



## Cinq questions à Andreas Markwalder

**Nous sommes ravis de poursuivre notre série d'interviews « Cinq questions au Conseil de fondation » avec Andreas Markwalder, nouveau Président du Conseil de fondation.**

De 2000 à 2016, tu étais responsable des placements de la caisse de pension GastroSocial, puis, tu as géré les placements d'institutions de prévoyance suisses pendant environ huit ans en tant que CEO de Schroder Investment Management Suisse SA. Quels sont, à ton avis, les principaux défis qui se posent actuellement dans ce domaine ?

Le contexte demeure difficile : les taux d'intérêt sont bas en Suisse et une grande incertitude règne sur les marchés, notamment en raison de la situation géopolitique tendue. Les caisses de pension doivent donc continuer à atteindre leurs objectifs de rendement dans un environnement qui ne pardonne guère les erreurs. Le défi consiste à concilier stabilité et rendement. Je vois des opportunités dans une diversification plus large ainsi que dans certains segments des marchés privés. Une stratégie claire et une mise en œuvre rigoureuse restent déterminantes.

Pour la gestion de leurs actifs, les caisses de pension ont la possibilité de collaborer avec un large éventail de partenaires, tels que des conseillers, des banques ou des gestionnaires d'actifs. Quel rôle une fondation de placement indépendante telle qu'IST peut-elle jouer pour les caisses de pension ? Quels sont les avantages d'une collaboration avec une fondation indépendante ?

Je considère avant tout une fondation de placement indépendante comme

un partenaire centré sur les intérêts des investisseurs. Dans un environnement de plus en plus complexe, de nombreuses caisses de pension ont tout avantage à recourir à des structures garantissant l'efficacité, la qualité et l'accès à des solutions de placement professionnelles. IST peut ici jouer un rôle important en tirant parti des économies d'échelle tout en conservant son indépendance. Pour moi, cette indépendance est essentielle, car elle instaure la confiance et garantit que les décisions sont systématiquement prises dans l'intérêt des institutions de prévoyance.

Chez IST, le Conseil de fondation est majoritairement composé de représentants de caisses de pension qui sont également des investisseurs d'IST. Selon toi, quel est le rôle du Conseil de fondation ?

Le Conseil de fondation a pour mission de définir l'orientation stratégique et de veiller à une gouvernance rigoureuse. Fort de ma propre expérience, je sais qu'il est essentiel de poser les bonnes questions et de croiser des perspectives différentes. Il s'agit moins d'entrer dans les détails opérationnels que de donner une direction claire et de garder à l'esprit le développement à long terme. Le fait que de nombreux membres soient eux-mêmes issus de caisses de pension constitue, à mon sens, un atout majeur, car cela garantit une réelle proximité avec la pratique.

### Cette édition aborde les sujets suivants :

Cinq questions à <b>Andreas Markwalder</b>	1
<b>L'investissement à impact en private equity</b> : rendement et impact ne sont pas incompatibles	2
<b>IST ACTIONS SUISSES SPI PLUS</b> : un placement de base performant pour les caisses de pension suisses	4
La gestion des liquidités stratégiques dans un environnement de taux d'intérêt nuls	7
<b>Divers</b>	8
<b>Calendrier 2026</b>	8

Tu as déjà siégé au Conseil de fondation en tant que représentant de GastroSocial de 2003 à 2017 et en as été le vice-président de 2007 à 2017. Depuis fin janvier 2026, tu es de retour chez IST en tant que président du Conseil de fondation. Comment IST a-t-elle évolué depuis et quelle est sa position aujourd'hui ? Quand je compare mes deux mandats, je constate que l'organisation s'est développée. Les exigences se sont durcies et des thèmes tels que les placements sur les marchés privés, la durabilité ou les solutions différenciées et personnalisées ont gagné en importance. IST a élargi son offre en conséquence. Dans le même temps, elle est restée fidèle à ses principes fondamentaux : indépendance, fiabilité et orientation claire vers les besoins des investisseurs. A mon avis, elle est aujourd'hui bien positionnée pour s'imposer dans un environnement exigeant.

