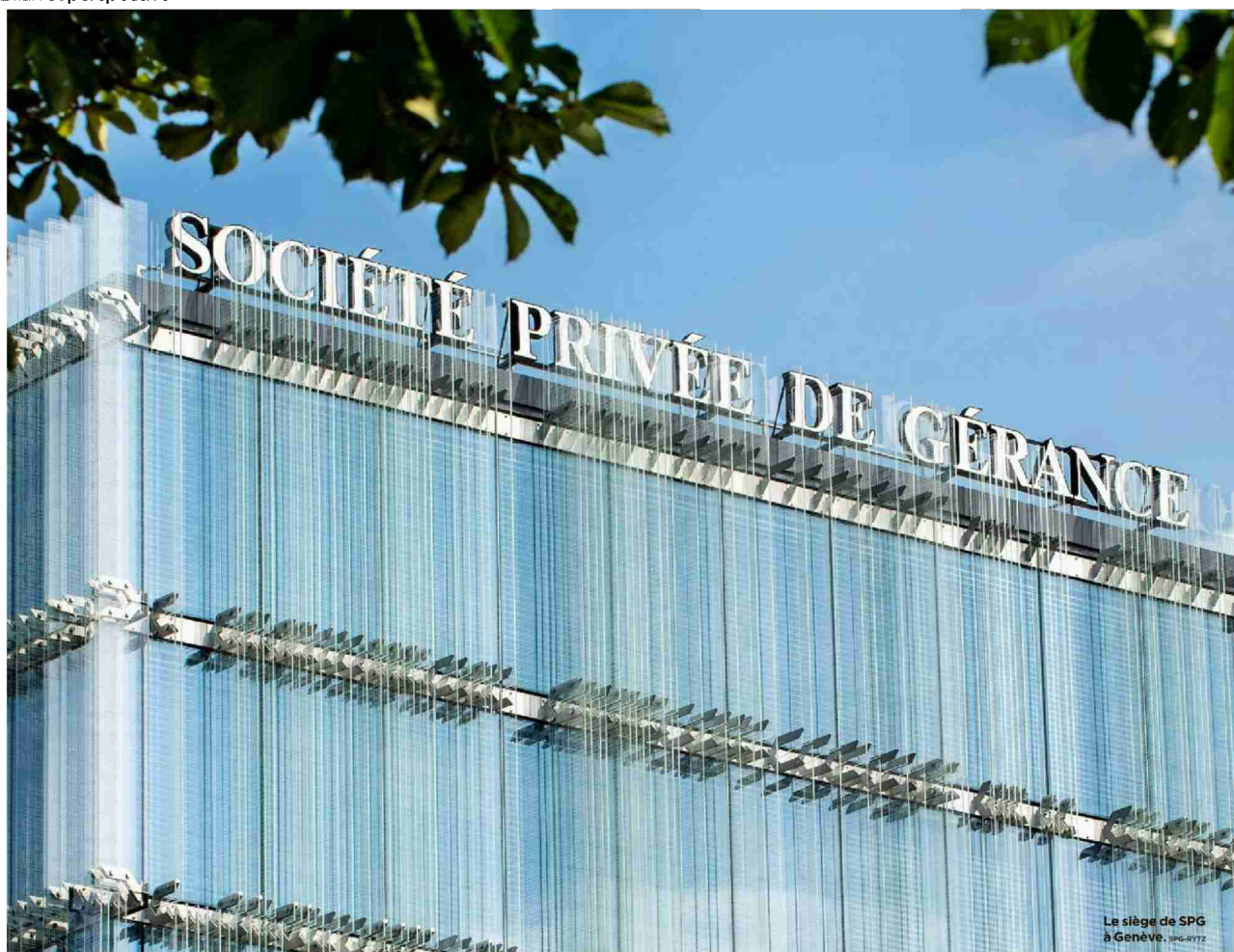


SPG et Rytz & Cie fêtent leurs noces de perle

Il y a trente ans, les enseignes genevoise SPG et vaudoise Rytz & Cie s'unissaient et créaient un important groupe d'immobilier de l'arc lémanique. Bilan et perspective



Entreprise

SPG-Rytz: «L'union fait la force»

