

market

LE MEDIA SUISSE DES HIGH NET WORTH INDIVIDUALS

PATRIMONE(S)
COMMODITIES: UN MOMENTUM
POSITIF QUI POURRAIT DURER

INDEX

FESTIVALS
CULTURELS :
10 ACTEURS
D'INFLUENCE

INVITÉ

STÉPHANE
BARBIER-MUELLER

PHILANTHROPIE(S)

VÉRONIQUE
FAVREAU

GOUVERNANCE

LES CONSEILS
DE FONDATION

MARCHÉ DE L'ART

STABILISATION
DU MARCHÉ DE
LA PHOTOGRAPHIE

PHOTO

UNE JOURNÉE
AVEC EVGENY
MOKHOREV

SUPERCAR(S) TEST

DANS
LA PAGANI ZONDA
AVEC
FABRIZIO CARUGATI

GÉOPOLITIQUE(S)

PLAIDOYER POUR UN SPORT LIBRE DE GÉOPOLITIQUE



15 CHF



DANS UN MONDE QUI CHANGE,
**CE QUI EST BON POUR LA PLANÈTE
EST AUSSI BON POUR VOTRE BUSINESS.**



PIONNIER DES SOLUTIONS FINANCIÈRES RESPONSABLES

Chez BNP Paribas, nous voulons avoir un impact positif sur nos parties prenantes et la société en général. Grâce à nos experts en financement et grâce à notre collaboration avec des banques de développement, nous mettons à votre disposition des moyens de financement ayant un impact positif et durable sur la société au sens large.

www.bnpparibas.ch



BNP PARIBAS

**La banque
d'un monde
qui change**

PETER REBEIZ

QUE VOUS INSPIRE CETTE CITATION DE LÉONARD DE VINCI ?

*« LES DÉTAILS FONT LA PERFECTION,
ET LA PERFECTION N'EST PAS UN DÉTAIL. »*



PETER REBEIZ, créateur de Cavour House & Prunier, pianiste et mélomane

Qu'est-ce que la perfection ? Impossible à atteindre, sa recherche permet pourtant de devenir très très bon ! Farouchement amoureux de l'idée, le plus délicat pour moi se situe bel et bien au niveau des détails. Comme il est difficile d'être content de soi ! Coco Chanel devait avoir le même ressenti lorsqu'elle évoquait : « Si une femme est mal habillée, on remarque sa robe, mais si elle est impeccablement vêtue,

c'est elle que l'on remarque. » La perfection comporte ainsi une source inépuisable de motivation pour moi et tel le Graal, c'est le cheminement vers la perfection qui rend les choses intéressantes. Un peu à l'image de l'illustre Casanova qui, lorsqu'on lui posa la question de savoir quelle était la plus belle femme avec laquelle il avait fait l'amour, répondit : « La prochaine ».

Peter Rebeiz

Éditorial



Elena Budnikova

BORIS SAKOWITSCH, Directeur de la publication

Tout le monde aura vécu sa parenthèse estivale au couperet des attentats, un peu comme si notre perception du temps s'était saccadée dans l'espoir d'une tranquillité incertaine. Un temps de latence, en dépendance d'une prochaine initiative meurtrière. Le temps où l'on vaquait s'est trouvé rempli de la tension que vit la proie. Est-ce toujours des vacances ? Désormais notre temporalité ne s'écoule plus aussi librement, et nos choix ont acquis ce soupçon de doute : « doit-on y aller à cette fête publique ? À ce marché ou encore à ce concert en plein air ? ». Un doute qui occupe aussi l'esprit des autorités qui un jour annulent, un autre rouvrent en petit format pendant que les hôpitaux s'exercent et les Renseignements s'étendent. Mais nos autorités, jusqu'où iront-elles dans le déni, après tant d'années passées à nous dire que cela n'avait « rien à voir avec l'Islam », au moins dans ses injonctions prises au

premier degré ? À force d'illusion et d'occultation, nous ont-elles faussé notre discernement ? Avons-nous déjà changé de mœurs sans nous en rendre compte ? Il semble que l'affaire du Burkini nous dise que non.

Ainsi voudrait-on nous faire avaler que le Burkini équivaudrait à la tunique et au scapulaire des bonnes sœurs chrétiennes. Est-ce à dire qu'elles aussi seraient engagées dans un mouvement politico-activiste visant à faire prévaloir l'autorité législative d'un Dieu courroucé sur celle de la société actuelle ? Évidemment que non. Par conséquent, si ce n'est pas un problème d'équivalence morale entre religions, c'est qu'il doit bien s'agir d'autre chose. Et pourquoi pas un problème de mœurs ? Si pendant les siècles bourgeois dépeints par Zola les mœurs étaient à la pudeur, elles sont aujourd'hui à la liberté, et restent toujours des mœurs. Or, pendant des siècles et même plus, depuis le droit romain, le droit pénal connaissait l'attentat aux bonnes mœurs comme régulateur de la vie sociale, en parallèle à la notion d'ordre public. Ainsi, si la France ne l'avait pas abrogé en 1994, les maires auraient pu se fonder dessus pour dire aux baigneuses en Burkini que cela « n'est pas de bonnes mœurs dans leur commune ». Tout comme le bikini n'est pas de bonnes mœurs en territoires musulmans. Et puis, finalement nous aimons bien ce brin d'impudeur... au point qu'il est entré dans les mœurs. Alors, le Burkini : un attentat à l'impudeur ?

ÉDITEUR

Swiss Business Media
49, route des Jeunes
1227 Carouge/Genève
tél. +41 22 301 59 12
fax. +41 22 301 59 14
ISSN 1661-934X

DIRECTEUR DE LA PUBLICATION

Boris Sakowitsch
tél. +41 22 301 59 12
bsakowitsch@market.ch

DIRECTEUR DES RÉDACTIONS

Arnaud Dotézac
tél. +41 22 301 59 16
adotezac@market.ch

RÉDACTRICE EN CHEF
CAHIER PATRIMOINE(S)

Anne Barrat
tél. +41 78 624 08 81
abarrat@market.ch

CHEF D'ÉDITION

Amandine Sasso
tél. +41 78 300 54 64
asasso@market.ch

RÉDACTION

Tarik Adam
François Bessie
Michel Donegani
Alain Freymond
René-Georges Gaultier
George Iwanicki
Daniel Kohler
Jan Marejko
Axel Marguet

Olivier Maury

Laurence M. Emilian
Céline Moine
Stéphane Zrehen

CORRECTION

Caroline Gadenne
Marion Piroux

DIRECTEURS DE CRÉATION

Vincent Nicolò
Aurélie Vogt

DIRECTION ARTISTIQUE

Elena Budnikova
ebudnikova@market.ch

GRAPHIQUES ET INFOGRAPHIES

Vincent Nicolò

DIRECTEUR COMMERCIAL

John Hartung
tél. +41 22 301 59 13
jhartung@market.ch

SERVICE PUBLICITÉ

tél. +41 22 301 59 13
pub@market.ch

Marianne Bechtel-Croze
tél. +41 79 379 82 71
mac@bab-consulting.com

BUSINESS DEVELOPMENT MANAGER

Nicolas Daniltchenko
tél. +41 22 301 59 50
ndaniltchenko@market.ch

DIRECTION MARKETING

Anne-Françoise Hulliger
tél. +41 76 431 64 76
afhulliger@market.ch

IT MANAGEMENT / MARKET ONLINE

Amandine Sasso
asasso@market.ch

SERVICE ABONNEMENTS

tél. +41 22 301 59 12
abo@market.ch

IMPRESSION

Kliemo
Hütte 53
4700 Eupen
Belgique

NUMÉRO 131

Été 2016

« Pour m'assurer, il faut
comprendre mon activité. »



Plus d'une PME suisse sur trois
fait confiance à AXA /

[AXA.ch/pme](https://www.axa.ch/pme)

 **winterthur**
réinventons / la protection financière



10



14



30



42

03 ENTRE LES LIGNES

04 ÉDITORIAL

10 PHOTOGRAPHE DU MOIS :
Une journée avec Evgeny Mokhorev

CHRONIQUE(S)

14 SOMMES-NOUS UNE RACE SUPÉRIEURE ?
par Jan Marejko

ACTUALITÉ

18 CONTEXTE(S)

GÉOPOLITIQUE(S)

30 PLAIDOYER POUR UN SPORT LIBRE
DE GÉOPOLITIQUE *par Arnaud Dotézac*

CAHIER PATRIMOINE(S)

41 SOMMAIRE DÉTAILLÉ

42 DOSSIER : Commodities : un momentum
positif qui pourrait durer *par Anne Barrat*

60 SECTION INVESTIR



« Un monde toujours plus complexe, exige des talents de plus en plus sophistiqués. »

HRCG – Boutique européenne d'Executive Search
LAUSANNE | GENÈVE | PARIS | MADRID



RECRUTEMENT PRIVATE BANKING / WEALTH MANAGEMENT
RECRUTEMENT LEGAL / COMPLIANCE / TAX
RECRUTEMENT HR / COMMUNICATION

www.hrcg.ch
contact@hrcg.ch



78



92



98



102

INDEX

78 FESTIVALS CULTURELS :
10 acteurs d'influence

92 INVITÉ : Stéphane Barbier-Mueller

CULTURE(S)

98 MARCHÉ DE L'ART : Stabilisation
du marché de la photo

102 PHILANTHROPIE (S) : Entretien
avec Véronique Favreau, Directrice
d'Aide et Action Suisse

HÉDONISME(S)

106 SUPERCAR(S) TEST : La Pagani Zonda
interview-test embarqué avec Fabrizio Carugati

114 LA CHRONIQUE DE L'ÉPICURIEN
MASQUÉ : Soleil levant sur le Léman

118 JOLIS FLACONS : Vins du valais
la sélection de Noé Guillon

122 CONTRECHAMP(S)



106

Désormais, votre agence immobilière prend soin de vos courbes.

CGi IMMOBILIER s'appelle désormais m3 et réinvente sa structure pour vous offrir plus de performance et plus de proximité. Elle œuvre à vos côtés avec l'esprit innovant d'une jeune entreprise, tout en mobilisant une expérience acquise depuis 1950.

m-3.com

Genève
Place de Cornavin 3
CH-1211 Genève 1
T +41 22 809 09 09

Zug
Bundesplatz 14
CH-6300 Zug
T +41 41 711 70 90

m3

**REAL
ESTATE**

EVGENY MOKHOREV



Evgeny Mokhorev, *Dina*, Fort «Konstantin», Kronstadt (2004)

UNE JOURNÉE AVEC EVGENY MOKHOREV

Il est 13 heures, nous partons vers l'île de Kronstadt¹ en voiture. Katya, l'un des modèles d'Evgeny Mokhorev, nous accompagne. Elle est originaire de Moscou. En 2010, elle a découvert ses photos sur Internet. Très impressionnée, elle a décidé de lui écrire et de se proposer comme modèle. À sa grande surprise, elle reçut une réponse positive et se rendit immédiatement à Saint-Petersbourg pour le rencontrer. Une série de photos magnifiques est née dans la foulée. Six ans après, elle est de nouveau à Saint-Petersbourg, pour apprendre la photographie dans l'une des écoles de la ville.

Arrivés à Kronstadt, nous rejoignons l'ancien fort désaffecté de Konstantin, construit sous le règne de Pierre le Grand. Nous laissons notre voiture au parking et continuons à pied, en bordure du golfe de Finlande. Il fait chaud et humide. Nous approchons d'une longue construction militaire qui doit être vide depuis longtemps. Nous entrons et poursuivons notre marche à l'intérieur d'un long couloir sombre. Il y fait cette fois frais et humide. Pas âme qui vive. Enfin, nous arrivons dans une pièce immense, bordée de grandes ouvertures métalliques arrondies. Il y règne une atmosphère d'un autre temps. Les fenêtres offrent une vue inédite sur le golfe de Finlande et quelques navires de la marine russe.

Evgeny sort un trépied, charge le magasin de son Hasselblad d'une première pellicule, visse le fil de son déclencheur souple et installe l'appareil. Tout se fait d'une manière très experte avec des gestes précis. Pendant ce temps, Katya se déshabille et attend les instructions. Evgeny est délicat et respectueux. Il est très attentif aux détails. Il demande au modèle de lever les mains et de les placer d'une certaine façon, de pivoter le torse. Il travaille dans le calme et la concentration. La précision de son interaction avec l'appareil photo et le monde extérieur est impressionnante. Il est comme dans une relation personnelle avec la lumière, intime. Il sait exactement ce qu'il veut.

Spontanément, il décide d'appeler Ivan au téléphone, l'un de ses modèles masculins, qui vit justement à Kronstadt. Il l'invite à la prise de vue. Ivan est libre et s'en réjouit. Il amènera quelques amis. Après avoir raccroché, Evgeny me raconte comment il fit la connaissance d'Ivan, il y a 10 ans, alors que ce dernier était encore adolescent. On le reconnaît aujourd'hui sur un très grand nombre des œuvres de Mokhorev, qui font partie d'importantes collections privées et de musées dans le monde. En attendant les modèles, Evgeny décide de monter sur le toit de la fortification afin d'y repérer un nouvel emplacement pour la suite des prises de vue. On y croise des touristes improbables, qui contemplent quelques instants son Hasselblad, nous dévisagent avec curiosité, puis disparaissent. Ivan apparaît enfin avec un garçon et une jeune femme : sa petite amie. Alors qu'il arbore un visage ouvert très expressif, elle a le corps anguleux et le port un peu gauche des adolescents. Elle nous regarde avec une certaine retenue, puis d'une manière presque masculine, elle tire une cigarette de son sac et l'allume. Mokhorev est très à l'aise dans ses discussions avec les jeunes. Il organise rapidement l'espace pour sa composition et implique tout le monde dans son processus de création. Voyant notre intérêt, il nous confie : « Pour paraphraser le grand Henri Cartier-Bresson, je dirais : le moment n'est rien, la composition est tout ! » Finalement l'amie d'Ivan se détend et s'ouvre à nous. Mokhorev, qui l'a aussitôt ressenti, nous dit d'un ton enthousiaste, un rien enfantin : « Quel

type magnifique ! Un pur personnage de Diana Arbus² ! Quelle expression du visage ! » Une pellicule est remplacée par une autre, des filtres vont et viennent, les emplacements du Hasselblad se décalent, les jeunes passent d'une posture à une autre : on est entré dans le cycle réel, dans l'essence photographique. Et puis d'un coup tout se termine, Evgeny remballage son matériel très rapidement et nous partons nager dans le Golfe de Finlande pour nous rafraîchir. Plus tard dans la soirée, nous rentrons à Saint-Petersbourg. Grâce à sa gentillesse et sa considération, il aura su créer une atmosphère très singulière, et toujours détendue.

1) Île fortifiée de la banlieue de Saint-Petersbourg.

2) Ndlr : Diane Arbus, née Diane Nemerov (1923-1971), est une photographe de rue new-yorkaise, célèbre pour ses portraits effectués au Rolleiflex.

EVGENY MOKHOREV : BIOGRAPHIE

Evgeny Mokhorev est né en 1967 à Leningrad (aujourd'hui Saint-Petersbourg). Il entre dans la photographie professionnelle à 19 ans. En 1988, il rejoint le célèbre cercle de photo « Zerkalo » (« miroir ») où il rencontre Alexey Titarenko et d'autres photographes qui l'ont influencé.

Témoin aux premières loges de la transition de l'Union soviétique vers le chaos de l'économie libérale des années 1990, ses portraits singuliers et métaphoriques, en noir et blanc, de jeunes Russes passant à l'âge adulte, l'ont rendu célèbre dans le monde entier, au même rang que des Sally Mann ou Rineke Dijkstra. Son travail mêle les sentiments savamment ambigus de la nonchalance et du risque, de la liberté corporelle et de la transgression de l'adolescence, autant que de la résilience et de la force en devenir de la jeunesse russe.

Il est membre de l'Union des photographes de Russie depuis 1992. En 1993, il remporte le prix « Découverte de l'année » du festival russe de la photo. En 1996, il est nommé « photographe de l'année » de l'année ; en 1997, il devient membre de l'Union des artistes russes. Il vit et travaille à Saint-Petersbourg. Ses œuvres sont exposées dans plusieurs pays, dont les États-Unis, la Grande-Bretagne et le Danemark.

Entretien avec **EVGENY MOKHOREV**

PROPOS RECUEILLIS PAR ELENA BUDNIKOVA

Qui êtes-vous ? Un artiste, un observateur de la vie, un psychologue ?