IST fêtera ses 60 ans l'année prochaine. La fondation s'est développée de manière continue et dynamique, tout en proposant sans cesse des solutions d'investissement intéressantes adaptées à l'environnement de marché en constante évolution. Où vois-tu IST dans 10 ans ?

Les exigences envers les institutions de prévoyance vont sans nul doute continuer de croître. Je vois en IST un

partenaire stable et fiable, aujourd'hui comme demain. A mes yeux, il est primordial de préserver notre indépendance tout en restant proches de nos investisseurs. Si nous proposons des solutions de qualité, notamment en private equity, et que nous réagissons avec agilité aux évolutions du marché, je suis convaincu qu'IST occupera encore une place centrale dans le paysage suisse de la prévoyance dans dix ans.

#### A propos d'Andreas Markwalder

Andreas Markwalder a été élu à la présidence du Conseil de fondation lors de l'assemblée des investisseurs d'IST du 28 janvier 2026. Il occupait précédemment les fonctions de responsable pays pour la Suisse (2017–2025) et de Head of Client Group EMEA (à partir de 2023) chez Schroder Investment Management (Suisse). Plus tôt dans sa carrière, il a dirigé le département Placements (2000–2013) au sein de la caisse de pension GastroSocial, dont il a ensuite assuré la direction de 2014 à 2016. Andreas Markwalder a été membre du Conseil de fondation d'IST de 2003 à 2017, et vice-président de cet organe à partir de 2007.

Il est titulaire d'un diplôme en sciences économiques de l'Université de Zurich, avec une spécialisation en informatique de gestion.

## L'investissement à impact en private equity : rendement et impact ne sont pas incompatibles

**Ces dernières années, le débat sur la durabilité a suivi un processus de maturation : après avoir suscité beaucoup d'attention, il s'est heurté à des vents contraires sur les plans politique, réglementaire et médiatique. Entre-temps, l'accent s'est déplacé vers des approches axées sur la création de valeur. Le private equity (PE) est très bien positionné dans cette phase, car la création de valeur repose ici principalement sur un actionnariat actif, une transformation opérationnelle et des périodes de détention plus longues – les risques liés à la durabilité peuvent ainsi être traités de manière systématique et les leviers d'impact peuvent être traduits en programmes concrets.**

Contrairement à de nombreuses stratégies fondées sur des sociétés cotées, les investisseurs en private equity peuvent mettre en œuvre des changements au sein des entreprises plus rapidement grâce à des plans clairs sur 100 jours, à des budgets dédiés à la transformation, à des

normes de gouvernance ainsi qu'à un ensemble d'indicateurs clés de performance. La concentration sur les priorités joue ici un rôle déterminant : quels sont les facteurs décisifs pour la réussite commerciale et dans quels domaines peut-on générer un impact social ou environnemental

mesurable ? C'est cette focalisation sur l'essentiel qui garantit que l'impact constitue une composante intégrante de la création de valeur.

### Marché des PME : colonne vertébrale de l'économie réelle, fort effet de levier

Une grande partie des transactions se déroule sur le marché des PME, c'est-à-dire là où les entreprises jouent un rôle clé dans l'économie réelle, mais disposent souvent encore d'un potentiel de professionnalisation et de croissance. Dans ce segment, les leviers classiques du private equity sont particulièrement efficaces : processus optimisés, systèmes de pilotage plus robustes, chaînes d'approvisionnement plus résilientes, rétention des collaborateurs et orientation plus claire vers les produits et le marché. Ces mesures constituent souvent des vecteurs concrets de création de valeur grâce à la réduction des risques, à une efficacité accrue, à une meilleure attractivité pour les talents et à une fidélisation renforcée de la clientèle.