Le groupe valdo-genevois fête les 30 ans de son alliance. Bilan et perspectives

Fabrice Breithaupt

Faire durer son couple dans le temps est une prouesse. Encore plus lorsqu'on fait ménage à trois. C'est le pari relevé par SPG et Rytz & Cie. Il y a trente ans, les deux régies décidaient de s'unir. Thierry Barbier-Mueller, actuel administrateur délégué de Société Privée de Gérance (SPG), qui était alors secrétaire général de l'enseigne genevoise, ainsi que Yves Rytz et Gérald Morand, tous deux associés de l'enseigne vaudoise Rytz & Cie, concluaient entre eux un partenariat. Signé en septembre 1987, il a pris effet le 1er janvier 1988.

Retour sur cette expérience avec les trois acteurs principaux de la création de cet important groupe romand d'immobilier de l'arc lémanique (*lire l'encadré en page suivante*). Interview.

Dans quel contexte est intervenue cette alliance? Et quelle en était la raison stratégique?

Thierry Barbier-Mueller (T.B.-M.): En fait, il n'y avait pas de nécessité. Nous étions à la fin d'une période de grande prospérité économique dans le domaine

de l'immobilier. Il s'agissait d'une opportunité. Ce partenariat est d'ailleurs davantage un mariage qu'une fusion: dans une fusion, il y a l'idée d'une dissolution de l'un dans l'autre, de perte d'identité. Or, nous voulions nous unir, mais tout en préservant la personnalité de chacun des composants.

Gérald Morand (G.M.): On ne cherchait pas vraiment à grandir à ce moment-là. On a été mis en contact un peu par hasard. Chacun a trouvé chez l'autre une complémentarité sur tout l'arc lémanique: SPG n'était pas présente dans le canton de Vaud, pas plus que Rytz & Cie ne l'était dans le canton de Genève. Cette complémentarité, c'est le moteur de cette alliance et c'est elle qui nous a permis de parcourir tout ce chemin ensemble.

Yves Rytz (Y.R.): Les marchés genevois et vaudois étaient très différents l'un de l'autre à l'époque, plus qu'ils ne le sont aujourd'hui. On était curieux de savoir ce qui se passait de part et de d'autre de la Versoix. On s'est bien trouvé.

Comme dans un couple, lorsqu'on s'unit, c'est qu'on a des points communs. Quelles sont les valeurs que vous partagez entre vous?

Y.R.: Nous sommes deux entreprises familiales, non cotées en Bourse, qui sont proches de leur personnel et de leur clientèle.

T.B.-M.: Nous sommes restés des artisans patrons qui engageons nos noms et nos réputations sur la qualité des prestations fournies. Nous partageons aussi entre nous un esprit entrepreneurial, nous sommes à la fois régisseur et promoteur-

constructeur.

Que vous êtes-vous apportés l'un et l'autre?

Y.R.: Chacun a apporté à l'autre une expérience, une expertise de son marché local. Nos méthodes de travail étaient aussi différentes, nous avons pris tout ce qui était bon de chaque côté.

G.M.: Cette alliance nous a permis de satisfaire davantage de clients, de mieux répondre à leurs souhaits que nous le pouvions jusqu'alors. Par exemple, en accompagnant un client genevois qui souhaite s'installer dans le canton de Vaud, et inversement.

T.B.-M.: Cette union nous a permis d'atteindre une taille critique. En augmentant nos effectifs et notre offre en logements, nous avons pu, et pouvons aujourd'hui encore, mieux satisfaire la demande.

Y.R.: Cela nous a permis aussi d'élargir notre rayon d'action. Pour mieux couvrir le marché vaudois, nous avons ainsi ouvert une agence à Lausanne, laquelle dépend de Rytz & Cie.

Peu de temps après votre union, la crise économique frappe

la Suisse en général, et le marché de l'immobilier en particulier. Votre partenariat vous a-t-il permis de mieux résister ou, au contraire, a-t-il compliqué les choses en doublant les difficultés?

Réponse commune: C'est là que nous nous sommes rendu compte que l'union fait vraiment la force.