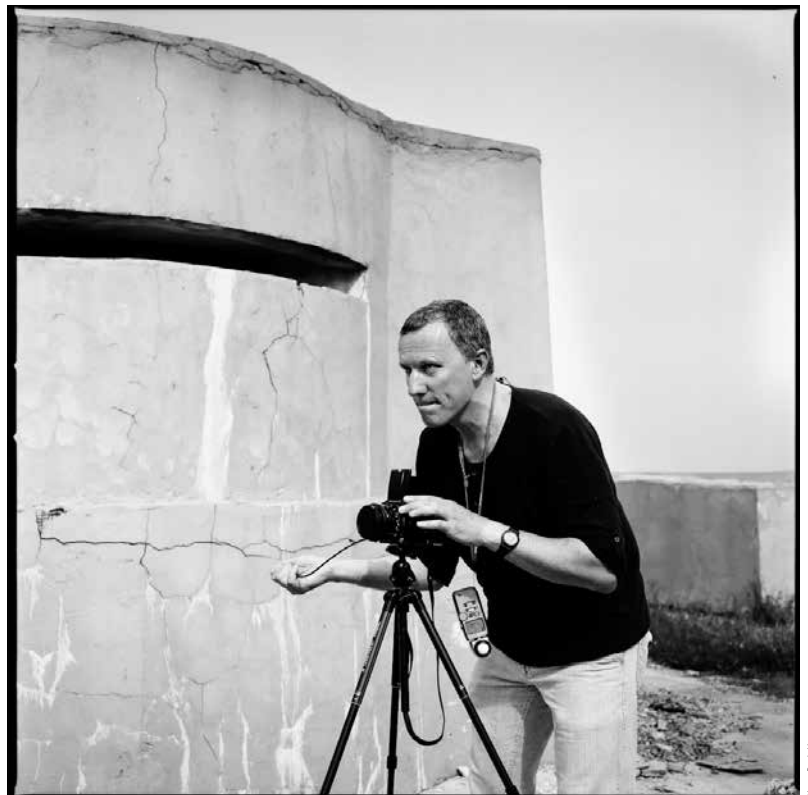
Tout ensemble. Ce que nous sommes ou la manière dont nous faisons les choses, ça ne compte pas vraiment, aussi longtemps que nous demeurons dans l'histoire.

Qu'est-ce qui vous inspire ?

Je n'ai pas d'inspirateurs favoris. Ce sont les gens qui me sont proches qui m'influencent le plus. Par exemple, mon ami photographe Andrey Chezhin. Mais j'adore aussi aller voir des expositions et retourner souvent dans les musées. Je vais vous raconter une histoire. Jusqu'à récemment, la photographie en Russie était enseignée uniquement en option dans les écoles de cinéma, comme l'Institut Gerasimov (VGIK). En 1990-2000 il n'y avait pas d'école spécifiquement dédiée à la photographie et c'était un vrai problème. Quelques-uns de mes amis, plus âgés que moi, m'ont rapporté que dans les années 70, Henri Cartier-Bresson était venu visiter Saint-Petersbourg dans le cadre de rencontres artistiques. Les Russes lui dirent à quel point les Français étaient chanceux d'avoir des écoles exclusivement dédiées à la photographie dans leur pays. Il leur répondit : « Mesdames et Messieurs, vous avez tort. Vous avez le Musée de l'Ermitage à 1 km d'ici ». Et Evgeny de conclure : « quoi de plus inspirant ? »

Quand êtes-vous vraiment devenu photographe ?

Je ne l'ai jamais vraiment ressenti (sourire). En 1989, j'ai vendu ma première photo pour 100 dollars ! ça représentait beaucoup d'argent à l'époque. Au même moment, certaines personnes ont souhaité organiser une exposition de mes œuvres. Tout cela me paraissait étrange parce que je faisais surtout des photos pour moi. Je fus vraiment surpris qu'elles puissent



Elena Budnikova, *Evgeny Mokhorev* (2016)

toucher quelqu'un d'autre. Ce n'est pas pour autant que je me suis senti devenir photographe. J'ai plutôt découvert la réaction des gens à la vue de mes photos. Je ne me considère toujours pas comme un photographe professionnel. J'ai toujours eu un job à côté et j'envie les photographes qui ont pu en faire leur activité principale, composer leurs séries, organiser leurs expositions, et vendre leurs tirages.

Qu'est-ce que vous voulez donner à votre audience ?

Je ne pense rien à ce sujet. Je fais juste ce que mon ressenti me pousse à faire.

Qui collectionne vos photos ?

Je ne suis pas très intéressé par ça mais il y a des musées qui ont acheté mes photos ainsi que quelques collectionneurs.

Par exemple, quand je suis allé à New-York en 2009, un acheteur régulier de mes photos m'a invité chez lui et c'est là que j'ai compris qu'il était un vrai collectionneur. Il y avait environ 1000 photos, disséminées partout dans sa maison. Dans le salon, dans sa chambre, dans la chambre des enfants, dans la salle de bains et même dans les toilettes. Tous les murs étaient couverts d'images. Principalement sur le thème de l'enfance. À un moment, j'ai repéré quelques photos de Sally Mann, qui a fait une grande percée sur ce thème. Juste à côté des siennes, le collectionneur avait accroché mes propres photos.

PHOTOGRAPHE DU MOIS



Evgeny Mikhorev, *Tolya, Vanya et Vika*, Fort «Konstantin», Kronstadt (2004)



Evgeny Mikhorev, *Dina*, Golf of Finland (2004)

C'est prodigieux de voir comment Sally Mann est arrivée à faire de telles images d'enfants qui, par nature, ne tiennent pas en place, et cela en instantané, avec un appareil aussi complexe d'utilisation que l'est une chambre grand format. Faire des photos au sein de sa propre famille, c'est très difficile. Et en plus, dans ses photos il y a cette évocation de la sexualité, sans qu'il n'y ait jamais de sexe.

Certaines personnes critiquent d'ailleurs son art à cause de cela. Mais si on doit considérer la nudité comme érotique, alors une autre question se pose : qu'est-ce qui est érotique ? Est-ce la beauté, une certaine tendresse, l'intouchabilité ? En réalité, c'est tout sauf érotique.

Vous-même photographiez des adolescents et des modèles qu'on pourrait presque qualifier d'androgynes. Pourquoi ?

J'aime les corps athlétiques. Avant qu'ils ne commencent à mûrir pleinement, il y a une sorte de pureté, quelque chose d'intact. Et puis les adolescents sont flexibles, ils jouent mieux le jeu, ils ne posent pas réellement, ils ont moins de concepts. Chez les adultes, c'est plus compliqué. Ils se projettent dans l'image qu'ils veulent donner d'eux-mêmes.

Il y a une forme d'ambiguïté dans l'émotion que vous voulez faire passer. Qu'est-ce que l'ambiguïté pour vous ?

Si une image provoque des réactions contrastées, c'est bon signe. Lorsque les gens me disent : « vos photos sont ambiguës », je veux toujours leur répondre qu'une image ennuyeuse ou attractive, ça saute aux yeux si tout y est évident. Et l'évidence dans l'art, c'est une sorte de mort. Alors mieux vaut ne pas s'y engager du tout. En revanche, si vous faites quelque chose de vraiment intéressant, ce sera lu différemment par chacun. Certains n'y verront que de l'indécence mais d'autres resteront des heures à regarder vos photos, absorbés par la façon dont vous avez joué avec la lumière. \

Plus d'informations sur Evgeny Mikhorev et sa galerie :
www.photosight.ru/users/2041
www.nailyaalexandergallery.com/artists/evgeny-mikhorev

SOMMES-NOUS UNE RACE SUPÉRIEURE ?



JAN MAREJKO

Éléonore Baudouin

Pas encore mais ça va venir ? Un peu de patience ! Cela va même advenir pour tout le monde, Noirs, Jaunes, Blancs ! Grâce au trans-humanisme, mouvement qui veut aller au-delà (trans) de l'homme, nous allons en effet assister à la production d'un « homme augmenté » par diverses greffes et des puces électroniques. Quant aux femmes, elles n'auront plus besoin d'accoucher grâce à la production d'utérus artificiels, comme le disait le célèbre professeur Bernard dans les années 90 déjà.

La mort elle-même va reculer, peut-être disparaître. Laurent Alexandre, chantre du trans-humanisme, publiait en 2011 un livre au titre éloquent, *La mort de la mort*. En 2012, il participe à une conférence TEDx où est discutée la question de savoir si nous ne serions pas sur le point de produire une immortalité à brève échéance. La réponse est positive et s'inscrit dans la longue marche des « neuro-révolutionnaires », expression utilisée par le même Laurent Alexandre lors d'une autre conférence USI en 2014.

On aurait tort de se fixer sur Laurent Alexandre. Il semble bien être un nouveau docteur Frankenstein, mais l'essentiel est qu'il entraîne derrière lui de nombreux disciples organisés en rhizomes par le biais de TEDx, USI. Ils sont légion.

On les trouve dans des organisations à but non lucratif qui s'emboîtent dans des fondations sans but lucratif non plus. TEDx est propriété de la fondation Sapling. USI a des ramifications dans le monde entier, notamment en Suisse. J'ai essayé de comprendre toutes les ramifications de TEDx, de USI, et j'ai jeté l'éponge. En revanche le but de ces fondations qui abondent aujourd'hui sous la bannière de l'humanitaire m'a paru clair : promouvoir des idées nouvelles, mais pas n'importe quelles idées. Il faut qu'elles s'inscrivent dans le progressisme, un avenir radieux, une humanité régénérée. Mais attention, il n'est pas question de race, bien sûr. Quand on est humanitaire on ne parle pas de race, parce qu'on travaille pour tous. Il ne saurait être question d'exclure qui que ce soit.

Il y a dans notre humanité une part manquante, comme si nous avions été amputés : nous souffrons et c'est injuste, nous mourons et c'est scandaleux, nous tombons malades et c'est intolérable. Il faut guérir toutes ces plaies et c'est de cela que s'occupe l'humanitaire qui a entrepris de panser l'humanité. Il s'est lancé dans une longue quête au terme de laquelle nous ne serons plus amputés.

Est-elle, cette quête, promise, à l'échec ? Parviendrons-nous à mettre au point un pansement universel ? C'est très peu probable, mais nous ne voulons pas le savoir. Pourtant nous devrions le savoir. Dans l'un des plus anciens textes qui nous soient parvenus et qui date d'environ trois mille ans, l'épopée de Gilgamesh, le héros se lance à la recherche de la

CREED

1760

AVENTUS

THE NEW FRAGRANCE FOR MEN



250 YEARS OF EXCELLENCE

« plante de vie » pour trouver un remède à la vieillesse, à la souffrance et à la mort. Il échoue. Ne devrions-nous pas, dès lors, renoncer ou du moins trouver une alternative ?

Cette question n'est même pas entendue par les nouveaux fanatiques du millénium technologique par utérus artificiels, greffes et petites puces. Ces fanatiques évitent bien sûr d'utiliser les termes des nazis et des communistes, c'est-à-dire, respectivement, un aryen de race supérieure ou l'homme nouveau d'une nouvelle société. Ils parlent plutôt d'un homme augmenté ou, pour prendre les termes employés dans les conférences de TEDx ou d'USI, d'un monde où « des choses incroyables vont se produire. » De nouvelles idées seront discutées qui déboucheront sur la fin de la pauvreté, la radicale élimination du racisme, la purification écologique de la planète. Au terme d'une grande lutte contre toute forme de discrimination, la famille humaine retrouvera son unité perdue. Avec l'abolition des affreuses stigmatisations raciales, sexuelles ou économiques, l'humanité pourra enfin célébrer l'unité

**IL Y A DANS NOTRE HUMANITÉ
UNE PART MANQUANTE,
COMME SI NOUS AVIONS ÉTÉ AMPUTÉS :
NOUS SOUFFRONS ET C'EST INJUSTE,
NOUS MOURONS ET C'EST SCANDALEUX,
NOUS TOMBONS MALADES
ET C'EST INTOLÉRABLE**

qu'elle a perdue dans les flots boueux de l'histoire et se dégagera enfin des turpitudes de sa chair. Alors, partout, nous entendrons des chœurs chanter des hosannas à la plus grande gloire d'une humanité enfin réconciliée avec elle-même et avec la nature. Mais des esprits chagrins (expression favorite de notre bien-aimée Micheline Calmy-Rey) feraient remarquer que l'homme, au final, échouera quand même devant sa plus grande plaie, la mort. Il faudra les faire taire, sauf si l'on peut les convaincre de travailler avec Laurent Alexandre. À cette fin, on les enrôlera dans d'euphoriques brigades de lutte contre la mort. Lors de joyeux défilés avec tambourins et cymbales, dans des Gay Prides ou Lake Parades, ils comprendront qu'ils ne mourront pas pour peu qu'ils célèbrent la vie avec Coca Cola ou une délicieuse « glace extrême ». Je consomme, donc je suis éternel.

On aura peut-être reconnu le rêve des nazis fascinés par l'idée d'une race nouvelle. Ils ont promu cette idée au pas de l'oie. Aujourd'hui il n'est évidemment pas question d'admettre le pas de l'oie parmi nos tambourins et cymbales. D'autant que nos joyeux cortèges veulent inclure tout le monde, alors que les nazis stigmatisaient les Juifs, les Slaves, les homosexuels et autres êtres inférieurs. Intolérable ! Sauf que nazis et fascistes marchent derrière ces cortèges comme des fantômes ou des spectres qui soulignent

l'absolue contradiction entre le troisième Reich et le nouvel âge. Celui-ci est en effet l'opposé absolu des festivités de Nuremberg : l'inclusion de tous au lieu de l'exclusion – les couleurs de l'arc-en-ciel au lieu des casquettes noires des SS – des déhanchements au lieu des rigides saluts de la main droite. Notre âge est une reprise joyeuse et inversée de ce qu'il y a eu de plus sinistre dans la première moitié du vingtième siècle. Le nazisme étant considéré comme une horreur absolue, faire le contraire de ce qu'il a fait, c'est marcher vers le bien absolu. Et nous marchons aujourd'hui vers le bien absolu. En tout cas, nous voulons nous en convaincre.

À côté de Gilgamesh, il y a une autre figure qui mérite de l'attention, celle du Christ. Lui aussi a beaucoup déçu, tout comme ce héros mésopotamien lorsqu'il a échoué dans sa quête de la « plante de vie ». Le Christ a tellement déçu que pratiquement tous ses disciples l'ont abandonné. Normal, il est mort. Or, tous ceux qui l'avaient suivi croyaient qu'il allait guérir toutes les plaies, mort incluse. Eh bien non, ils l'ont bien vu mourir ! Pendant des jours, ils ont traîné leurs savates et leur désespoir sur les routes de Galilée. Et aussi leur ressentiment, parce qu'ils se croyaient en marche vers un royaume où les « plantes de vie » de Gilgamesh allaient abonder. Et voilà que leur leader les abandonnait en chemin !

C'est bien normal de vouloir faire de l'humanité une nouvelle race, de vouloir la guérir de toutes ses plaies, de vouloir la conduire vers l'Eden d'une santé et d'une joie immarcescibles. Mais il convient de faire attention et de se souvenir que le chemin vers l'Eden n'est pas une belle route droite. Il y a un difficile virage à négocier prudemment, parce qu'il faut en même temps regarder du côté de Gilgamesh, du Christ et de cet ange qui, selon la tradition judéo-chrétienne, se tient à la porte de l'Eden. Il a une épée de feu et signale par-là que l'Eden, dit aussi Jardin des Jouissances, est un lieu interdit. Or nous, Modernes, n'aimons pas du tout les lieux interdits, surtout s'ils promettent des jouissances. Soyons donc vigilants devant la nouvelle race que nous promettent les neuro-révolutionnaires. \



EI STURDZA
INVESTMENT FUNDS

LA QUÊTE DE L'EXCELLENCE EST NOTRE VOCATION



**Nous sommes El Sturdza.
Nous dépassons les conventions.**

Pour obtenir des informations sur nos fonds d'actions et nos fonds obligataires, veuillez contacter Jérôme Papailhau au téléphone au +41 22 317 9827 ou par e-mail à l'adresse j.papailhau@banque-es.com

eisturdza.com

DÉCRYPTAGE : *spécial attentats*

Chaque attentat islamique provoque de grandes peines, fait couler beaucoup d'encre et s'époumoner de nombreuses voix. Chaque attentat donne lieu à quantité d'analyses, de publications, de reportages, de témoignages, de débats et de projets politiques. Mais au final, les attentats se répètent. On n'a pas encore trouvé l'antidote, sans doute parce que les chaînes de causes à effets sont éminemment complexes. Il s'y trouve notamment des textes motivants, mais à ce point sacralisés, qu'on n'ose pas y toucher. Le Coran est en effet considéré comme *l'ipsissima verba Dei*, tandis que Mahomet, dont les scènes de vie, absentes du Coran, sont consignées dans les hadiths pourtant largement apocryphes, est le modèle à suivre par excellence (Coran 33, 21). Cette sacralisation confère à ces deux sources premières (Coran et hadiths) une portée perpétuelle, quelles que soient les incantations de « contextualisation » qui n'affectent le corpus qu'à la marge, quand elles ne le rendent pas carrément plus virulent qu'il n'est.