### Un exemple pratique : un impact générateur de croissance

Un investissement dans le leader scandinave de la gestion des déchets et des ressources axé sur l'économie circulaire illustre comment concilier impact et création de valeur. L'entreprise vise un accroissement des taux de recyclage et de valorisation et une réduction des émissions de CO<sub>2</sub> grâce au remplacement des matières premières primaires et à des flux de matières plus efficaces. Parallèlement, les clients industriels et municipaux profitent d'un tri optimisé, de meilleurs revenus tirés des matériaux et d'une réduction des coûts d'élimination et de mise en conformité. Une réglementation plus stricte, des exigences plus sévères en matière de documentation et de traçabilité et une demande croissante de matériaux recyclables sont des vecteurs de

croissance. Il s'agit de matérialité d'impact pure : la valeur naît d'un modèle économique qui résout un problème de façon mesurable, et pour lequel la demande du marché croît continuellement.

### Evolutions des marchés : plus de pragmatisme, meilleure sélection

Après une période de forte incertitude, des signes de retour à la normale apparaissent dans divers segments du marché. Les financements redeviennent plus prévisibles, les attentes en matière de prix des vendeurs et des acheteurs se rapprochent et les processus gagnent en pragmatisme. La pression à la sélection reste néanmoins forte, tant chez les entreprises cibles que chez les General Partners. C'est précisément là qu'une approche axée sur l'impact peut apporter des avantages. Les entreprises avec une proposition de valeur claire et pérenne (par exemple, efficacité, soins de santé, éducation, sécurité, décarbonation) sont souvent plus résilientes, car elles répondent à des besoins structurels. Les conditions-cadres varient d'une région à l'autre. En Europe, la réglementation et la normalisation continuent de dominer l'agenda, tandis qu'aux Etats-Unis, la polarisation politique influence davantage la communication. Sous la surface, cependant, les réalités économiques restent les mêmes : l'efficacité énergétique et l'utilisation rationnelle des ressources, des chaînes d'approvisionnement robustes et une bonne gestion du capital humain portent leurs fruits – quel que soit le cycle.

### Leçons tirées d'IST3 PE3 Impact EUR et programme successeur

Les expériences faites avec le groupe de placements IST3 PRIVATE EQUITY 3 IMPACT EUR confirment la thèse selon laquelle l'investissement à impact ne constitue pas un obstacle à l'obtention de rendements conformes au marché dans le domaine du

private equity. La mise en œuvre est toutefois déterminante. L'impact doit être considéré comme une logique d'investissement, et non comme une simple étiquette. Trois principes sont donc au cœur du véhicule qui lui succédera :

- Priorité aux entreprises dont l'impact passe par le produit – autrement dit, des modèles d'affaires où la croissance est directement liée à la résolution d'un problème concret.
- Intégration des indicateurs clés de performance tout au long du cycle d'investissement – de la due diligence à la stratégie de sortie, en passant par la phase de valorisation.
- Orientation du portefeuille selon l'ensemble des opportunités – accent sur les rachats d'entreprises, car ils offrent les meilleurs leviers de transformation et de création de valeur. Une priorité est donnée à l'Europe, dont le cadre réglementaire et industriel favorise l'émergence de modèles d'affaires à impact avéré.

Les travaux relatifs au véhicule successeur sont en cours, incluant la constitution du pipeline de projets, la structuration et les discussions avec les investisseurs.

### Un premier closing est prévu pour la mi-2026.

### Conclusion

Dans le contexte du private equity, l'investissement à impact est particulièrement convaincant lorsqu'il n'est pas considéré comme un compromis, mais comme une composante de la stratégie de création de valeur : des opportunités de croissance structurelles apparaissent là où les produits et services apportent des solutions mesurables à des problèmes concrets – fournissant ainsi la base pour concilier rendement et impact.



# IST ACTIONS SUISSES SPI PLUS : un placement de base performant pour les caisses de pension suisses

**Les stratégies actions systématiques et à risque contrôlé sont une évolution des stratégies de placement adossées à un indice de référence. Elles exploitent des facteurs à valeur prédictive pour construire un portefeuille optimisé en termes de risque offrant des rendements attendus plus élevés que l'indice pour un niveau de risque similaire. La composition du portefeuille ne s'écarte que légèrement de l'indice.**

## Aperçu

- 1** Une stratégie éprouvée depuis 2007
- 2** Stratégie « all cap » composée de petites, moyennes et grandes capitalisations
- 3** Une stratégie actions systématique génère des rendements plus élevés que les placements indiciaires en actions, avec un risque similaire

Le groupe de placements IST ACTIONS SUISSES SPI PLUS offre une solution optimisée pour relever le défi consistant à atteindre des objectifs contradictoires : générer des rendements excédentaires solides tout en maintenant le risque global au niveau de l'indice. Ces rendements factoriels représentent une compensation pour la prise de risques liés au cycle économique. Des facteurs tels que la valeur, la taille ou le momentum sont souvent associés à certains risques systématiques, les primes de risque factoriel pouvant varier fortement selon la phase du marché.