T.B.-M.: Le début des années 90, c'était la

catastrophe: les taux d'intérêt avaient brutalement augmenté, la demande s'est effondrée, les entreprises faisaient faillite, nos partenaires vacillaient, les banquiers étaient morts de peur... On ne luttait même plus pour gagner de l'argent, mais juste pour survivre. Pourtant, cette période, cette traversée du désert nous a soudés. Cela peut paraître romantique de le dire, mais c'est la vérité.

G.M.: Cela nous a si bien soudés que nous sommes toujours là aujourd'hui (*rires*).

Y a-t-il eu des crises internes et des risques de divorce entre vous?

G.M.: L'idée de divorce ne nous a jamais effleurés (*rires*).

T.B.-M.: On a appris à vivre et à dialoguer ensemble. On n'a jamais eu besoin de voter pour valider un projet; on procède toujours par consensus: si un seul d'entre nous n'est pas d'accord, n'est pas convaincu, alors on ne va pas plus loin. J'ajoute qu'on a beaucoup travaillé, mais on s'est beaucoup amusé aussi. Et, au cours de la crise des années 90, heureusement qu'il nous restait l'humour, sans quoi on aurait divorcé (*rires*).

Vous l'avez dit, à l'époque de votre union, les marchés genevois et vaudois étaient très différents. Qu'en est-il aujourd'hui?

G.M.: Entre nos deux cantons, en particulier entre Genève et la région de la Terre-Sainte, le marché a évolué et est devenu complètement intégré, interdépendant.

T.B.-M.: C'est la conséquence du phénomène pendulaire, un certain nombre de Genevois ayant fui les tensions du marché du logement de leur canton pour venir s'installer de ce côté-ci de la Versoix.

Y.R.: À l'origine, les Genevois venaient dans le canton de Vaud par défaut d'avoir trouvé un logement abordable à Genève. Aujourd'hui, ils viennent pour la qualité de vie offerte dans le Grand Nyon. La conséquence en est que, dans cette région, selon les zones, les prix se sont un peu rapprochés de ceux pratiqués à

Genève.
Genève.

Sur ce marché résidentiel «intégré», comment a évolué la demande?

G.M.: D'un point de vue commercial, ce qui a changé fondamentalement, c'est qu'à l'époque de notre union, les clients cherchaient un logement qui correspondait à leurs attentes. Aujourd'hui, ils cherchent plutôt un bien qui correspond à leur budget. Cette évolution est notamment due au durcissement des conditions d'octroi des prêts hypothécaires par les établissements financiers.

Y.R.: La clientèle cherchait alors surtout des locations. La PPE s'est beaucoup développée au cours de ces dernières décennies, sous l'effet de la baisse des taux hypothécaires à des niveaux historiquement bas, qui rend l'acquisition d'un appartement très souvent moins chère que de le louer. L'autre évolution qu'on observe concerne la taille des logements: il y a quelques années, on construisait plus grand qu'aujourd'hui. Actuellement, les promotions portent majoritairement sur des trois-pièces (*ndlr: quatre-pièces genevois*) que sur des cinq-pièces (*ndlr: six-pièces genevois*).

T.B.-M.: On construit aujourd'hui ce que les clients peuvent acheter et non plus ce qu'ils ont envie d'acheter. Et ce qu'ils peuvent acheter, ce sont plutôt des petits appartements.

G.M.: Même les investisseurs privés, qui acquièrent des biens pour les mettre en location, achètent des logements de petite surface parce que plus faciles à louer.

On dit souvent que, dans l'immobilier, la proximité avec la clientèle est capitale. Le groupe SPG-Rytz compte trois agences régionales entre Genève et Vaud (voir le plan), soit bien moins que certains réseaux concurrents. Pourquoi trois «seulement»? Est-ce par manque d'ambition ou par difficulté à pénétrer certains marchés locaux?

T.B.-M.: C'est un choix. D'abord, parce

qu'un grand réseau, disons de 10 ou 12 agences, est compliqué à rentabiliser; vous avez facilement 30% à 50% des unités qui ne sont pas rentables. Ensuite, parce qu'il est difficile, pour autant d'agences, de trouver du personnel compétent en suffisance qui soit capable d'accompagner la clientèle de manière optimale. Alors, certes, avec un plus petit réseau, on perd un petit peu en proximité et on risque de louper la «petite affaire de quartier». En même temps, plus on s'éparpille, plus il est difficile de maintenir une bonne qualité de service vis-à-vis de la clientèle. Aujourd'hui, grosso modo, nous réalisons 70% de notre chiffre d'affaires dans le canton de Genève et 30% dans le canton de Vaud.