On se retrouve donc aujourd'hui, comme depuis des générations et même des siècles, face à des adeptes du meurtre rituel (qatal) qui justifient leurs crimes particulièrement iniques et crapuleux, par des motifs surnaturels (ordres divins, promesses de récompenses paradisiaques et de châtiments infernaux) puisés directement à leurs sources religieuses les plus vénérées.

Mais, malheureusement, personne d'autre que les musulmans eux-mêmes n'est en droit de faire dire aux sources injonctives autre chose que ce qu'elles disent, spécialement lorsque leur sens est clair. Et l'un des sens les plus clairs qui soient, c'est que lesdites injonctions sont le parler divin tel quel, elles sont donc intouchables et inabrogeables en soi, sauf par Allah lui-même. Sauf que, son Messager, dont il a ordonné qu'il fût le dernier, s'étant tu, plus personne ne viendra rien amender.

On peut penser ce que l'on veut de l'histoire réelle de l'Islam (cela fait plus de 100 ans que les universitaires contredisent la version islamique officielle des origines), c'est ainsi qu'il s'est sédimenté et se présente aux fidèles

à ce jour. Nier la divinité du Coran et l'existence, voire simplement l'exemplarité de Mahomet, c'est au minimum s'assurer, lorsqu'on est musulman, d'une répression très sévère (officielle ou officieuse) pour apostasie et prendre le risque de représailles tout aussi rigoureuses lorsqu'on ne l'est pas. Face à la réforme sacrilège se dresse immanquablement la menace et sa mise en acte effective. Le changement en profondeur de l'Islam se jouera donc dans le rapport de force.

Les populations civiles attendent pourtant de leurs autorités qu'elles les protègent efficacement contre cette belligérance et les causes de cette belligérance. Et que découvrent-elles ? Que leurs élites composent avec des États qui biberonnent les futurs jihadistes ; que leurs élus poursuivent des objectifs clientélistes produisant les mêmes conséquences ; que les intellectuels théorisent le renversement des rôles entre victimes et responsables et cultivent grossièrement le déni ; que les médias les mettent en scène ; que les universitaires islamo-réfractaires sont quasiment inaudibles, lorsqu'ils ne sont pas passibles des tribunaux, tandis que les prédicateurs et autres catéchètes ortho, pseudo, ou exo-salafistes, ne cessent d'accroître leur pouvoir sociopolitique et financier, autant que leur foncier culturel, éducatif et administratif, leurs commerces et leurs banques, leurs médias et rassemblements ; et constatent plus généralement qu'ils territorialisent toujours plus leur propre *lex societatis*.

Dans le numéro 121 de market, qui paraissait après les assassinats des journalistes de Charlie, nous avons proposé d'attaquer les causes de l'islamisme au portefeuille. Pour résumer, les attentats coûtent extrêmement cher à la société. Pour autant, aucun prêcheur qui s'inscrit dans la chaîne de cause à effet n'entre totalement dans le champ de responsabilité civile correspondant. Il existe pourtant un moyen très simple d'y parvenir : étendre le principe de précaution à la sécurité publique. Dès lors que 100% des islamistes se réclame de l'Islam, pourquoi n'appartiendrait-il pas aux tenants de l'Islam de prendre les précautions nécessaires pour les en dissuader ?



Portes ouvertes :
Samedi 18 juin de 10h à 13h
Chemin du Châtelard 4 - 1182 Gilly
Appartement témoin visible fin mai



Domaine
Le Châtelard Gilly

www.domaine-chatelard.ch

Nous vous proposons de découvrir cette nouvelle réalisation, de 40 appartements neufs, aux lignes contemporaines. Les bâtiments projetés bénéficient d'un maximum d'ensoleillement et de luminosité. Ils jouissent d'une vue imprenable sur le lac ou la campagne. Les appartements profitent d'un jardin ou d'une loggia. Vous aurez la possibilité d'acquies des places de parc intérieures en sus du prix de vente des appartements : CHF 36'500.- par place de parc.

Du studio au 4.5 pièces, dès **CHF 270'000.-**

Comment faire ? Ce n'est pas très compliqué si l'on comprend que l'Islam est un culte essentiellement normé et universellement normatif. Certains vont même jusqu'à dire que c'est un pouvoir de la norme (nomocratie). Or, cette norme étant divine, elle prévaut par nature sur toute norme humaine contraire. Si une norme divine enjoint de tuer là où une norme humaine le prohibe, la licéité islamique du meurtre l'emportera comme acte de foi impératif. Il n'y a qu'à appliquer la loi clament certains ! Certes, sauf que ce n'est pas aux autorités non islamiques d'interpréter si le « vrai islam » l'ordonne ou pas (c'est un acte de foi) et ce serait également oublier que la liberté de culte interdit en outre à ces mêmes autorités d'imposer un nouveau credo à une quelconque religion. On se retrouve dans une impasse. C'est en tout cas la position de tous les gouvernements non islamiques actuels : « Notre État de droit garantit la liberté de religion, pas question d'y toucher, ce n'est pas de la faute de la grande majorité des musulmans si une poignée d'entre eux, généralement dérangée des méninges, fait n'importe quoi avec les Textes, influencés par des âmes malveillantes regroupées hier sous la marque Al-qaïda, aujourd'hui sous celle de « daesh » et demain qui sait ? Que voulez-vous faire de plus que décréter L'État d'urgence et placer des militaires comme cibles de choix au beau milieu des villes ? »

Mais si les prêcheurs sont les seuls à pouvoir agir sur un réaménagement dans la hiérarchie de ces normes afin de les subordonner à celles de l'État de droit, les y inciter, n'est-ce pas aussi cela « faire respecter l'État de droit » ?

Or, rien n'interdit que l'État s'y emploie. Il pourrait sans encombre ouvrir le débat public sur des options innovantes en s'inspirant de ce fameux principe de précaution. Le discours serait à peu près le suivant : « vous n'avez bien entendu incité personne à commettre de telles horreurs, pour autant vos Textes de référence peuvent orienter certains esprits à le faire. Pourriez-vous prendre votre part du fardeau citoyen en tant qu'officiant de l'Islam, en officialisant le fait que les injonctions divines sont caduques dès lors qu'elles contredisent l'ordre public local ? Autrement dit, que la norme divine est nécessairement subordonnée à cet ordre public ? » L'État pourrait alors proposer aux prêcheurs les trois options suivantes :

1. Soit les prédicateurs confirmeraient activement la supériorité définitive des lois de l'État sur les lois divines. À cet effet, ils devraient évidemment procéder à une réinterprétation assumée des sources canoniques, au risque d'être perçus comme des apostats par leurs coreligionnaires, avec tous les dangers auxquels ils s'exposeraient. Pour cette raison, ils seraient les seuls à profiter de la protection et des subventions de l'État.

2. Soit ils se contenteraient d'imaginer des mesures préventives, dont ils auraient à prouver l'efficacité, par exemple en notifiant préventivement, publiquement et systématiquement l'interdiction d'appliquer, mettre en œuvre et promouvoir comme telles les normes islamiques contraires à l'ordre juridique de l'État. Mais ils ne pourraient plus alors bénéficier d'un soutien de la collectivité laïque.

3. Soit ils décideraient de ne rien faire, ce qui est leur droit, et devraient assumer intégralement leur part de risque quant aux effets secondaires indésirables de leurs prédictions, au sens le plus large du terme. Cette responsabilisation pourrait se traduire notamment par un système d'assurance obligatoire ou de contribution par taxe à un fonds d'indemnisation des victimes et de l'État, qu'ils seraient obligés de financer à un taux proportionnel au risque encouru par la société. Bien entendu tout contournement d'une telle obligation serait pénalement réprimé.

INVESTISSEZ DANS LE NOUVEAU MARKET.

LE MÉDIA SUISSE DES HIGH NET WORTH INDIVIDUALS



ABONNEZ-VOUS SUR MARKET.CH

1 an/8 éditions pour 109 chf

2 ans/16 éditions pour 188 chf



Dans tous les cas où un lien direct, même passif, serait établi entre un attentat et une prédication exempte de mesures de précaution, il appartiendrait au responsable de la prédication de prouver qu'il est étranger à la réalisation de ce risque (renversement de charge de la preuve). Une telle approche est loin d'être théorique. Elle fut en effet proposée au Conseil national le 20 mars 2008, dans le cadre d'une proposition de réforme de la Constitution fédérale et du code pénal, en ces termes :

PROPOSITION D'AMENDEMENT À LA CONSTITUTION FÉDÉRALE :

« Nul ne peut, de quelque manière que ce soit, exploiter la religion, les sentiments religieux ou les choses considérées comme sacrées par la religion, ni en abuser, dans le but de faire prévaloir, notamment dans l'esprit des adeptes, la norme religieuse sur la norme civile, pénale et/ou administrative de la Confédération et des cantons. Lorsque des risques de réalisation d'un délit, d'un crime, ou d'un acte quelconque portant ou visant à porter atteinte à l'ordre constitutionnel de la Confédération ou d'un canton, sont susceptibles de découler de la référence à une norme religieuse, la Confédération et les cantons veillent, chacun en ce qui les concerne, par application du principe de précaution, à la mise en œuvre de procédures d'évaluation desdits risques et à l'adoption de mesures adéquates afin de parer à la réalisation desdits risques. »

PROPOSITION D'AMENDEMENT AU CODE PÉNAL :

« Les libertés de croyance et de conscience et les droits de manifestation et de culte qui en découlent, ne peuvent être exercés dans le but exprès ou implicite de porter atteinte à l'ordre constitutionnel de la Confédération ou d'un canton, même sans violence, ni dans le but de justifier directement ou indirectement une quelconque infraction à l'ordre civil, pénal ou administratif de la Confédération et d'un canton. Le risque d'infraction visé à l'alinéa précédent engage la responsabilité de tous ceux qui en sont les initiateurs et/ou les diffuseurs, qui n'en seront exonérés qu'en apportant la preuve des moyens de prévention effectifs qu'ils auront eux-mêmes mis en œuvre. »

L'initiative parlementaire fut rejetée, recueillant tout de même environ 30% de votes favorables. Les responsables juridiques de la Confédération, ayant eu à connaître de ce projet, commentèrent que cette initiative arrivait sans doute un peu tôt mais qu'on y reviendrait tôt ou tard.

En hommage aux victimes des attentats de 2016 sur la totalité de la planète, la rédaction a décidé de les rappeler en lieu et place de la rubrique habituelle « contexte(s) ».

ATTENTATS ISLAMISTES DANS LE MONDE, DU 1^{ER} JANVIER AU 30 JUILLET 2016

AFRIQUE (NB. les attaques du seul groupe islamiste Boko Haram ont provoqué le déplacement de plus de 2,4 millions de personnes et fait plus de 20 000 morts depuis 2009).

BURKINA FASO

15 janvier : Des attentats revendiqués par Al-Qaïda au Maghreb islamique (AQMI) à Ouagadougou font 30 morts.



Burkina Faso, attentat contre un hotel de Ouagadougou le 15 janvier 2016

CAMEROUN

2 janvier : Une jeune fille se fait exploser à proximité du stade municipal de Kolofata dans le Mayo-Sava. Elle est la seule à périr, après avoir reçu une flèche dans le dos, tirée par un membre de comité de vigilance local.

3 janvier : Des assaillants de Boko Haram assiègent la localité de Mozogo pour le piller et tuent au passage 2 villageois.

4 janvier : Des assaillants de Boko Haram pillent le village de Talakachi.

5 janvier : Des assaillants de Boko Haram pillent le village d'Olamsao, et tuent un villageois. Idem, village de Kerawa (pas de victime).



Cameroun, village incendié et évacuation de blessés après un attentat, par Boko Haram

6 janvier : idem, village d'Ashigashia (2 villageois kidnappés).

7 janvier : idem, même village d'Ashigashia (1 villageois tué, 6 autres kidnappés).

8 janvier : Un jeune garçon appartenant à Boko Haram actionne sa ceinture dans une petite mosquée de Gansé mais ne tue que lui-même. Pillage du village de Fima par Boko Haram.

9 janvier : pillage du village de Goura par Boko Haram (1 mort).

10 janvier : nouveau pillage du village de Fima par Boko Haram, son chef est égorgé ainsi que deux notables.

25 janvier : Les islamistes de Boko Haram tuent 29 personnes à l'occasion de trois attaques perpétrées sur le marché de Bodo.

19 février : Un double attentat-suicide fait au moins 20 morts sur un marché de Mémé.

30 juin : Un islamiste de Boko Haram actionne son explosif tuant environ 10 personnes à Djakan.



Côte d'Ivoire, plage de Grand-Bassam, avant l'attentat du 13 mars 2016

CÔTE D'IVOIRE

13 mars : La station balnéaire ivoirienne de Grand-Bassam, classée au Patrimoine mondial de l'UNESCO essuie des tirs revendiqués par Al-Qaïda au Maghreb islamique (AQMI), faisant au moins 18 morts. Les assaillants étaient quatre et parcouraient la plage en vidant leurs chargeurs.



Côte d'Ivoire, plage de Grand-Bassam, après l'attentat du 13 mars 2016

MALI

12 février : Un attentat à la voiture piégée faisant 6 morts est perpétré contre un camp de la Mission de l'ONU au Mali (Minusma) à Kidal (nord-est) et revendiqué par le groupe jihadiste Ansar Dine allié d'Al-Qaïda au Maghreb islamique (Aqmi). Un peu plus tôt, trois soldats maliens sont tués dans une embuscade à Tombouctou.



Mali, expatrié exfiltré lors d'une attaque d'hôtel par Ansar Dine

22 février : Quatre mois après l'attentat contre l'hôtel Radisson de Bamako qui fit au moins 27 morts, un hôtel de Bamako abritant la mission de l'Union européenne est à nouveau pris pour cible. Mais il est déjoué in extremis, seul un des assaillants périt.



Mali, patrouille française

21 mars : Une réitération de l'attaque contre le quartier général de la mission de l'Union européenne (EUTM) à Bamako échoue à nouveau. Elle est revendiquée par le groupe Al-Mourabitoune.

19 juillet : 17 soldats maliens sont tués à Nampala, par des jihadistes d'Ansar al-Din Katiba Macina (la branche peule d'Ansar Dine, dirigée par Iyad Ag Ghaly). Le 26 juillet, leur chef Mahmoud Barry, alias Abou Yehiya, est fait prisonnier.

NIGER

3 juin : Attaque massive de Boko Haram contre Bosso, bilan plus de 80 morts (assaillants compris) et 50 000 déplacés vers le Tchad.



Nigeria, capture d'un chef de Boko Haram en mai 2016 à Madaway

NIGERIA

En 2015, Boko Haram avait fait plus de 2000 morts dans la région de Baga.

5 janvier : Une attaque de Boko Haram dans le nord-est fait au moins 7 morts.

27 janvier : Trois terroristes se sont fait exploser tuant au moins 13 personnes, dans la ville de Chibok.

29 janvier : Un adolescent actionne sa bombe dans un marché de Gombi tuant au moins 10 personnes.

30 janvier : Des assaillants de Boko Haram ouvrent le feu dans le village de Dalori, tuant 85 personnes (c'est à proximité de ce village, à Maiduguri, qu'est apparu Boko Haram en 2002).

9 février : Deux femmes terroristes tuent 58 personnes dans camp de réfugiés de Dikwa.

16 mars : Deux femmes actionnent leurs bombes dans une mosquée de Maiduguri, faisant 25 morts.

17 juin : Boko Haram revendique l'attaque d'un village de l'État de l'Adamawa, tuant 16 participants à une cérémonie funéraire.

TCHAD

31 janvier : Deux attentats-suicides commis par Boko Haram tuent 3 personnes au milieu du marché de Guié et devant la mosquée de Miterine, dans la région des Grands Lacs.

SOMALIE

20 janvier : Un attentat à la voiture piégée et une fusillade dans un restaurant de Mogadiscio revendiqués par les islamistes al-Shabbaab affilié à Al-Qaïda, font au moins 19 morts.

2 février : Une bombe explose dans un avion de ligne de la compagnie Daallo Airlines, faisant 1 mort et 2 blessés. L'attentat est revendiqué par al-Shabbaab.

29 février : Un attentat à la bombe revendiqué par al-Shabbaab, à Baidoa fait 30 morts civils.



Somalie, milice d'Al-Shabbaab à la parade

AFRIQUE DU NORD (hors Libye)

TUNISIE

NB. en 2015, un jihadiste de l'État islamique avait mitraillé une plage proche de Sousse, faisant 38 morts.