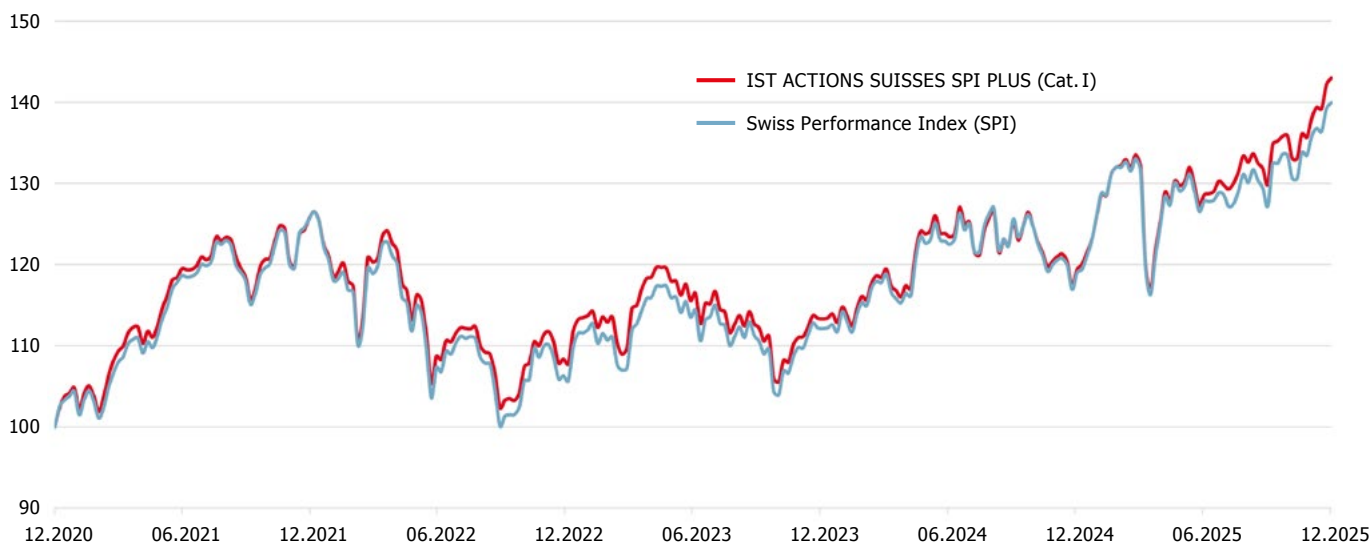
## Sélection de titres sur la base de modèles

Pour la sélection des titres, nous avons utilisé des modèles quantitatifs éprouvés au fil des ans et constamment perfectionnés, qui intègrent les facteurs de qualité, momentum, croissance (« growth ») et valorisation (« value »). Les calculs du modèle aboutissent à une mesure d'attractivité uniforme pour tous les titres de l'univers de placement. Les titres jugés attractifs par le modèle sont surpondérés par rapport à l'indice Swiss Performance Index (SPI), tandis que les titres peu attractifs sont sous-pondérés ou carrément exclus du portefeuille.