Donc pas de velléité d'étendre votre réseau actuel en Suisse romande?

G.M.: Non. Sauf si une opportunité devait se présenter.

T.B.-M.: Notre stratégie de développement n'est pas gravée dans le marbre. Il faut aussi savoir saisir les opportunités (*sourires*).

Comment entrevoyez-vous l'avenir?

G.M.: Rester actifs.

Y.R.: Oui. Certains nous demandent pourquoi on ne prend pas notre retraite (*ndlr: Gérald Morand et Yves Rytz ont, respectivement, 70 et 71 ans*). Mais on n'a pas envie d'arrêter de faire ce qu'on aime faire.

T.B.-M.: L'avenir du groupe, c'est aussi l'intégration, dans notre trio, de ma fille Marie, 27 ans, qui a rejoint la direction en 2016. Cela se passe d'autant bien que mes associés l'ont connue alors petite et l'ont vue grandir. J'ai quatre autres filles, mais Marie est l'aînée, c'est la première qui était prête à intégrer notre entreprise, qui a montré aussi l'envie et les dispositions nécessaires. Il est possible que d'autres de mes filles nous rejoignent également à terme. Cela permettra au groupe de continuer dans le même esprit familial et de consolider notre cohésion.



Les trois associés de SPG-Rytz: Thierry Barbier-Mueller, administrateur délégué de SPG (au centre), entouré à gauche par Yves Rytz et à droite par Gérald Morand, administrateurs de Rytz & Cie. LAURENT GUIRAUD

Histoire du groupe SPG-Rytz

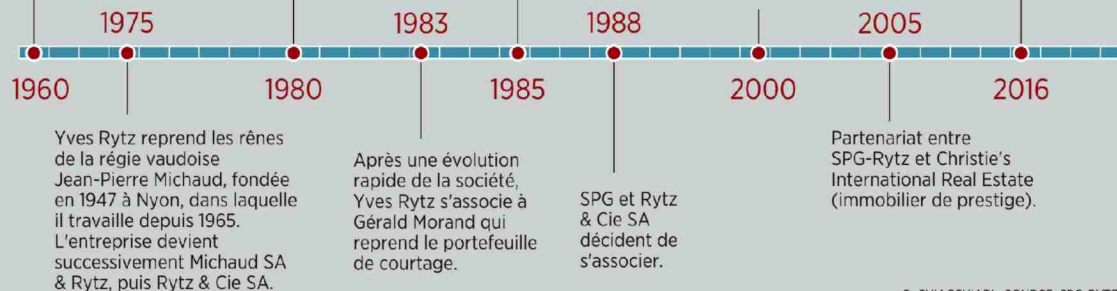
Jean Paul Barbier-Mueller fonde SPG, qui deviendra l'une des régies les plus importantes du canton de Genève.

SPG rachète la régie genevoise Unger & Gonseth.

SPG acquiert la régie genevoise Souveyran.

Thierry Barbier-Mueller succède à son père à la direction de SPG. Joint-venture entre SPG-Rytz et Intercity, et création de SPG Intercity (immobilier commercial). Partenariat entre SPG-Rytz et Cushman & Wakefield (immobilier commercial).

Marie Barbier-Mueller, qui représente la troisième génération, rejoint la direction du groupe SPG-Rytz.



SPG-Rytz en quelques chiffres

215 collaborateurs: 162 à Genève,
45 dans le canton de Vaud et
8 apprentis.

530 millions de francs environ d'état
locatif sous gestion: 400 millions
dans le canton de Genève et
130 millions dans le canton
de Vaud.

33 000 biens sous gestion environ:
27 000 dans le canton de Genève
et 6000 dans le canton de Vaud.

2 revues immobilières éditées
par le groupe: «L'Information
immobilière» et «Immorama». **F.B.**



**Ci-contre, de haut en bas: le siège
de SPG à Genève, celui de Rytz & Cie
à Nyon et son agence à Lausanne.**