7 mars : Une attaque de l'État islamique à Ben Guerdane fait 54 morts (dont 36 chez les assaillants).



Tunisie, forces spéciales à Ben Guerdane durant l'attaque du 7 mars 2016

MOYEN-ORIENT

ARABIE SAOUDITE

29 janvier : Un terroriste de l'État islamique se fait exploser dans une mosquée chiite à Al-Ahsa, causant la mort de 4 personnes.



Arabie saoudite, attentat dans une mosquée

2 avril : Un attentat à la bombe revendiqué par l'État islamique contre la police à Ryad fait un mort.

4 juillet : Attentat à Médine faisant 4 morts et 4 blessés.



Arabie saoudite, attentat du 4 juillet 2016 à Médine

ÉGYPTE

22 janvier : L'État islamique revendique un attentat à la bombe au Caire qui fait 9 morts dont 6 policiers.



Egypte, attentat du 21 janvier 2016 au Caire

27 janvier : L'État islamique revendique un attentat à la bombe visant des militaires dans le Sinaï, en tuant 4.

IRAK

11 janvier : Une attaque revendiquée par l'État islamique dans un centre commercial de Bagdad fait 12 morts. 20 personnes sont tuées dans un café de Mouqadiyah.

29 février : Un attentat-suicide revendiqué par l'État islamique vise la communauté chiite de Bagdad fait au moins 40 morts.

6 mars : Une attaque au camion piégé près de Hilla, au sud de Bagdad, revendiquée par l'État islamique, fait au moins 47 morts.



Irak, attentat suicide du 3 juillet 2016 à Bagdad

25 mars : Lors de la remise de trophées de football à al-Asriya, par le maire Ahmed Shaker, un adolescent commet un attentat-suicide au milieu de la foule. Le maire est tué lors de l'attaque ainsi qu'au moins 30 personnes.

3 juillet : Un attentat commis par l'État islamique dans un secteur commerçant du centre de Bagdad bondé en fin du ramadan, fait 292 morts.

ISRAËL

8 juin : Deux Palestiniens affilés à l'État islamique ouvrent le feu sur une terrasse de café à Tel Aviv, tuant 4 personnes.



Israël, attentat dans un restaurant de Tel-Aviv, le 8 juin 2016

SYRIE

26 janvier : Double attentat revendiqué par l'État islamique à Homs tuant au moins 24 personnes.

31 janvier : Attentat revendiqué par l'État islamique près du sanctuaire chiite de Sayeda Zeinab au sud de Damas, faisant au moins 70 morts.

9 février : Un attentat visant des policiers à Damas faisant 9 morts.

21 février : Série d'attentats revendiqués par l'État islamique à Damas et à Homs faisant plus de 150 morts.

5 juillet : Attentat-suicide revendiqué par l'État islamique dans un quartier kurde de la ville de Hassaké faisant au moins 16 morts.



Syrie, double attentat à Homs, le 21 février 2016

LIBAN

27 Juin : 8 attentats-suicides font 5 morts et 28 blessés à Al-Qaa, un village chrétien, situé dans la région de la Bekaa, à quelques kilomètres de la frontière syrienne.



Liban, attentat dans un village chrétien, le 27 juin 2016

TURQUIE

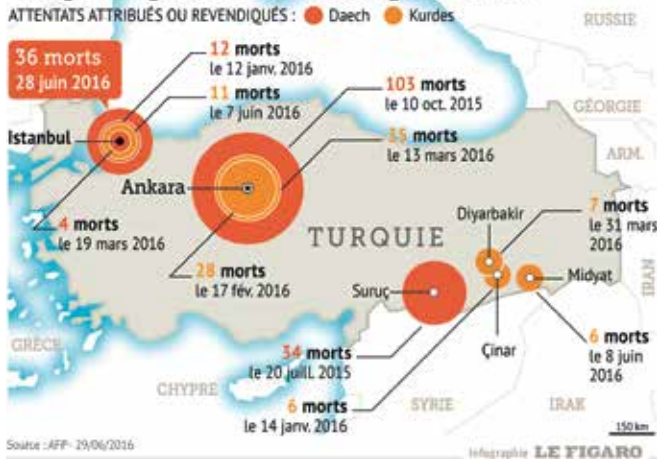
12 janvier : Un attentat-suicide dans le centre d'Istanbul fait 10 morts. Les autorités de Turquie l'imputent à l'État islamique.

19 mars : Attentat-suicide à Istanbul faisant 5 morts, dont l'auteur.

7 juin : Attentat à la bombe à Istanbul faisant 11 morts.

28 juin : Trois islamistes ouvrent le feu sur des passagers à l'aéroport d'Istanbul, avant de se faire exploser, faisant 45 morts.

Les principaux attentats depuis un an



Turquie, carte des attentats 2015-2016

YÉMEN

4 mars : Une fusillade dans un hospice catholique à Aden fait au moins 16 morts.

25 mars : Un triple attentat-suicide de l'État islamique fait au moins 22 morts à Aden.

30 juillet : Des islamistes sunnites ont fait exploser une mosquée datant du XVI^e siècle et abritant le mausolée d'un théologien soufi vénéré à Taëz, troisième ville du pays.



Yémen, attentat dans une mosquée

AMÉRIQUE

ÉTATS-UNIS

NB. L'attentat de San Bernardino du 2 décembre 2015, dans un centre de personnes en situation de handicap fit 14 morts.

12 juin : Omar Mir Saddiqi Mateen, affilié de l'État islamique, ouvre le feu dans une discothèque gay d'Orlando (Floride) faisant 49 morts. Certains médias ont relayé l'information selon laquelle les motivations du meurtrier n'étaient pas islamiques mais psychologiques en raison de son homosexualité non assumée. Cette piste a été catégoriquement démentie par le FBI. Omar Mateen aurait plus vraisemblablement été inspiré par Moner Mohammad Abu Salha, citoyen américain qu'il rencontra dans sa mosquée locale. Lié au Front al-Nosra, Abu Salha s'est fait exploser en Syrie en mai 2016, dans un camion bourré d'explosifs, après avoir déchiré son passeport américain.



Etats-Unis, attentat d'Orlando contre une discothèque homosexuelle

ASIE

AFGHANISTAN

1^{er} janvier : Trois personnes dont un enfant sont tuées lors d'une attaque contre un restaurant à Kaboul.

17 janvier : À Jalalabad, un attentat-suicide, perpétré par l'État islamique, vise le consulat pakistanais et tue 14 personnes.

20 janvier : Un islamiste se fait exploser près de l'ambassade de Russie, causant au moins 7 morts.

27 février : Deux attentats terroristes perpétrés par les Talibans à Asadabad, dans l'est du pays, et à Kaboul, font 25 morts.



Afghanistan attentat à Kaboul, le 23 juillet 2016

19 avril : Une attaque à Kaboul visant une équipe responsable de la protection des personnalités du gouvernement fait 64 morts et 347 blessés. C'est la plus grande attaque des talibans sur une zone urbaine depuis 2001.

23 juillet : Un attentat-suicide à Kaboul visant la communauté chiite et revendiqué par l'Etat islamique, fait au moins 80 morts et 231 blessés.

BANGLADESH

2 juillet : Des membres de l'État islamique tuent 20 otages, dans un restaurant de Dacca.



Bangladesh, attentat du 2 juillet 2016 à Dacca

INDE

2 janvier : Une base militaire indienne est attaquée par des membres du groupe islamiste Jaish-e-Mohammed, à Pathankot, importante ville située près de la frontière avec le Pakistan, non loin de la résidence du Dalaï lama. Ils font 7 victimes.

INDONÉSIE

14 janvier : L'État islamique revendique un attentat à Jakarta, qui fait 4 morts.



Indonésie, assaillant et ses armes, attentat du 14 janvier 2016 à Jakarta

PAKISTAN

13 janvier : Un centre de vaccination contre la poliomyélite à Quetta est visé par un attentat-suicide revendiqué à la fois par les talibans pakistanais et le Jundullah (affidé de État islamique), faisant au moins 15 morts.



Pakistan, attentat anti-chrétien à Lahore

19 janvier : Au moins 9 personnes périssent dans un attentat-suicide sur un marché à l'heure de pointe, à la périphérie de Peshawar.

20 janvier : Les Talibans font 21 morts dans une attaque contre l'université de Charsadda.

6 février : Un Taliban circulant à vélo actionne sa ceinture explosive près d'un camion des forces de sécurité à Quetta, faisant 9 morts.

27 mars : Un attentat-suicide vise des chrétiens durant les célébrations de Pâques, dans le parc Gulshan-e-Iqbal à Lahore. On dénombre plus de 72 morts, dont la plupart sont des femmes et des enfants.

EUROPE

ALLEMAGNE



Allemagne, le 26 juillet 2016, explosion à Ansbach, filmée par une caméra de surveillance

18 juillet : Un migrant afghan (peut-être d'origine pakistanaise) de 17 ans attaque des passagers d'un train régional de Bavière à la hache et au couteau faisant 4 blessés graves et 1 blessé léger, avant d'être abattu par la police. L'État islamique revendique l'attaque le lendemain.

25 juillet : Un réfugié syrien éconduit par une femme enceinte la tue à la machette et blesse deux autres personnes à Reutlingen.

26 juillet : Un réfugié syrien affilié de l'État islamique se fait exploser dans un festival d'Ansbach et blesse 15 personnes.

BELGIQUE

22 mars : Deux attentats-suicides organisés par l'État islamique sont perpétrés à l'aéroport de Bruxelles tandis qu'une bombe explose à la station de métro de Maelbeek, causant en tout la mort de 32 personnes (plus les 3 islamistes).



Belgique, double attentat de Bruxelles, le 22 mars 2016

FRANCE

NB. Les attentats de Paris et de Saint-Denis du 13 novembre 2015 firent 130 morts.

7 janvier : Tarek Belkacem, un islamiste tunisien, affilié de l'État islamique, portant une fausse ceinture d'explosifs, attaque un commissariat du quartier de la Goutte d'or à Paris, à l'aide d'une feuille de boucher, avant d'être abattu par la police.

11 janvier : Un adolescent turc âgé de 15 ans agresse, à Marseille, un enseignant juif portant une kippa, à la machette mais sans le tuer. L'auteur dit avoir agi « au nom d'Allah » et de l'organisation État islamique.

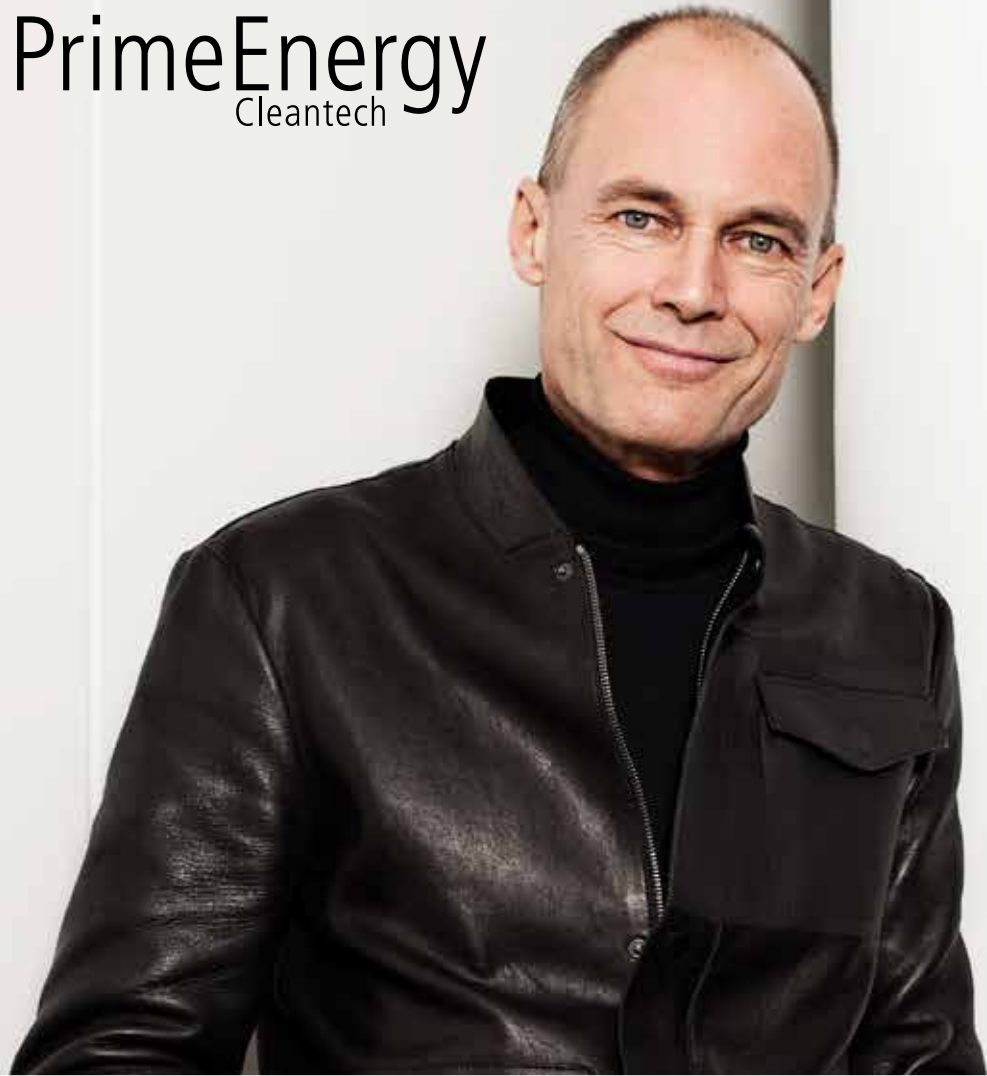
13 juin : Un commandant de police et sa compagne, fonctionnaire du ministère de l'intérieur (Jean-Baptiste Salvaing et Jessica Schneider), sont assassinés devant leur domicile à Magnanville par Larossi Abballa, affilié de l'État islamique.



Les policiers nationaux de faction, tirant sur le camion d'arme, à Nice le 14 juillet 2016

14 juillet : À Nice, le jour de la fête nationale, un terroriste de nationalité tunisienne, Mohamed Salmene Lahouaiej-Bouhlel, fonce dans la foule au volant d'un camion sur la promenade des Anglais, tuant 84 personnes avant d'être abattu par les forces de l'ordre.

26 juillet : Deux islamistes radicaux, Adel Kermiche, sous contrôle judiciaire muni d'un bracelet électronique et Abdel Malik Nabil Petitjean, assassinent par égorgement le père Jacques Hamel, un prêtre âgé de 86 ans célébrant une messe à Saint-Étienne-du-Rouvray, près de Rouen, et blessent grièvement un paroissien.



LE SOLEIL ME PERMET DE VOLER... ET AUSSI D'INVESTIR!

«Nous vivons enfin le moment que j'attendais depuis longtemps. La protection de l'environnement devient rentable! Les investissements dans les énergies renouvelables s'envolent et ceux dans les énergies fossiles s'écroulent.

Plutôt que dans la bourse, j'ai préféré investir dans les obligations en énergie solaire de Prime Energy.»

Bertrand PICCARD

PLAIDOYER POUR UN SPORT LIBRE DE GÉOPOLITIQUE



ARNAUD DOTÉZAC, Directeur des rédactions

Elena Burdakov

QUELS SONT LES RESSORTS POLITIQUES DU SPORT ? LES JUSTICIERS IMPITOYABLES DE L'ANTI-DOPAGE, NE SONT-ILS VRAIMENT QUE LES DÉFENSEURS IMPARTIAUX D'UN SPORT AMATEUR IDÉALISÉ, LOYAL ET LIBRE ? L'EXPÉRIENCE SPORTIVE DOIT-ELLE NÉCESSAIREMENT SE VIVRE DE MANIÈRE INDUSTRIELLE ET COMMERCIALE DÈS LORS QU'UN CERTAIN « NIVEAU DE COMPÉTITION » EST ATTEINT ? QU'EN SERAIT-IL D'UN RETOUR À PLUS D'ESSEUEMENT ? TELS SONT LES PRISMES PAR LESQUELS NOUS PROPOSONS D'ANALYSER LES SCANDALES DU DOPAGE ICI, LES FINANCEMENTS SOMPTUAIRES AILLEURS ET LES FINALITÉS GÉOPOLITIQUES AU POURTOUR.

1) Chollima est le nom d'un cheval mythique commun en Asie centrale, représenté parfois avec des ailes.