## Facteurs et critères d'évaluation

Surperformance		
Facteurs	Objectif	Critères
Evaluation	Actions bon marché par rapport à leurs fondamentaux	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cours/bénéfice</li><li>• Cours/valeur comptable</li><li>• Valeur d'entreprise/flux de trésorerie</li></ul>
Qualité	Entreprises financièrement saines	<ul style="list-style-type: none"><li>• Rendement des capitaux propres</li><li>• Stabilité des bénéfices</li><li>• Ratio d'endettement</li></ul>
Momentum	Actions en phase haussière	<ul style="list-style-type: none"><li>• Momentum des cours avec risque maîtrisé</li></ul>
Taille de l'entreprise	Petites entreprises à forte croissance	<ul style="list-style-type: none"><li>• Capitalisation boursière</li></ul>
Croissance	Actions affichant une forte croissance du chiffre d'affaires et des bénéfices	<ul style="list-style-type: none"><li>• Croissance des bénéfices</li><li>• Croissance du chiffre d'affaires</li></ul>
Réduction des risques		
Volatilité	Actions stables et moins risquées	<ul style="list-style-type: none"><li>• Volatilité de l'action</li><li>• Bêta de l'action</li></ul>

## Performance 2021 à 2025



## A titre d'illustration; modèle expliqué à l'aide des facteurs Value et Quality

Données au 8.4.2026	Dividend Discount	Market Value	Company Value	Profitability	Financial Health	Balance Sheet Quality	ESG Score	Alpha
	Value			Quality			ESG	
Novartis AG	2	1	1	1	1	-1	1	2
Roche Holding Ltd	1	1	1	2	0	2	0	2
Nestle S.A.	1	0	1	1	0	0	-2	0
ABB Ltd.	0	-1	-1	1	0	-1	2	2
UBS Group AG	2	-2	1	0	-2	1	0	-1
Zürich Insurance Group Ltd	2	1	2	0	2	0	-1	1
Compagnie Financiere Richemont SA	-1	0	0	1	0	2	-2	-1
Swiss Re AG	2	1	2	0	-1	0	-1	1
Lonza Group AG	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-2	-2
Holcim Ltd	2	0	0	0	0	-1	2	1

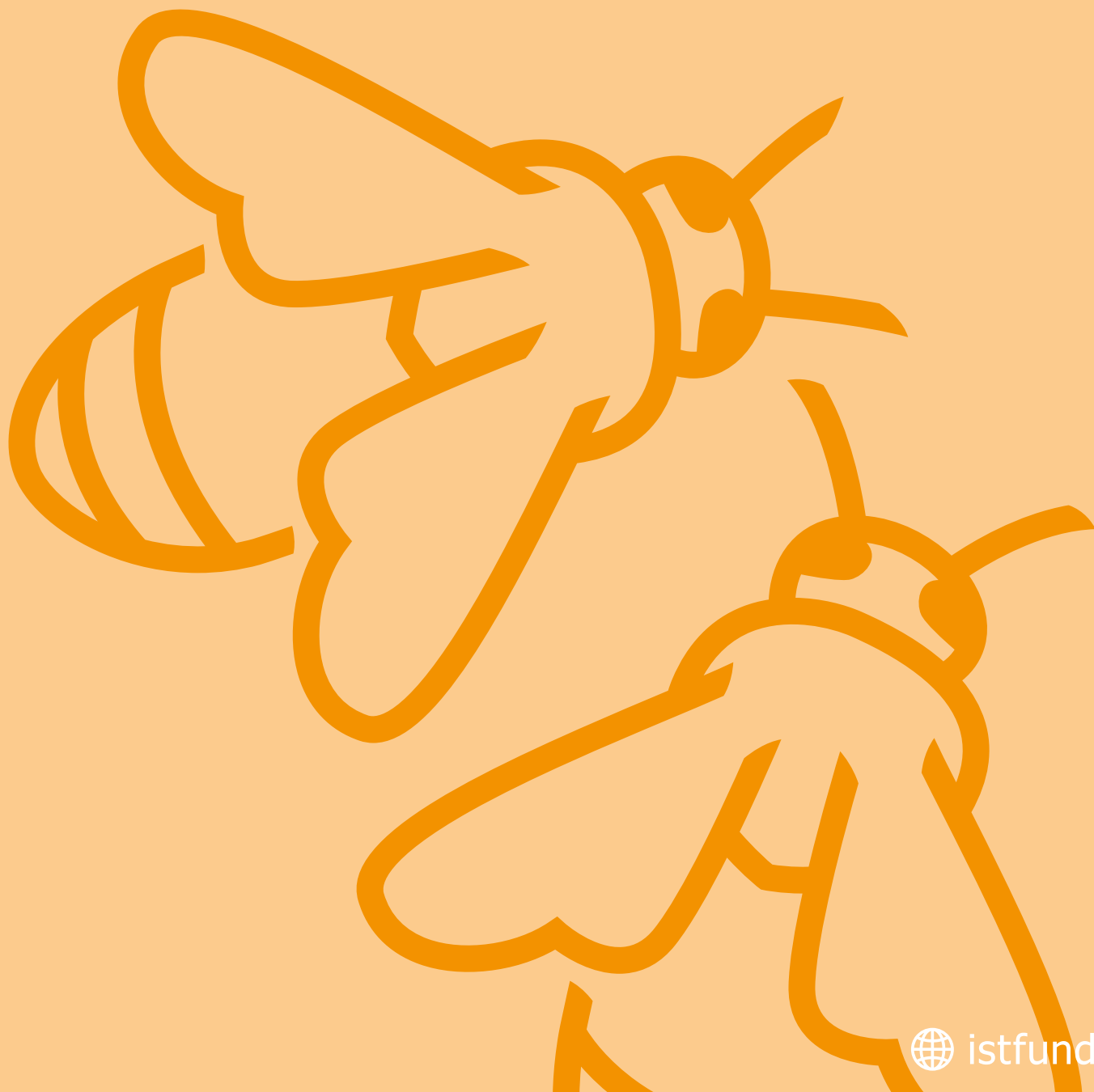
### Portefeuille diversifié et risque contrôlé

