilué attribuable aux actionnaires de SIX Group SA	37,63	12,95

Adresses & contacts

SIX Group SA

Selnaustrasse 30
Case postale
8021 Zurich, Suisse
T +41 58 399 2111
six-group.com

SIX Swiss Exchange SA

Selnaustrasse 30
Case postale
8021 Zurich, Suisse
T +41 58 399 5454
six-swiss-exchange.com

SIX Financial Information SA

Hardturmstrasse 201
Case postale
8021 Zurich, Suisse
T +41 58 399 5111
six-fin ncial-information.com

SIX Group Services SA

Hardturmstrasse 201
Case postale
8021 Zurich, Suisse
T +41 58 399 4111
six-group.com

SIX Securities Services SA

Brandschenkestrasse 47
Case postale
8021 Zurich, Suisse
T +41 58 399 3111
six-securities-services.com

SIX Payment Services SA

Hardturmstrasse 201
Case postale
8021 Zurich, Suisse
T +41 58 399 9111
six-payment-services.com



Sur les pages d'accueil ci-contre,
trouvez d'autres adresses
et sites à la rubrique «Contacts».

Éditeur

SIX Group SA, Zurich

Rédaction et direction de la production

SIX Management SA
Corporate Communications, Zurich

Concept, mise en page et maquette

C3 Creative Code and Content (Switzerland) AG

Traduction

CLS Communication AG, Zurich Glattbrugg

Relecture

Text Control AG, Zurich

Crédits photos

Nils Sandmeier (pages 2/52/53)
Gerry Amstutz et Franz Rindlisbacher (pages 22/26/28/30/32/34)

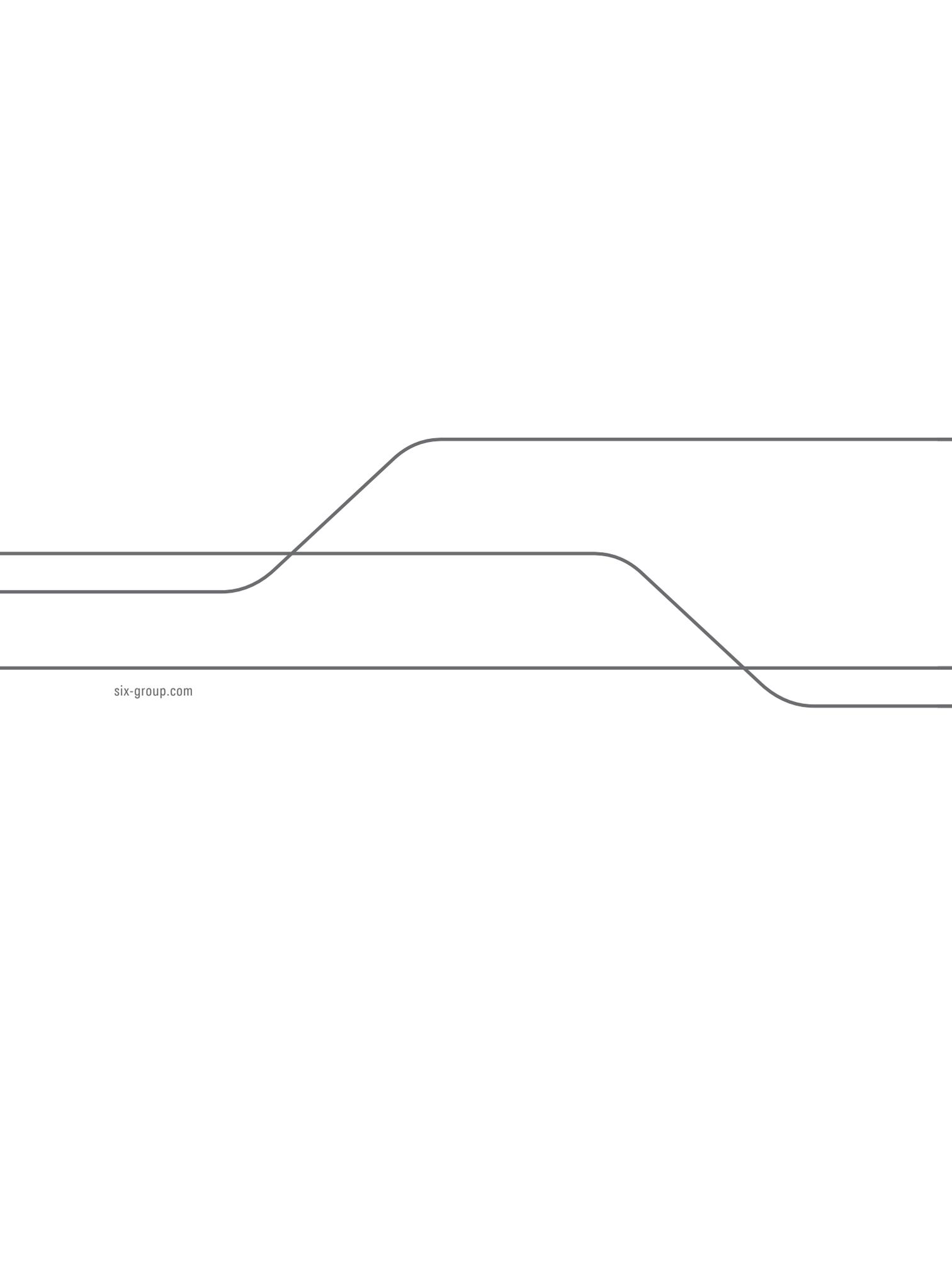
Impression

gdz AG, Zurich

Papier

Planojet, Arctic





six-group.com