Le sport peut-il continuer d'exister sans intrusion politique, sans instrumentalisation géopolitique ? Pour répondre à cette première question, il convient en premier lieu d'explorer le degré de convergence du politique et de la géographie. Premier constat, c'est bien l'une des caractéristiques du sport que de circonscire des espaces qui lui soient réservés : stades, circuits, parcours, courts, rings, lices, terrains, salles, villages, pistes, traversées, etc. Il existe donc bien une géographie du sport qui peut aller d'une aire relativement réduite (court de tennis) à d'immenses étendues éphémères (parcours du Tour de France ou du Paris Dakar) en passant par les immenses « temples » du foot ou de la course automobile. Comme on le sait, l'Indianapolis Motor Speedway peut accueillir jusqu'à 400 000 spectateurs, 2 fois plus que ce qui fut le plus grand stade de football du monde, celui de Strahov, qui pouvait contenir 220 000 personnes et n'accueille plus aujourd'hui quasiment que des concerts. Ce que l'on sait moins c'est que le stade de football le plus grand à ce jour ne se trouve ni au Brésil ni au Portugal, en Italie, en Espagne ou en Allemagne, mais en Corée du Nord ! Le stade du Premier-Mai, inauguré à Pyongyang en 1989. Il donne un aperçu de l'importance que le régime totalitaire au pouvoir accorde au sport, sans craindre le moindre hooligan, tribu encore inconnue dans cette contrée. Pour autant, l'équipe nationale nord-coréenne, les « Chollimas¹ », n'est classée qu'au 105^e rang mondial de la FIFA et Pyongyang a fait appel au sélectionneur norvégien Jørn Andersen, depuis janvier 2016, pour espérer progresser dans le classement.

À cet espace attribué, s'associe toujours un temps spécifique : la durée de l'activité sportive considérée (par exemple : les 2 fois 45 minutes d'un match de football ou les 2'50" du programme court en figures imposées du patinage artistique), le temps chronométré de la performance d'une course, ou encore le rythme calendaire des ren-



Allumage de la flamme olympique Rio 2016



Stade 1^{er} Mai Pyongyang Corée du Nord



Stade de Strahov (Prague) en 1931

contres sportives, des tournois. Dès qu'il s'institutionnalise *a minima*, non seulement le sport se territorialise mais il développe et impose également ses propres « règles du jeu », autrement dit sa police de comportement et d'accomplissement qui qualifie et disqualifie à sa façon. En convertissant de l'espace en territoires où s'accomplissent des activités humaines réglementées, le sport recèle donc en lui-même, par nature, sa *lex sportiva*. Quel serait le pouvoir politique qui pourrait tolérer une autonomie réglementaire, même pacifique, partielle et temporaire, sans la contrôler ?

Nous pensons donc que la relation du politique au sport est plus intime et consubstantielle qu'on veut bien le dire. Pour en mesurer l'impact déjà ancien, il suffit de se remémorer les fameuses trêves sacrées ou

ekecheiria, que la Grèce institua au profit de tous les agones (fêtes sportives) et pas seulement pour les seuls Jeux Olympiques. Elles pouvaient durer jusqu'à quatre mois et les athlètes, autant que les organisateurs et spectateurs, bénéficiaient, grâce à elles, d'une véritable immunité diplomatique, leur permettant pour les uns de se préparer et concourir en paix et pour les autres, de se rendre au stade, même au travers de tel champ de bataille, sans être inquiétés. Par exemple, lorsqu'un Athénien fut capturé contre rançon par des troupes



Pierre de Coubertin

macédoniennes en 348 av. J.-C., alors qu'il se rendait aux jeux, leur roi Philippe II le libéra dès qu'il l'apprit, et lui remboursa l'argent de la rançon séance tenante.

Mais l'histoire nous enseigne aussi que certaines turpitudes existaient déjà. Par exemple, en 420 av. J.-C., les Spartiates furent exclus des Jeux pour 20 ans après avoir, coup sur coup, brisé une trêve durant les guerres du Péloponnèse, et refusé de payer la très lourde amende prescrite pour cette infraction sacrilège.

L'esprit de l'*ekecheiria* traduit en tout cas un long processus d'internationalisation qui a fait entrer le sport dans la géopolitique de la pacification. Il est certes resté dans les mémoires de sorte que le tristement célèbre attentat terroriste des Jeux Olympiques de Munich, en 1972, fut doublement ressenti à l'époque comme ignoble crime et profanation de la trêve².

Jusqu'à ce jour, le droit international n'a pas encore réussi à l'imposer de manière impérative. On sait pourtant que Pierre de Coubertin était convaincu qu'un espace offert à une diplomatie privée, concurrente de celle des États, s'ouvrait à son époque. Et cette place, le sport devait se l'attribuer. « Pour Pierre de Coubertin, les rencontres sportives des jeunes du monde sont un moment de trêve durant lequel les jeunes gens, appelés un

LA RELATION DU POLITIQUE AU SPORT EST PLUS INTIME ET CONSUBSTANTIELLE QU'ON VEUT BIEN LE DIRE

jour à prendre les commandes des États, doivent apprendre à se respecter mutuellement » constate Patrick Clastres³. Il aura fallu attendre 20 ans après les attentats de Munich pour que l'Assemblée générale de l'ONU adopte, en 1993, une première résolution non contraignante appelant à respecter une trêve à compter de sept jours avant l'ouverture des Jeux Olympiques (d'été et d'hiver) et jusqu'à sept jours après leur clôture, incluant les Jeux paralympiques. Depuis lors, la résolution est constamment renouvelée. En outre une Fondation internationale pour la trêve olympique (FITO)

a été créée en 2000 par le Comité International Olympique (CIO), à Lausanne, au conseil de laquelle siège de plein droit le Président en exercice de l'Assemblée générale de l'ONU, ainsi qu'un Centre International pour la Trêve Olympique (CITO), basé à Athènes.

Mais que ce soit avant ou après 1993, la géopolitique n'a cessé de s'inviter aux Jeux Olympiques :

- en 1920, l'Autriche, la Bulgarie, l'Allemagne, la Hongrie et la Turquie ne sont pas invités aux Jeux d'été d'Anvers, en tant qu'États successeurs des empires centraux vaincus de la Première Guerre mondiale.
- Idem de l'Allemagne et du Japon aux Jeux d'été de Londres en 1948
- En 1956, les Pays-Bas, l'Espagne mais aussi la Suisse neutre, se retirent de la compétition pour protester contre l'invasion de la Hongrie par l'Union soviétique et contre la présence soviétique aux Jeux. Durant ces mêmes Jeux, les équipes soviétiques et l'équipe hongroise de water-polo manquent de s'entre-tuer durant un match, qui restera connu comme le « bain de sang de Melbourne ». L'Égypte, l'Irak et le Liban boycottent également les Jeux en protestation de la campagne militaire engagée par la France, le Royaume-Uni et Israël pour récupérer le contrôle du canal de Suez, fraîchement nationalisé par le Colonel Nasser (la « Crise de Suez »). La République populaire de Chine boycotte aussi les Jeux pour protester contre l'acceptation d'une délégation indépendante de Taiwan.
- En 1964, l'Afrique du Sud est interdite de Jeux Olympiques d'été de Tokyo par le CIO, en raison de sa politique d'apartheid. Le pays avait bien tenté de faire bonne figure en sélectionnant une équipe composée pour la première fois de Blancs et de Noirs mais sans les autoriser toutefois à voyager dans le même avion. L'Afrique du Sud restera exclue jusqu'en 1992.
- En 1976, 22 nations africaines se retirent des Jeux après le refus du CIO d'exclure la Nouvelle-Zélande (alliée de l'Afrique du Sud).
- En 1980, les États-Unis boycottent les Jeux de Moscou pour protester contre l'invasion de l'Afghanistan par l'Union soviétique, alors qu'on sait aujourd'hui que ce sont les Américains, sur une initiative de Zbigniew Brzezinski, conseiller du Président Carter, qui furent à l'origine des troubles ayant conduit à cette opération militaire.
- En 1984, les Soviétiques boycottent à leur tour les Jeux de Los Angeles en réponse au boycott américain de 1980.
- En 1988, la Corée du Nord refuse de participer aux Jeux d'été de Séoul, ainsi que l'Albanie (alliée de la Chine populaire à l'époque), Cuba, l'Éthiopie, Madagascar, le Nicaragua et les Seychelles.
- En 2014, et malgré la résolution 48/11 de l'ONU du 25 octobre 1993, qu'ils ont approuvé appelant à la trêve olympique, les États-Unis et l'Union européenne enfreignent celle-ci en instrumentalisant un coup d'État en Ukraine à la veille de l'ouverture des Jeux de Sotchi, en Russie. Tandis que l'intellectuel français Bernard-Henri Lévy appelle



Terroriste Munich 1972



Une chambre des athlètes des jeux de Munich de 1972, après le massacre par les terroristes

au boycott des Jeux, une campagne de dénigrement massive se met en place contre les Jeux « les plus chers » de l'histoire olympique.

Il est toutefois intéressant de rappeler que, de 1956 à 1964, c'est-à-dire jusqu'à l'érection du Mur de Berlin en 1965, les athlètes d'Allemagne de l'Ouest et d'Allemagne de l'Est furent réunis, par le CIO, sous la bannière unique de « l'Équipe unifiée d'Allemagne ». De la même façon, on notera que le CIO s'est désolidarisé de l'acharnement occidental à vouloir déstabiliser la Russie, en tenant notamment, pour ce qui est du sport, à la faire apparaître sous les traits de l'ancienne Union soviétique.

- 2) Le 5 septembre 1972, des membres évidemment désarmés de la délégation israélienne furent attaqués, au sein même du village olympique, par un commando de l'organisation palestinienne Septembre noir. Cinq des sportifs furent assassinés froidement avant toute négociation. L'enquête révéla des sévices, notamment la mutilation génitale d'un des athlètes ; un autre fut tué par défenestration. Plus tard, 6 des otages restants furent tués durant l'assaut, largement improvisé, de la police allemande. Les Jeux ne furent pas interrompus. En juin 2012, l'hebdomadaire allemand Der Spiegel, s'appuyant sur un rapport du Service fédéral de renseignement (BND) révèle que deux militants néo-nazis ont aidé le commando à réaliser ce massacre.
- 3) In « Inventer une élite : Pierre de Coubertin et la *chevalerie sportive* », Revue Française d'Histoire des Idées Politiques 2/2005 (n°22), pp. 51-71



Lancement de la radio RIAS à Berlin en 1946



La direction militaire de la RIAS en 1962



Mussolini au volant d'une Alfa Romeo

Malgré les accusations de « dopage d'État », et l'exhortation de fédérations sportives et agences anti-dopage (dont le siège est aux États-Unis ou au Canada), à procéder par voie de punition collective, 271 athlètes russes ont néanmoins été autorisés à concourir aux Jeux de Rio. Pour la petite histoire, le journaliste allemand (Hajo Seppelt), par qui les révélations d'un seul homme (Grigory Rodchenkov) ont déclenché la vindicte, a été formé au journalisme par l'Armée américaine durant la guerre froide, notamment au sein de la Rundfunk Im Amerikanischen Sektor (RIAS), créée et contrôlée par elle, émettant depuis le secteur américain de Berlin Ouest.

Il n'en demeure pas moins que l'idéal sportif est porteur de hautes valeurs morales notamment éducatives (maîtrise de soi), ingambes (hygiène de vie), égalitaires (respect), solidaires (coopération, sociabilité universelle), honnêtes (respect des règles et d'autrui), désintéressées (générosité), épanouissantes (performance), pacifistes (amitié, tolérance à la frustration). Un monde sportif idéal serait un monde libre de tout chauvinisme, de toute violence et d'intolérance, ou encore de corruption et de tricherie.

CHAUVINISME ET POLITISATION DU SPORT

Le Comité Olympique National italien (CONI) de l'ère mussolinienne fut sans doute l'un des premiers leviers de la politisation du sport au XX^e siècle. Il était conçu comme un organe exerçant le « contrôle politique des dirigeants et des membres » et chargé des « actions d'active propagande politique⁴ ». Son président de 1925 à 1928, Lando Ferretti, ancien combattant, fasciste de la première heure et fin lettré, en résumait ainsi la doctrine dès 1928, c'est-à-dire bien avant les Jeux de Berlin de 1936 : « Le sport est pour nous, surtout et avant tout, une école de volonté qui prépare au fascisme les citoyens conscients de la paix, les héroïques soldats de la guerre. S'il n'eût pas cette suprême valeur éthique de milice et de religion au service de la patrie, le sport serait une vulgaire contorsion de muscles, un divertissement de jeunes⁵ ».

Dès le conflit entre l'Italie et l'Autriche-Hongrie, en mai 1915, sur les hautes crêtes alpines, la presse italienne va jusqu'à présenter la guerre comme un exploit sportif. Cette métaphore du match se retrouvait par exemple sous la plume d'Henri Desgrange, créateur du Tour de France, et journaliste à l'Auto, en ce termes : « l'attaquant rapide et efficace, tourné totalement vers l'offensive et la victoire ».

L'Italie fasciste a même donné lieu à l'émergence de toute une nouvelle classe politique rompue aux exercices physiques, rapidement soutenue par toute une activité industrielle militaro-sportive, notamment automobile⁶, avionique et navale, culturelle, architecturale, célébrant « le dynamisme, la force, l'enthousiasme, l'efficacité, la prestance, l'esprit combatif, l'audace⁷ ». En 1939, l'État fasciste pouvait imposer à l'ensemble des écoliers du pays (8 millions à l'époque) un véritable dressage physique et moral par le sport, sous le contrôle du parti.

Cette parenté entre les ordres militaire et sportif a profondément marqué la société. Ils partagent notamment un éthos de persévérance, d'abnégation, de discipline et de vie collective, de vaillance ou encore d'esprit de sacrifice. Pierre de Coubertin reconnaissait lui-même que

L'AXE DU POUVOIR SPORTIF S'EST DÉCALÉ VERS LE POUVOIR PRIVÉ

les mêmes qualités qui font un bon sportif font aussi un bon soldat⁸. L'aspect héroïque de la course à la victoire et la valorisation du risque ne se distinguent finalement que par la fictivité de l'issue fatale dans le sport et l'effectivité de l'attrition dans la guerre.

Le clivage entre l'exaltation de la victoire et la frustration de la défaite en compétition, aussi bien que les rencontres à grand spectacle dans des stades bondés de supporters déchaînés, ne sont-ils pas aussi le reflet de la propension naturelle du sport à engendrer la violence, y compris envers soi-même, notamment dans le refoulement des limites imposé par l'exploit sportif ?

VIOLENCE DU SPORT

« Jamais nous ne consentirons à transformer vos concours en spectacles publics. Ce serait vous rendre à tous un très mauvais service. Le souci de la partie théâtrale de la fête irait à l'encontre des exigences du Sport ; le véritable but serait perdu de vue et les vainqueurs se croiraient des demi-dieux ». On mesure aujourd'hui la distance entre un tel vœu exprimé par Pierre de Coubertin⁹ et les réalités actuelles du sport-spectacle. Sans doute avait-il lu Tacite (58-120) qui déjà rapportait dans ses Annales comment un tournoi de gladiateurs, se tenant à Pompéi en 59, se termina en pugilat généralisé entre les spectateurs, causant des dizaines de morts et de blessés. Des centaines de thèses et d'ouvrages ont analysé ces comportements. Nous retiendrons que la compétition sportive la plus appréciée des masses est celle qui exalte l'opposition et la recherche de



Lando Ferretti

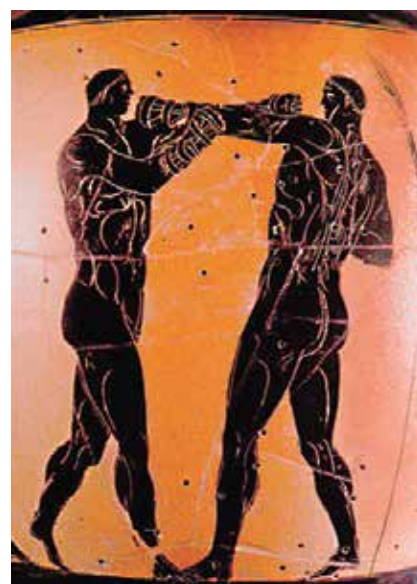
- 4) Lucio Rigo, « Cerchi olimpici e fasci littori », revue *Lancillotto e Nausica*, n.2 mai 1988, p. 20.
- 5) Lando Ferretti « *Il Libro dello Sport* » Libreria del Littorio, 1928, p. 225.
- 6) Mussolini affirmait que les Alfa Romeo étaient « rapides comme [sa] pensée ».
- 7) Gaetano Bonetta, « *Corpo e nazione* », Milan, Franco Angeli, 1990 p. 277.
- 8) Coubertin, P. de (1913). *Essais de psychologie sportive*. Paris, Éditions J. Millon, édition 1992.
- 9) Pierre de Coubertin, « Rapport du Secrétaire général de l'USFSA », *La Revue Athlétique*, Ire année, 25 juillet 1890, p. 387-393. Ce texte est reproduit ci-dessous p. 385 à 390.

domination. Peu importe qu'il s'agisse de football, de tennis, de hockey sur glace ou de boxe. Les énormes efforts physiques et tactiques déployés pour vaincre ne traduisent jamais des enjeux à l'eau de rose. Pour le chercheur Luc Collard « c'est le type d'affrontement dichotomique primaire que l'on retrouve dans le règne animal, pour déterminer le dominant et le dominé¹⁰ ». Autrement dit, le sport-spectacle rejouerait des scènes archaïques offrant aux vainqueurs mais surtout à ceux qui se projettent en lui, la place du mâle dominant. À l'inverse, les supporters du perdant n'auront d'autre choix que de s'identifier au dominé. Le refuseraient-ils qu'ils seraient contraints de rejouer leur place avec les supporters adverses dans une explosion collective de violence non régulée. Le parallèle avec l'identification des États est évident. Un État promettant une place dominante



Relais de la flamme olympique, vase antique

**Bien sûr que choisir
le bon support
est compliqué...**



Pugilat, vase antique

à son peuple ne peut pas perdre une compétition sportive. Pire, il peut se permettre de disqualifier par avance son adversaire en le punissant par le boycott ou des campagnes de dénigrement. Un État non-dominant qui s'impose par le sport peut évidemment rassurer son peuple en lui prouvant qu'il tient son rang, que tout n'est pas perdu. Un État en voie de domination devra gagner sur plusieurs plans : victoire sportive et orchestration du sport, par exemple en réussissant un sans faute dans l'organisation d'une rencontre internationale. On cite souvent les Jeux de Berlin de 1936 comme le summum de la politisation des Jeux Olympiques. Ils furent

surtout le premier laboratoire du soft power moderne utilisant l'alibi sportif. C'est à Berlin qu'on inventa le village olympique, l'allumage de la vasque au moyen de la flamme olympique, la première retransmission télévisée en direct (encore limitée au seul village olympique), la gestion professionnelle de l'image (avec notamment le fameux film « Les Dieux du stade » de Leni Riefenstahl), et par-dessus tout, l'occultation d'un projet de guerre, pourtant évident, par une mise en scène pacifiste. La duplicité du Soft power n'ayant pas de limite, le candidat dominant doit évidemment tout faire pour gagner, quitte à truquer sur la performance. C'est là que nous retrouvons la corruption et la tricherie, même si ce n'est pas toujours du côté que l'on croit.