Environ 60 actions sont sélectionnées parmi l'univers de placement du SPI, qui compte environ 200 titres, afin de constituer un portefeuille diversifié. Cette sélection et la pondération des différentes positions visent à atteindre l'objectif de placement fixé : un rendement excédentaire par rapport au SPI avec une erreur de suivi contrôlée d'au maximum 1,5% par an. Cet objectif est atteint grâce à une construction systématique du portefeuille, où l'écart de pondération par rapport à l'indice de référence est majoritairement inférieur à 0,75% par titre.

### Performance robuste

Le modèle repose principalement sur les rendements factoriels pour générer des gains, tandis qu'un contrôle rigoureux des risques garantit une reproduction suffisamment précise des caractéristiques de l'indice. Des rééquilibrages optimisés en termes de liquidité garantissent une mise en œuvre efficace. Cette stratégie d'investissement permet de générer, moyennant un risque comparable, des rendements plus élevés qu'avec des placements en actions adossés à un indice. Le groupe de placements IST ACTIONS SUISSES SPI PLUS constitue un

élément de base intéressant pour les caisses de pension qui recherchent un positionnement avantageux et proche de l'indice sur le marché suisse des actions. La stratégie combine une gestion rigoureuse des risques, afin d'éviter les phases de sous-performance relative et d'apporter une contribution légèrement positive au ratio d'information sur l'ensemble du cycle de marché.



 [istfunds.ch](https://istfunds.ch)

**IST**

## Lieu de partage pour caisses de pension.

Une plateforme de services flexible. Participer  
aux décisions et atteindre des objectifs communs.  
Profitez de notre savoir-faire.

**Votre partenaire compétent et indépendant.  
Depuis 1967.**

# La gestion des liquidités stratégiques dans un environnement de taux d'intérêt nuls

**Pour les caisses de pension, la gestion efficace des réserves de liquidités à court terme constitue un défi récurrent. Les fonds qui ne sont pas utilisés dans l'immédiat pour le versement de rentes et de prestations de libre passage ou pour effectuer les investissements prévus ne doivent ni rester sur un compte ni être exposés aux risques de marché. Simultanément, la réglementation et la responsabilité fiduciaire envers les assurés posent des exigences strictes en matière de sécurité, de transparence et de liquidité.**

## Un rendement supplémentaire avéré par rapport au marché monétaire

Le groupe de placements IST MARCHE MONETAIRE CHF constitue depuis des années une solution éprouvée, conforme à la réglementation et peu coûteuse, spécialement conçue pour répondre aux besoins des investisseurs institutionnels. Au cours des trois dernières années, il a enregistré un rendement net annualisé de 1,02 %, largement supérieur à celui de l'indice de référence (0,62 %) ou des dépôts à vue, lesquels ne rapportent que très peu si pas rien. Cet avantage de rendement s'explique par deux facteurs : d'une part, l'investissement ciblé dans des obligations à court terme d'émetteurs de qualité offrant une prime de crédit par rapport au taux d'intérêt sans risque, et d'autre part, la durée légèrement plus longue des placements (194 jours en moyenne), qui tire parti de l'effet de roll-down. Le rendement à l'échéance s'élève actuellement à 0,44 % pour un Total Expense Ratio (TER) très faible de 0,11 % par an.

## Qualité et diversification comme éléments clés

Le portefeuille, qui comprend actuellement 164 positions, se classe en catégorie « investment grade » avec une notation moyenne de A2. Environ 58 % des placements affichent une note égale ou supérieure à A, le solde étant constitué d'émetteurs notés BBB.

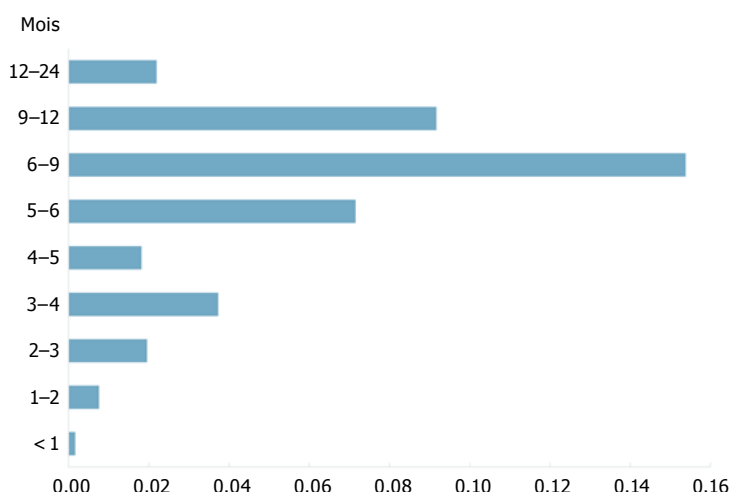
Parmi les principaux débiteurs figurent des banques cantonales suisses de renom ainsi que des entreprises nationales et internationales de premier plan. La part des obligations d'entreprises s'élève historiquement à 65–75 % ; une part marginale peut également être investie en titres à taux variable (actuellement 5,5 %). Cette large diversification par émetteurs, échéances et types d'instruments assure la stabilité du portefeuille. IST

MARCHE MONETAIRE CHF est géré par la Banque Syz depuis août 2008.

## Une liquidité adaptée aux besoins d'une caisse de pension

Avec une fortune de CHF 190 millions, le groupe de placements s'intègre dans un portefeuille global de CHF 1,96 milliard, garantissant ainsi une liquidité optimale, y compris lors de transactions d'envergure. Pour les institutions de prévoyance ayant des besoins de trésorerie réguliers – pour le versement des rentes et des prestations de libre passage ou pour des ajustements tactiques –, cette flexibilité constitue un avantage comparatif majeur. Les souscriptions et rachats sont possibles quotidiennement jusqu'à 14h00 (valeur T+3). Les frais de transaction sont indépendants du

### Répartition par échéance



### Répartition par notation

Notation	% en portefeuille	Nombre de positions
AAA	8.89 %	23
AA	12.66 %	23
A	35.79 %	62
BBB	42.48 %	55
D	0.19 %	1

volume et s'élèvent à un forfait de 200 CHF par transaction.

### Conclusion

IST MARCHE MONETAIRE CHF permet aux institutions de prévoyance de gérer leurs réserves de liquidités

stratégiques de manière professionnelle et rentable. Ce groupe de placements offre un surcroît de rendement avéré par rapport au marché monétaire, des coûts très compétitifs, un portefeuille de haute qualité et la flexibilité opérationnelle requise.