CORRUPTION ET TRICHERIE

Les définitions légales de la corruption sont aussi nombreuses et diverses qu'il existe d'États dans le monde. Constatant cette réalité, le Conseil de l'Europe a adopté en 1999 une Convention civile qui la définit comme : « *le fait de solliciter, d'offrir, de donner ou d'accepter, directement ou indirectement, une commission illicite, un autre avantage indu ou la promesse d'un tel avantage indu qui affecte l'exercice normal d'une fonction ou le comportement requis du bénéficiaire de la commission illicite, de l'avantage indu ou de la promesse d'un tel avantage indu* ». Dans la culture européenne, on comprend aisément le sens d'un tel principe. En revanche que va signifier « avantage indu » pour une culture qui fonde tous ses rapports sociaux sur des avantages parallèles, comme celle de

la Chine par exemple ? En outre quelles sont les instances internationales qui, aujourd'hui, peuvent se targuer de se déterminer sur des critères d'impartialité absolue ? C'est dans de tels paradoxes que des affaires éclatent ou restent dans l'ombre. Par exemple on saura tout sur les 2 millions de francs suisses d'honoraires facturés par Michel Platini quand il s'agira, depuis les États-Unis, de démolir la FIFA. En revanche, qui a entendu parler des 23 millions d'euros de revenus par an gagnés sous dopage par Lance Armstrong au sommet de sa carrière ? Le critère de moralité du sport est à ce point constitutif de son essence que la révélation de toute infraction est certes assurée de saturer le ralliement au justicier. Oui, mais qui contrôle le justicier lorsqu'il est le « dominant » ? Qui contrôle sa communication ? C'est ainsi qu'on passe de l'*otium* qu'est censé assurer

... mais votre chiffre d'affaires augmentera sans doute avec la lettre publicitaire.



C'est l'impact qui fait la différence.

En tant que PME, développez le succès de votre publicité en misant sur la lettre publicitaire. Nous vous montrons comment: poste.ch/impact-pme

LA POSTE 
Dynamique jaune.

10) « Sport et agressivité »
Éditions Desiris, Gap, 2004.



1^{re} retransmission télé en direct jeux de Munich 1936

l'idéal sportif au *negotium* qu'impose toute hégémonie politique, selon ses propres règles et pour sa propre conservation. Il existe pourtant au plus haut sommet du sport un paradigme qu'on devrait promouvoir davantage : celui de la remise en jeu régulière du titre de vainqueur. Le droit de la concurrence connaît bien ce modèle en sanctionnant l'abus de position dominante. Exactement comme dans toute compétition sportive digne de ce nom, le plus fort, le dominant, doit laisser sa chance aux suivants, en paraphrasant notre jargon politique romand, on pourrait dire : aux « viennent-ensuite ». Or, il n'existe pas d'infraction d'abus de position dominante en géopolitique, bien au contraire, c'est le contraire du fair-play qui s'installe dans toute configuration unipolaire, c'est-à-dire politiquement monopolistique ou cartellisée. Et c'est pourtant de cela que le sport international souffre aussi très gravement : d'une géopolitique pratiquant l'abus de position dominante. Une conclusion s'impose. Comme l'avait pressenti Pierre de Coubertin, la diplomatie sportive doit jouer son rôle. Elle en cherche le passage du côté de l'ONU, c'est louable mais symbolique. Compte tenu de l'impact du sport sur les masses, pourquoi ne pas le chercher du côté du peuple ? Imaginons une consultation menée à l'échelle de la planète entière, durant chaque olympiade, pour mesurer le sentiment du peuple quant à l'état du monde ? Imaginons l'impact qu'aurait le président du CIO qui en ferait rapport au monde à l'ouverture des Jeux ? Utopique certes, mais néanmoins responsable et « fair ». Faudrait-il encore pouvoir financer tout cela. Les « Sponsors », nouveaux grands hiérarques du sport, le permettraient-ils ? On peut en douter.

L'ARGENT DU SPORT

Les sommes qui circulent dans l'industrie du sport donnent le vertige. Rien qu'en Suisse, le sport génère près de 20 milliards de chiffre d'affaires et 97 000 emplois¹². En 2014, le marché mondial du sport pesait 450 milliards d'euros, avec une croissance de 4 % par an¹³. Avec ses 4,5 millions d'emplois en Europe, le sport compte pour 3 % du PIB européen, soit plus que l'agriculture et la pêche réunies.



Zidane donnant un coup de tête à Marco Materazzi, en finale de coupe du monde 2006



Panel des sportifs les plus payés



Lance Armstrong (casquette noire) se délassant sur la plage en 2009



Villa de Lance Armstrong à Austin, Texas



Michel Platini

Les droits de reproduction télévisés sont aujourd'hui au cœur du système économique du sport. Par exemple, aux États-Unis, les 30 secondes de spot publicitaire se payent 4,5 millions de dollars à NBC pendant la mi-temps de la finale du Super Bowl, soit 150 000 dollars la seconde. La Premier League britannique a demandé et obtenu 2,3 milliards d'euros pour autoriser les télévisions à transmettre ses matchs sur la période 2016-2019. Les Jeux de Rio devraient quant à eux générer à peine le double, soit 4,1 milliards de droits de rediffusion. Le sponsoring des maillots de ses

UN MONDE SPORTIF IDÉAL SERAIT UN MONDE LIBRE DE TOUT CHAUVINISME, DE TOUTE VIOLENCE ET D'INTOLÉRANCE, OU ENCORE DE CORRUPTION ET DE TRICHÉRIE

footballeurs s'est facturé 310 millions d'euros tous clubs cumulés pour 2016. Sur cet équipement les pays du Golfe se taillent la part du lion, à laquelle ils rajoutent le rachat des clubs et l'organisation de compétitions internationales. C'est ainsi que le Qatar, qui possède par exemple le PSG, organisera a priori la Coupe du monde de football de 2020. La Chine après ses Jeux Olympiques d'été de 2008 unanimement réussis, malgré la question tibétaine, a « acheté » pour 337 millions d'euros de joueurs et pris la place de Sony comme sponsor de l'Euro 2016 avec sa marque Hisense. Idem pour l'Azerbaïdjan et sa société pétrolière Socar qui a contribué pour 400 millions de dollars à l'Euro2016 et qui a accueilli son premier grand prix de F1 en juin dernier.

Nous pourrions allonger la liste des records économiques qui ne feraient que nous confirmer dans la conviction que l'axe du pouvoir sportif s'est

décalé vers le pouvoir privé, comme partout ailleurs. On sait que le point de départ de cette fulgurance coïncide avec la libéralisation du marché audiovisuel, dans les années 1980. Mais une raison sous-jacente mériterait plus d'attention. Si le sport contient une forme plus ou moins sublimée du combat archaïque ou guerrier, l'industrie du sport ne profiterait-elle pas d'une forme inconsciente de transposition de l'industrie des fournitures militaires, elles aussi sublimées ? Que reste-t-il alors de l'idéal sportif si ce n'est sa part, à peine subsistante, d'école de sagesse ? Il faut pour cela revenir à l'empirie solitaire.

ESSEULEMENT

Étymologiquement, « être seul » n'est pas tout à fait ce que l'on croit. Ce n'est pas se retrouver abandonné dans le désert. La racine indo-européenne *sokwas*, via le latin *solus*, désignait plutôt un concept de complétude, de globalité et de continuité. En dérivent la santé (*salus*), le salut (*salvus*), le solide (*solidus*), l'habile (*solers*), ou encore le tout (via le grec *holos* qui donne « holistique » ou encore « catholique »). Si une chose caractérise bien le sport, c'est l'effort, que l'on retrouve dans la devise olympique *fortis* et qui désigne tout l'univers sémantique du courage et de l'accomplissement mais aussi de la vertu et de l'honnêteté.

Le sport dévoile ainsi une fenêtre sur une compréhension solitaire (entière, intacte, complète) des sens. Une fenêtre que seul l'effort (vertueux) du corps peut ouvrir. Sans doute est-ce dans sa profondeur que réside au final la joie d'un dépassement qui demeure intérieur. Le sport c'est donc aussi cela, un parcours solitaire qui émancipe autant qu'il parvient à s'affranchir des idéaux de marques et des hégémonies politiques. \

12) Étude 2014 de l'institut Rütter Soceco pour l'Office fédéral du sport.

13) Ces chiffres intègrent la production industrielle, la part des collectivités, la consommation des ménages et le sport business (sponsoring, droits médias, billetterie et merchandising). Source : Les Echos du 28/10/2014.

Notre terrain : les fonds de placement

Depuis 1970, GÉRIFONDS propose une structure indépendante pour la création, la direction et l'administration de fonds de placement en Suisse et au Luxembourg

www.gerifonds.ch
www.gerifonds.lu

+41 21 321 32 00



GÉRIFONDS
Direction de fonds depuis 1970



Elena Rudnikova

L'été 2016 pourrait paraître un remake de l'été 2015, pour qui l'analyserait à l'aune de la vigueur des marchés de capitaux, cette année symbolisée par le quinté gagnant des Gafam (Google, Apple, Facebook, Amazon et Microsoft), devenues les cinq plus grandes capitalisations américaines devant les groupes pétroliers ou pharmaceutiques, ou bien du regain des incertitudes sur la santé de l'économie chinoise, cette fois révélées par le FMI, ou encore au *statu quo* relatif aux taux de la Fed qui, le 27 juillet dernier, a joué la même partie que le 29 juillet 2015 lorsqu'elle avait laissé inchangés ses taux pour la 54^e réunion consécutive depuis 2008. Fidèles élèves, les grandes banques centrales continuent de maintenir leur taux à des niveaux très bas. Dernière en date à avoir rejoint le club, la BoE, l'institution britannique vieille de 322 ans qui a baissé ses taux pour la première fois depuis 2009 et pourrait être suivie par la banque centrale chinoise (PBOC). Ce serait ignorer des différences majeures. D'abord, une certaine idée de l'Europe, à l'origine du mouvement de solidarité pour sauver la Grèce de la faillite, s'en est allée avec le Brexit. Sans pour autant que n'en soient troublés les marchés financiers au-delà de l'effet d'annonce, ni que ne soit inquiétée la fusion de Deutsche Borse et du London Stock Exchange qui créera, enfin, un poids lourd boursier européen à même de tutoyer ses concurrentes américaines et asiatiques. Ensuite, la reprise des matières premières, tous secteurs confondus, constatée depuis le début de l'année s'est confirmée, départageant ceux qui voyaient en 2016 un « come back » de ceux qui pariaient sur la poursuite de la descente aux enfers. Un regain porté par une conjoncture favorable, qui devrait donc être durable, ainsi que l'expliquent les experts de *market* dans les pages qui suivent.

ANNE BARRAT

PATRIMOINE(S)

42 DOSSIER : COMMODITIES : UN MOMENTUM POSITIF QUI POURRAIT DURER

- 42 Vers une relance budgétaire favorable aux matières premières *par Alain Freymond*
- 46 L'or, un outil incontournable de diversification *cinq questions à Frédérique Dubrion*
- 50 Pour que vivent les petits traders *entretien avec Dimitri Rusca*
- 52 Les métaux précieux boostent les rendements des matières premières en 2016 *par James Butterfill*
- 54 Investir dans les ressources de nouvelle génération *par Duncan Goodwin*
- 56 La diversité, clé d'une stratégie rentable des matières premières *par Fernand Garcia*
- 58 Un bilan de compétences pour les experts des matières premières *par Birgit Samson et Bernard Stoessel*

60 SECTION INVESTIR

- 60 COMMENT RÉSOUDRE L'ÉQUATION QUALITÉ PLUS LIQUIDITÉ ÉGALE RENDEMENT NUL ? *par Eric Vanraes*
- 62 UN CRASH IMMOBILIER QUI SE FAIT ATTENDRE *par Julien Stäbli*
- 64 LA TRIBUNE DE L'ISAG : Quand la quantité d'information tue la qualité de l'information *par Marie Owens Thomsen*
- 66 GOUVERNANCE 1 : L'impact du président du conseil d'administration sur le mode de gouvernance de l'entreprise *par Joëlle Bédat*
- 68 GOUVERNANCE 2 : Gouvernance des fondations : quatre défis majeurs *par Dominique Freymond et Delphine Bottge*
- 70 BAS : Cerner la personnalité à partir d'un test d'adn : quand la science-fiction devient réalité *par Frank Gerritzen*

VERS UNE RELANCE BUDGÉTAIRE FAVORABLE AUX MATIÈRES PREMIÈRES



ALAIN FREYMOND,
Associé & CIO, BBGI Group SA

Etiana Brindikova

LA VOLTE-FACE DU FONDS MONÉTAIRE INTERNATIONAL (FMI) EN FAVEUR DE POLITIQUES BUDGÉTAIRES EXPANSIVES A MARQUÉ UN CHANGEMENT DE CAP QUI N'A PAS ÉTÉ SANS SURPRENDRE LES OBSERVATEURS. QUE LE GARANT DE LA STABILITÉ FINANCIÈRE INTERNATIONALE ENCOURAGE OUVERTEMENT LES GOUVERNEMENTS À ABANDONNER L'AUSTÉRITÉ AU PROFIT DE LA RELANCE BUDGÉTAIRE, SOUTIENDRA AUSSI LA HAUSSE DES MATIÈRES PREMIÈRES.

L'annonce par le FMI le 23 juillet dernier d'un changement plutôt radical de doctrine fait suite à la révision à la baisse de ses perspectives de croissance mondiale il y a quelques semaines : +3,1 % pour 2016 et +3,4 % pour 2017. Elle s'inscrit également dans le prolongement du vote historique du Royaume-Uni, comme si l'institution de Washington n'attendait qu'un prétexte suffisamment crédible pour justifier un changement de posture majeur, et pour déculpabiliser des pouvoirs politiques désormais habitués à tenir un discours rigoriste en matière budgétaire à leurs populations. Exit l'austérité et bienvenue à la nouvelle doctrine fondée sur la relance budgétaire et l'investissement.