Dans un contexte où chaque point de base compte et où la responsabilité fiduciaire est centrale, ce véhicule constitue un complément idéal pour la gestion institutionnelle des liquidités.

## Divers

### Manifestations

Les assemblées des investisseurs d'IST, IST2 et IST3 se sont tenues le 28 janvier 2026 dans les locaux de V-ZUG à Zoug, que nous tenons ici à remercier une nouvelle fois pour son accueil. A l'issue de l'assemblée, Adrian Ineichen, directeur financier et président du Conseil de fondation de la caisse de pension de V-ZUG, a présenté l'entreprise et sa structure de prévoyance. Une visite guidée des zones de production a ensuite eu lieu.

Voici le calendrier de nos manifestations 2026, principalement organisées en présentiel. Des présentations ponctuelles sous forme hybride ou par visioconférence pourront s'y ajouter. Vous pouvez également le consulter sur [istfunds.ch](http://istfunds.ch).

### Personnel

Après plus de 14 années passées au sein d'IST, Markus Anliker a transmis la direction des trois fondations de placement IST, IST2 et IST3 à Markus Studer, lic. oec. HSG, CEMS Master, CAIA au 1<sup>er</sup> décembre 2025. Avant de rejoindre IST, Markus Studer était associé gérant chez PMG Investment Solutions AG à Zoug, en charge du département « Product Platform ». Auparavant, il a exercé pendant plus de dix ans diverses fonctions dirigeantes chez BlackRock, notamment dans le domaine du capital-investissement, puis en tant que directeur des opérations pour la Suisse et Israël. Des changements sont également intervenus au sein du Conseil de fondation : Yvar Mentha et Josef Lütolf

ont présenté leur démission lors de l'assemblée des investisseurs du 28 janvier 2026. Karel Leder, responsable des placements de la Caisse de pension de l'Etat de Fribourg et Fabio Camilli, directeur de la Caisse de pension du canton de Lucerne ont été nouvellement élus au Conseil de fondation. Cet organe composé de douze membres est complété par Andreas Markwalder, expert indépendant, qui succède à Yvar Mentha à la présidence du Conseil de fondation.

### Calendrier 2026

- 18.08.2026 **LES RENCONTRES DE LA RENTREE**, Neuchâtel
- 21.08.2026 **LES RENCONTRES DE LA RENTREE**, Sion
- 27.08.2026 **LES RENCONTRES DE LA RENTREE**, Fribourg
- 03.09.2026 **LES RENCONTRES DE LA RENTREE**, Lausanne
- 24.09.2026 **INCONTRI DI FINE ESTATE**, Lugano
- 08.10.2026 **RENCONTRE D'AUTOMNE**, Genève

#### Clause de non-responsabilité

La documentation relative aux groupes de placements de la Fondation d'investissement IST n'a qu'un caractère informatif et ne constitue ni une recommandation d'achat, ni une incitation à souscrire des droits des groupes de placements qui y sont mentionnés. Les principes généraux de placement et les directives de placement édictées pour chaque groupe de placements peuvent être obtenus sur demande auprès de la Fondation d'investissement IST, Manessestrasse 87, 8045 Zurich ou téléchargés sur le site [istfunds.ch](http://istfunds.ch). Veuillez lire attentivement cette documentation et prendre en considération les aspects liés aux risques. La valeur des placements et les produits sont susceptibles de diminuer. Les performances passées ne fournissent pas nécessairement une indication quant aux performances futures.



IST Actuel  
Edition avril 2026

IST Investmentstiftung  
Manessestrasse 87 | 8045 Zürich  
Tel 044 455 37 00 | Fax 044 455 37 01  
[info@istfunds.ch](mailto:info@istfunds.ch) | [istfunds.ch](http://istfunds.ch)

IST Fondation d'investissement  
Avenue Ruchonnet 2 | 1003 Lausanne  
Tél 021 311 90 56 | Fax 044 455 37 01  
[info@istfunds.ch](mailto:info@istfunds.ch) | [istfunds.ch](http://istfunds.ch)



Suivez-nous  
sur LinkedIn