Le Brexit est de fait l'un des premiers arguments évoqués pour justifier ce changement radical de politique. Pourtant, s'il pouvait avoir un effet négatif sur la dynamique économique européenne, le FMI et la BCE ne

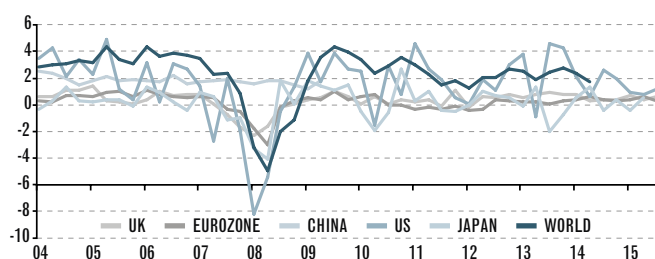
l'évaluent pour l'instant qu'à 0,3 %. Brexit, mais aussi menaces pouvant peser sur la croissance mondiale, y compris la montée du terrorisme évoquée comme un facteur d'incertitude économique potentiel, le FMI fait appel à tout un arsenal d'arguments pour expliquer son analyse moins optimiste de la conjoncture mondiale et motiver certains pays à doper leurs dépenses publiques pour soutenir la croissance. Une analyse qui peut sembler aujourd'hui étonnamment prudente, quand la première économie mondiale (États-Unis) affiche une diminution de 10% à 4,7% de son taux de chômage sur fond de hausse de son PIB de +1,1 % au 1^{er} trimestre). Scénario comparable en Asie, où les inquiétudes relevées en début d'année sur la santé de l'économie chinoise paraissent aujourd'hui clairement exagérées à la lumière des dernières statistiques faisant état d'une croissance de +6,7% du PIB sur un an.

LE FMI, LA FRANCE ET LES ÉTATS-UNIS À L'UNISSON

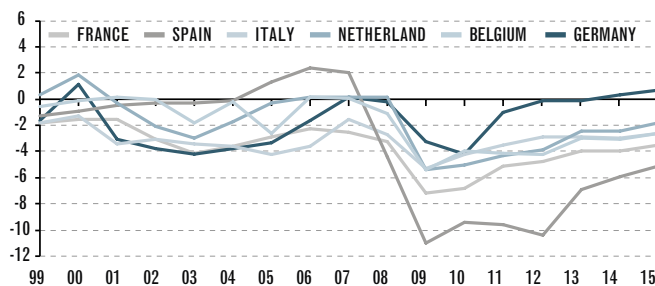
Le FMI s'adresse en particulier à quelques pays du G20, dont les marges de manœuvre budgétaires sont plus importantes, comme l'Allemagne, les États-Unis, le Canada, l'Australie ou la Chine. En Europe, l'institution espère très certainement faire prendre conscience à l'Allemagne qu'elle a une responsabilité politique accrue après le Brexit. Plus que jamais, elle doit assumer un rôle important pour maintenir et sauvegarder l'équilibre européen, alors que la déception grandit un peu partout et que les effets négatifs d'une austérité excessive menace la cohésion de l'Union européenne. Le FMI espère que l'Allemagne, dont l'industrie profiterait d'une relance conjoncturelle dans la zone euro, assouplira sa position sur

cette question budgétaire en soutenant un programme de relance par l'investissement et le développement des infrastructures. Le revirement de sa position du FMI, qui met fin à un dogme historiquement cher à l'Allemagne et qui paraissait immuable, pourrait changer l'équilibre des forces en Europe. Rien d'étonnant dès lors à ce que l'Allemagne marque son opposition, alors que de nombreux gouvernements, inquiets des risques de contagion de l'exemple britannique, ont accueilli favorablement les suggestions du FMI, Paris en tête.

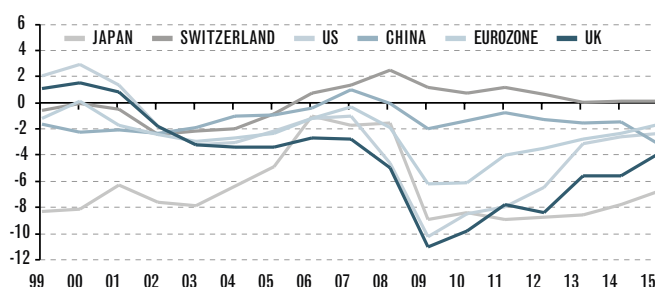
ÉVOLUTION DU TAUX DE CROISSANCE DU PIB
(monde, Etats-Unis, Grande-Bretagne, zone euro, Chine, Japon)



ÉVOLUTION DU DÉFICIT BUDGÉTAIRE EN % DU PIB (Europe)



ÉVOLUTION DU DÉFICIT BUDGÉTAIRE EN % DU PIB



Les premiers signes de détente budgétaire sont apparus en Chine, dont le Premier ministre avait accepté en février d'accroître le déficit budgétaire via de nouvelles dépenses d'infrastructures. Le Japon et l'Europe proposeront certainement un plan de relance de même nature adapté à leurs situations respectives dans les prochains mois. Aux États-Unis, Hillary Clinton a promis 500 milliards d'investissements en infrastructures dans son programme politique, anticipant ainsi la proposition du FMI.

LA RELANCE BUDGÉTAIRE PRENDRA LE RELAIS DES TAUX D'INTÉRÊT NÉGATIFS

Celle-ci doit être analysée à l'aune des effets politiques monétaires ultra-accommodants sur la conjoncture économique mondiale. Si elles ont eu une certaine efficacité, en particulier aux États-Unis, leur pertinence dans la zone euro ou au Japon, est loin d'être évidente. La situation exige maintenant de recourir à une forme plus conventionnelle de soutien économique et à réhabiliter une relance de type keynésienne par la hausse temporaire des déficits publics. Le moment est donc bien choisi par le FMI pour suggérer une nouvelle stratégie plus volontariste, directement ciblée sur les secteurs économiques créateurs d'emploi et de richesse. Et ce d'autant plus que la situation des déficits publics a été assainie à la faveur des mesures prises après la crise financière de 2008. Aux États-Unis, qui avaient laissé leur déficit budgétaire chuter à 10% de leur PIB en 2009, ce dernier n'était plus que de -2,5% en 2015. Dans la zone euro, le déficit public agrégé n'est que de -1,8% du PIB. La crise financière a clairement permis des réformes structurelles dans les États du Sud de l'Europe. Reste l'exception allemande, liée à une rigueur budgétaire réaffirmée pendant toute la crise : à peine affaibli entre 2009 et 2010, le ratio a été corrigé pour revenir à l'équilibre dès 2012. L'Allemagne dispose de la plus forte marge de manœuvre pour une relance budgétaire globale et, s'il est encore tôt pour espérer une inflexion radicale, le pragmatisme devrait finalement s'imposer à mesure que Berlin réalisera les effets positifs des dépenses sur la reprise de la machine économique. Au soir du Brexit, le ministre des finances allemand n'était pas opposé à la définition d'un budget pour la zone euro et de plus d'investissements pour surmonter la crise. Prudent, il suggérerait plus d'intégration avant de pouvoir y parvenir. La relance par l'investissement semble bien être à nouveau à l'ordre du jour pour doper la confiance.

SCÉNARIO MOINS PESSIMISTE ET DEMANDE PHYSIQUE CHINOISE DOPENT LES MATIÈRES PREMIÈRES

Le rebond massif des cours des matières premières depuis la mi-février reflète sans doute en partie un réajustement des anticipations de croissance. Une autre raison tient à la hausse des cours du brut consécutive à la baisse de la production américaine d'environ 1,2 millions de barils/jour. Tous les secteurs bénéficient du retour des investisseurs en 2016. À l'exception du maïs (-6%), du cacao et du blé (-11%), toutes les matières premières surperforment l'indice actions monde (+3,9%), la plupart enregistrent des hausses comprises entre +10,7% et +42% (argent) (voir graphique). Dernier élément qui contribue à favoriser le retour des

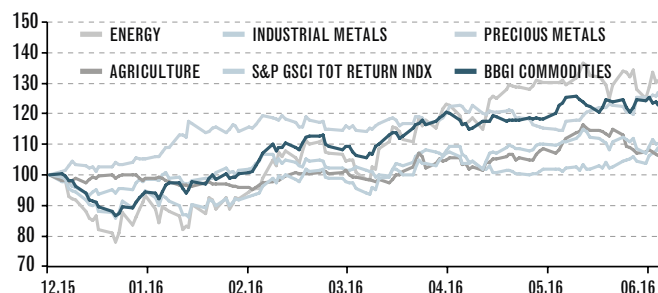
investisseurs vers les matières premières : la hausse des importations chinoises liée à la croissance économique du pays. Les importations de pétrole brut en volume sont toujours en hausse et se maintiennent au-dessus de 30,6mb/mois. Du côté des métaux industriels, les importations chinoises de nickel et de zinc se portent bien et sont soutenues par les dépenses d'infrastructure. Les importations de zinc ont plus que doublé au cours du semestre alors que la production chinoise restait stable. Les cours du zinc sont maintenant soutenus également par la contraction de l'offre estimée à 1,5 million de tonnes de capacité d'exploitation et par un déficit de l'offre et une baisse des inventaires. Les importations de nickel en Chine ont aussi bondi de près de 200%, alors que les Philippines prévoient une diminution de leur production. En juin, les importations chinoises de cuivre ont progressé de +20% sur un an. Les cours du cuivre sont en retard sur ceux du zinc et du nickel et pourraient bien bénéficier plus nettement en seconde partie d'année de l'amélioration du sentiment des investisseurs, mais les inventaires semblent encore élevés, ce qui pourrait freiner cette tendance. Les cours de l'acier ont aussi progressé en raison des réductions de capacité en Chine. Finalement, la surproduction d'aluminium ne semble pas limiter la hausse des cours qui reste toutefois faible en comparaison.

CHUTE DES CAPEX, RÉDUCTIONS DES CAPACITÉS DE PRODUCTION ET RÉÉQUILIBRAGE DU MARCHÉ

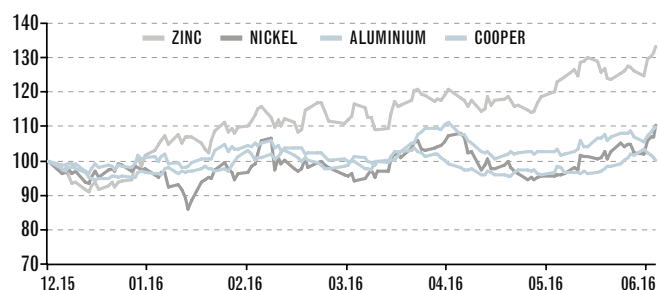
Dans le marché de l'or par exemple, la production indique une stagnation de l'activité des sociétés minières suite à l'affaissement des cours de l'or de ces dernières années. Ces dernières se concentrent toujours sur une rationalisation de leurs processus de production, et cherchent à diminuer les coûts en concentrant la production sur les mines les plus rentables, laissant de côté l'exploitation de leurs actifs moins performants. Les projets de nouvelles exploitations diminuent également. La baisse du Capex observée ces dernières années provoquera certainement un prochain déséquilibre dans le marché. Les rationalisations entreprises semblent porter leurs fruits si l'on considère que le coût de production moyen (« all in sustaining costs ») se situe désormais à environ 850 \$ l'once. Résultat, le cours de l'or a augmenté de 27% depuis le début de l'année. Dans le secteur de l'énergie, la production diminue fortement aux États-Unis alors que la demande mondiale est attendue en hausse par l'AIE. On estime à près de 100 milliards de dollars par an les investissements reportés par les sociétés pétrolières en raison de la chute des cours du brut.

Ainsi, la chute des investissements, qui s'est étendue à la plupart des segments énergies et matériaux avec la chute conjointe des prix, pourrait dès 2017 conduire à une insuffisance de l'offre.

ÉVOLUTION DU PRIX DES MATIÈRES PREMIÈRES DEPUIS LE DÉBUT DE L'ANNÉE



ÉVOLUTION DES PRIX DU ZINC, NICKEL, ALUMINIUM, CUIVRE DEPUIS LE DÉBUT DE L'ANNÉE



REPRISE DU COMMERCE MONDIAL

Image de l'évolution des coûts du transport maritime de matières premières « sèches » telles que les métaux industriels, les céréales ou le charbon, le Baltic Dry Index est considéré comme un indicateur de la tendance du commerce international et de la conjoncture économique. Or, celui-ci a bondi de près de +155% depuis la mi-février et de +58% depuis le début de l'année. S'il reste très loin des niveaux de 2008, sa hausse récente reflète une reprise du commerce mondial, encore pour l'instant tirée par la demande asiatique, notamment chinoise, de minerai de fer et de charbon, ainsi qu'une croissance du transport de matières premières agricoles. Dans ce contexte de reprise économique, soutenue par des courbes de taux d'intérêt plus basses qu'escompté en début d'année dans toutes les régions et en particulier aux États-Unis, la relance budgétaire ne pourra que favoriser la reprise du cycle des matières premières. Les taux d'intérêt toujours bas et une recrudescence même limitée de l'inflation permettront aux taux d'intérêt réels de passer en territoire négatif, et de créer des conditions de financement encore plus favorables qu'elles ne le sont aujourd'hui, soutenant ainsi la dynamique de croissance économique. Les matières premières continueront à bénéficier d'une meilleure conjoncture au second semestre 2016, et profiteront très probablement ensuite plus durablement des effets conjoncturels positifs issus d'un nouveau contexte politique et budgétaire favorable et de taux d'intérêt réels négatifs. ■

Pays émergents

L'OR, UN OUTIL INCONTOURNABLE DE DIVERSIFICATION

Cinq questions à Frédérique Dubrion*, gérante à la banque Landolt & Cie

CRÉÉ EN MARS 2003, LE FONDS SHARE GOLD USD INVESTIT DANS LES ACTIONS COTÉES DE SOCIÉTÉS DE MÉTAUX PRÉCIEUX – L'OR PRINCIPALEMENT, MAIS ÉGALEMENT L'ARGENT, QUI REPRÉSENTE 10 % DU PORTEFEUILLE ACTUELLEMENT, LES PLATINOÏDES OU LES MINÉRAUX PRÉCIEUX. ENTRE LES MAINS DE FRÉDÉRIQUE DUBRION ENTRE OCTOBRE 2003 ET JUIN 2006, PUIS DEPUIS MARS 2015, IL AFFICHE UNE CROISSANCE DE 105,3 % EN DOLLARS DEPUIS LE DÉBUT DE L'ANNÉE.

Comment sélectionnez-vous les valeurs du portefeuille que vous gérez ?

Par analyse fondamentale. Les sociétés juniors sont souvent les plus efficaces dans la génération de nouveaux projets. Avec un biais sur les sociétés petites et moyennes, en évitant l'exploration pure « ex nihilo ». Si le fonds contient des sociétés d'exploration en portefeuille, il s'agit d'exploration avancée (indications déjà bien nettes de la possibilité d'un gisement). Je ne souhaite pas avoir des sociétés qui ont simplement l'espoir de trouver quelque chose, mais doivent sans arrêt faire appel au marché pour financer leur exploration. Sachant que le temps entre la découverte du 1^{er} indice d'un gisement potentiel et sa mise en production est aujourd'hui d'au moins 20 ans, les réglementations étant devenues de plus en plus complexes et les délais pour obtenir les permis d'extraction de plus en plus longs. J'essaie d'identifier les situations spéciales, de retournement notamment (changement de management, nouvelle découverte prometteuse, nouvelle appréciation d'un gisement ancien avec une nouvelle approche, etc.).

Le portefeuille est géré de manière active. Par exemple, en fonction des situations de marché, je n'hésite pas à faire du trading à la marge sur une société, notamment si elle représente une position déjà importante du portefeuille. La composition du portefeuille se fait en tenant compte de plusieurs éléments :

- La période du cycle (capitalisation boursière, producteur établi/explorateur/ou développeur ?).
- Les différents risques : politiques (changement des règles fiscales, de détention des titres miniers, conflits, coups d'état, nationalisations, corruption, insécurité, opposition locale...); risques techniques (type de mine, géologie, teneurs, continuité, dilution, infrastructure...); géographiques (où est situé le gisement, accès, infrastructures en place, eau, proximité de population...); monétaires et des risques environnementaux (obtention des permis, zones d'extraction...).
- La liquidité du titre. Il s'agit d'identifier les opportunités, de les évaluer avant de les mettre en portefeuille – ou bien de les vendre. Principalement investi en Amérique du Nord (Canada et États-Unis), en Australie et, dans une moindre mesure, en Afrique du Sud, c'est-à-dire là où sont implantés les sièges sociaux d'entreprises actives dans le monde entier – des mines d'or en Afrique, en Australie, en Chine (c'est le 1^{er} pays producteur d'or), en Amérique latine, en Turquie, etc. –, il offre un univers d'investissement très vaste. Et ce, même si le secteur peut sembler relativement petit – moins de 250 milliards USD de capitalisation boursière totale, soit moins de la moitié de la capitalisation d'Apple.

Est-ce le « bon moment » pour investir dans l'or, comme le conseillent de nombreux analystes ?

L'or est la valeur refuge ultime par excellence. On pourrait presque dire qu'il se nourrit des crises. Depuis plus de 6 000 ans, on le thésaurise, on s'en pare, on l'adule ou on le vilipende... L'or n'est la dette de personne, mais c'est la mauvaise conscience des banquiers centraux ou de tout mauvais gestionnaire. On peut faire tourner la planche à billets, on peut agir sur les taux ou sur les devises, mais on ne peut trouver, extraire, vendre ou échanger que ce qui existe déjà. L'or est un actif réel sans autre contrepartie, qui permet de se protéger en période d'incertitude économique et monétaire. C'est également une alternative au dollar ou aux autres devises. C'est un outil efficace de diversification de portefeuille et de protection contre toute turbulence de marché. Le cas le plus récent a été le vote de



Frédérique Dubrion

sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne : le prix de l'or a gagné 5,4% sur la nouvelle, passant de \$ 1 256,8/oz le jour d'avant à \$ 1 324,6/oz le lundi 27 juin pour culminer à \$ 1 366/oz le 8 juillet. Les autres métaux précieux, argent, platinoïdes, ont aussi rebondi, l'argent prenant même l'avantage sur l'or, en hausse de plus de 17% après le Brexit. Les valeurs aurifères ont reflété et amplifié la hausse du métal (l'effet de levier est traditionnellement de 2 à 3 fois la hausse du métal, les sociétés d'argent étant plus volatiles que les aurifères). Si on considère les investissements dans les ETFs d'or physique, ils sont passés de 1 904,6 tonnes le 23/06 à 1 934,7 tonnes le 27/06 et sont aujourd'hui à 2 004,4 tonnes (+542,8 tonnes depuis le début de l'année).

L'or a également une composante saisonnière : traditionnellement, le principal marché était la bijouterie-joaillerie, et principalement l'Inde. Aujourd'hui, la demande d'investissement, notamment avec la création des ETFs, a pris le pas sur la demande de bijoux, mais l'Inde et devant elle, la Chine, restent des acteurs incontournables. La fin de la mousson en Inde, les fêtes de Diwali, les fêtes de fin

d'année en Occident sont autant d'occasions de consommation qui font que la fin de l'année (depuis septembre), est plutôt favorable à l'or, et ce jusqu'au Nouvel an chinois. Le deuxième trimestre constitue typiquement le plus bas saisonnier. On compare traditionnellement l'évolution de l'or et du dollar, l'or évoluant plutôt en sens inverse de la devise américaine, mais il est cependant des occasions où les deux ont évolué de concert.

*Gérante de nombreux fonds d'or et de ressources naturelles depuis plus de 20 ans (SGAM, Banque Degroof (Suisse) S.A., Blue Star Advisors S.A. en partenariat avec la Banque Baring Brothers Surdza), Frédérique Dubrion a commencé sa carrière en 1994 comme Responsable de la gestion Or et Matières Premières chez Société Générale Asset Management. En 2015, elle rejoint la Banque Landolt et Cie où elle gère le fond Share Gold.

Quid d'autres métaux précieux, l'argent notamment ?

L'argent a affiché une performance bien meilleure que l'or (+41,8% depuis le début de l'année). Malgré la hausse récente, l'argent est encore presque 60% en dessous du plus haut d'avril 2011 (\$ 47,9/oz). C'est un métal qui est plus volatil que l'or. Il a un rôle beaucoup plus industriel, avec environ 50% de la demande absorbée par les usages industriels : applications dans le domaine électrique, électronique, catalyseur chimique, panneaux solaires, batteries, radiographie, alliages, etc. en plus de son rôle de support d'investissement et de décoration (bijouterie). C'est essentiellement un sous-produit des mines de métaux de base (cuivre, zinc, plomb), avec seulement 30% de la production nouvelle qui vient de pures mines d'argent. Les platinoïdes, comme l'argent, ont un rôle industriel beaucoup plus marqué que l'or, notamment dans l'industrie automobile (catalyseurs).

Quel produit aurifère privilégié ?

N'importe quel investisseur devrait avoir un peu d'or en portefeuille, à titre de diversification de ses actifs, que ce soit du physique et/ou de l'or papier. Une allocation stratégique en or réduit les pertes d'un portefeuille en période de crise aiguë. Son coût de détention est éliminé dans un contexte de taux d'intérêt négatifs. L'investissement en or physique, la façon la plus sûre et la plus ancienne, peut se faire par le biais de lingots ou de pièces. Pour les investisseurs plus sophistiqués, ou qui ne veulent pas supporter le coût/risque de détention de l'or, ils ont à leur disposition les ETFs investis en or. L'achat de pièces d'or (certaines pièces présentent une prime ou une décote par rapport à leur poids d'or) peut aussi devenir un placement plaisir tout en participant à la diver-

L'OR EST LA VALEUR REFUGE ULTIME PAR EXCELLENCE

sification des risques. On peut également thésauriser sous forme de bijoux, comme le font les Indiens ou les Chinois. En Inde, la façon ne représente que 5% du prix d'un bijou et la teneur se situe entre 22 et 24 carats, soit 92% à 100% d'or, contrairement à nos habitudes occidentales, où le poids d'or d'un bijou n'est que de 18 carats (75% d'or), voire de 14 carats (58%) et où, pour un bijou simple, sans pierre, on paie beaucoup plus pour la fabrication, sans même parler de la marque. Les investissements en or « papier », les ETFs, les actions de mines d'or ou les OPCVM spécialisés dans les métaux précieux, permettent des stratégies multiples. Quant aux sociétés actives dans le secteur aurifère, elles offrent, en complément d'une exposition au physique, un effet de levier sur le prix de l'or, l'opportunité d'un impact positif sur

les cours des sociétés à l'occasion de nouvelles découvertes ou d'augmentation de la taille de leurs gisements, une diversification géographique, la possibilité de participer à des opérations de fusion-acquisition dans un secteur en pleine restructuration et un large choix d'investissement, de la junior d'exploration à la grande société productrice, selon le profil de risque de chaque investisseur. Les sociétés juniors, réservées aux investisseurs avertis, sont souvent les plus actives (quand elles trouvent à se financer...) et les plus efficaces dans la génération de nouveaux projets ; ce sont celles qui offrent le meilleur couple rentabilité/risque. À ne pas mettre entre toutes les mains cependant. L'investisseur préférant une exposition à un plus large panel de titres, tout en s'évitant le travail de recherche et de sélection, s'orientera vers le choix d'un OPCVM spécialisé.

Comment voyez-vous l'or évoluer à court et moyen termes ?

Il est encore difficile de bien mesurer toutes les conséquences de la sortie de la Grande-Bretagne de l'Union européenne, d'autant que celle-ci s'étalera vraisemblablement sur au moins deux ans. Avec le fort rebond de l'or, la demande physique en Inde et en Chine souffre. Même si on a vu par le passé qu'elle revient par la suite quand les prix se stabilisent, même sur des niveaux plus élevés. Il serait souhaitable qu'on marque une pause et tout repli de l'or et des mines devrait être mis à profit pour se constituer ou renforcer une position.

À moyen terme, les banques centrales vont très certainement continuer leurs politiques monétaires très accommodantes, entretenant des taux d'intérêt réels négatifs qui sont une vraie bénédiction pour l'or. Il est peu probable que la Fed augmente ses taux cette année. Les monnaies sont également volatiles, et les devises sont un autre axe sur lequel les gouvernements peuvent jouer pour relancer les économies. L'inflation est souhaitée (étant donné les amas de dette, on comprend aussi aisément pourquoi). La demande fondamentale reste stable. La demande d'investissement est élevée et ne se dément pas (ETFs or). Les banques centrales continuent d'accumuler le métal. Il y a quelque \$ 10,5 trillions de dettes souveraines qui « offrent » des taux d'intérêt négatifs. La fin de l'année verra un nouveau Président américain ; en 2017, c'est en Allemagne et en France que l'on votera. Sur fond de crise terroriste et de rejet des migrants... post-Brexit... Cela fait beaucoup d'incertitudes, de crises larvées ou potentielles, et autant de soutien pour l'or. D'autant que malgré la forte appréciation depuis le début de l'année, on est encore loin des niveaux de septembre 2011. Le FT Gold Mines Index est encore à plus de 50% de ses records, et l'or a encore 30% à parcourir pour revenir à ses niveaux de \$ 1 900/oz. Il n'est guère qu'en dollar australien, en Rand ou en dollar canadien que l'on se situe à des records historiques. Tout est question de devise... ■

Faites gérer votre épargne
aux meilleures conditions

monfric.ch

1^{re} centrale suisse d'appels d'offres en ligne.

Remplissez votre demande en moins de 5 minutes
et recevez plusieurs offres compétitives
obtenues auprès de professionnels de la finance,
membres du réseau e-merging.com.

POUR QUE VIVENT LES PETITS TRADERS

Entretien avec Dimitri Rusca*, fondateur et CEO de Structured Commodity & Corporate Finance (SCCF) SA à Genève



Dimitri Rusca

Foto: BudaRokva

À L'ÈRE DE BÂLE III, OÙ LES GRANDES BANQUES ONT DÉSSERTÉ LE CAMP DES PETITS TRADERS ET PRODUCTEURS DE MATIÈRES PREMIÈRES, CES DERNIERS ONT DU MAL À TROUVER DES SOURCES DE FINANCEMENT. SCCF LEUR APPORTE UNE RÉPONSE FONDÉE SUR LA CONVICTON D'EXPERTS FORMÉS À L'ÉCOLE DES GRANDES MAISONS DU TRADE-FINANCE.

L'environnement du trade-finance, cette activité de financement des acteurs clés des marchés de matières premières, où se sont illustrés des Claude Dauphin et Marc Rich (fondateurs respectivement de Trafigura et Glencore) a considérablement évolué ces dernières années, à mesure que croissaient les contraintes de fonds propres pesant sur les banques. Raréfaction des lignes de crédit oblige, seuls les gros traders parviennent encore à se financer dans des conditions favorables auprès des établissements bancaires. Ceux-ci ont éliminé les petits clients de leur portefeuille pour se concentrer sur les gros. Guère plus de chance avec les grosses sociétés de trading — Glencore, Trafigura, Vitol, Cargill,... — qui exercent de fait une activité de banque. Elles sont d'ailleurs en

situation de quasi-monopole, sur le marché du pétrole et des grains notamment dans la mesure où elles financent les raffineries ou les producteurs de céréales.

Ainsi, les « petits » traders, ceux qui ont moins de 10 millions de fonds propres, ont un accès très limité, voire impossible, au financement dont ils ont besoin pour se développer, dans un marché où une grosse partie des volumes doit être payée d'avance.

UNE SITUATION ASYMÉTRIQUE ET DES PROFILS DIFFÉRENTS

Une situation asymétrique donc, qui menace l'existence même de la concurrence. C'est pour combler ce vide que les fondateurs de SCCF se sont dédiés, depuis 2004, à structurer des financements tout en développant une palette de services connexes dont ont besoin les petits traders et producteurs, souvent seuls et sans ressources adéquates pour maintenir une entité juridique. Ils bénéficient ainsi d'une solution non seulement pour leur financement, mais aussi pour la gestion comptable et administrative de leur activité.

« Le profil de nos clients est fondamentalement différent de celui des gros traders, explique Dimitri Rusca. Ils sont mono-produit. En général, une origine, une ou deux destinations. Ils maîtrisent parfaitement des marchés de niche, sur lesquels les gros traders ont du mal à rentrer ou ne sont pas intéressés car trop petits : la distribution de produits pétrochimiques, les grains, le riz, le café, le sucre, les fertilisants et des métaux ainsi que le gaz et le pétrole. Ils n'ont rien à voir avec des traders sophistiqués qui souvent prennent des positions sur le marché des futures et donc spéculent sur les matières premières.

Le financement peut se présenter sous divers formes : dans la majorité des cas, SCCF organise des financements pour des transactions de marchandises physiques, et ce à hauteur de 80 – 90 % maximum de leur valeur d'achat, le reste étant couvert par le trader ou producteur. Ce financement viendra soit de banques soit de fonds (hedge funds) spécialisés en trade finance. Une autre possibilité est le co-financement, en général à hauteur de 10 à 20 %, des transactions avec d'autres banques ou investisseurs. Si le coût du financement pour ces petits traders est parfois plus élevé que celui accordé aux plus gros, il est également plus flexible, plus rapide à prêter cet argent et concerne aussi bien les stocks que le préfinancement, ou encore la distribution pour le compte du trader (affacturage).

Le financement structuré enfin. Un axe de développement pour SCCF, qui s'est récemment adjoint un expert en prêts syndiqués ayant 30 ans d'expérience auprès de grandes banques. Il s'agit de réunir et de conseiller plus de grands traders ou groupes industriels autour de projets de préfinancement de la production future, d'achats d'actifs ou de fusion-acquisition.

Un trader qui n'a aucun ou peu de fonds propre de départ, mais vient avec une activité porteuse, trouvera de quoi se lancer : « Nous lui créons une structure en Suisse, lui trouvons un financement, lui fournissons les services de back office, de telle sorte qu'il ne supporte pas la charge de coûts fixes, surtout si son activité est saisonnière. Si cette dernière inclut du shipping (acheminement des marchandises pré-vendues), SCCF peut également lui fournir ce service. Nous nous occupons du suivi et des négociations de lettres de crédit auprès des banques et des clients finaux des marchandises en question. Il s'occupe surtout de son activité principale de trader. Nous sommes un incubateur de start-up de trading en quelque sorte ».

Alors que la demande est de plus en plus forte, liée d'une part à la situation asymétrique qui exclut beaucoup de traders des circuits classiques de crédits, évoquée plus haut, d'autre part à la croissance constante des besoins de matières premières, agricoles notamment, se renforce également l'appétit des investisseurs pour des alternatives au rendement médiocre des marchés obligataires. L'attrait d'un secteur à la fois décorrélé des marchés financiers, liquide — les financements sont accordés pour une durée maximale de 180 jours, de 90 jours en moyenne —, et non spéculatif — les financements portent sur des transactions physiques, dont le prix est connu à l'avance est évident. Faire se rencontrer ces deux demandes, tel est l'objectif de SCCF, qui se définit comme un intermédiaire entre producteurs et traders d'un côté, les banques, en Suisse et ailleurs, ou les fonds d'investissement, alternatifs notamment (hedge funds) de l'autre.

La société a un portefeuille d'une trentaine de traders actifs en Europe, ex-CEI, dans les pays autour de la mer Noire, en Asie, et quelque peu en Afrique. Ils sont actifs dans les secteurs de l'énergie (30 %), des métaux industriels

NOUS SOMMES UN INCUBATEUR DE START-UP DE TRADING

et minerais (cuivre, aluminium alliages, ...) (30 %), et des céréales et fertilisants (40 %). La taille des transactions va de 100 000 à 10 millions de francs. Elle se rémunère sur les volumes uniquement. Le volume des financements oscille entre 50 et 100 millions par mois.

Le défi aujourd'hui ? Trouver des partenaires bancaires qui intègrent ces petits traders en leur fournissant des services de gestion, ainsi que de nouveaux services commerciaux dont ils ont grandement besoin. En effet, pour SCCF, dont l'objectif est de recréer la dynamique des grandes banques pour sauver les petites maisons de trading qui n'ont pas le seuil critique de fonds propres pour se financer auprès d'elles, la principale difficulté est précisément liée à l'attitude de ces dernières. « Le paradoxe auquel nous sommes confrontés est le suivant : alors que la chasse aux domiciliations off shore bat son plein, il est extrêmement difficile de trouver en Suisse des banques partenaires pour ouvrir des comptes de ces petites sociétés de négoce Suisses. Ce seraient pourtant de potentiels clients pour des banques privées qui voudraient revoir leur modèle d'affaire et se diversifier, conclut Dimitri Rusca ».

*Dimitri Rusca commence sa carrière de trader chez André & Cie à Lausanne avant de rejoindre BNP Paribas. En 2004, il quitte cette banque pour créer SCCF, qui emploie aujourd'hui 14 personnes avec des bureaux à Genève, Lugano et Zoug, qu'il dirige avec, à son actif, quelque 25 ans d'expérience dans le négoce et le financement des matières premières.

**INVESTISSEZ DANS
LE NOUVEAU MARKET.**
LE MÉDIA SUISSE DES HIGH NET
WORTH INDIVIDUALS

ABONNEZ-VOUS SUR MARKET.CH
1 an/8 éditions pour 109 chf
2 ans/16 éditions pour 188 chf



LES MÉTAUX PRÉCIEUX BOOSTENT LES RENDEMENTS DES MATIÈRES PREMIÈRES EN 2016



JAMES BUTTERFILL,
Responsable de la recherche et de la stratégie d'investissement, ETF Securities. Avant de rejoindre ETF Securities, James Butterfill a travaillé chez HSBC puis chez Coutts, en tant que directeur des fonds multi-asset et directeur de la stratégie mondiale pour le marché des actions.

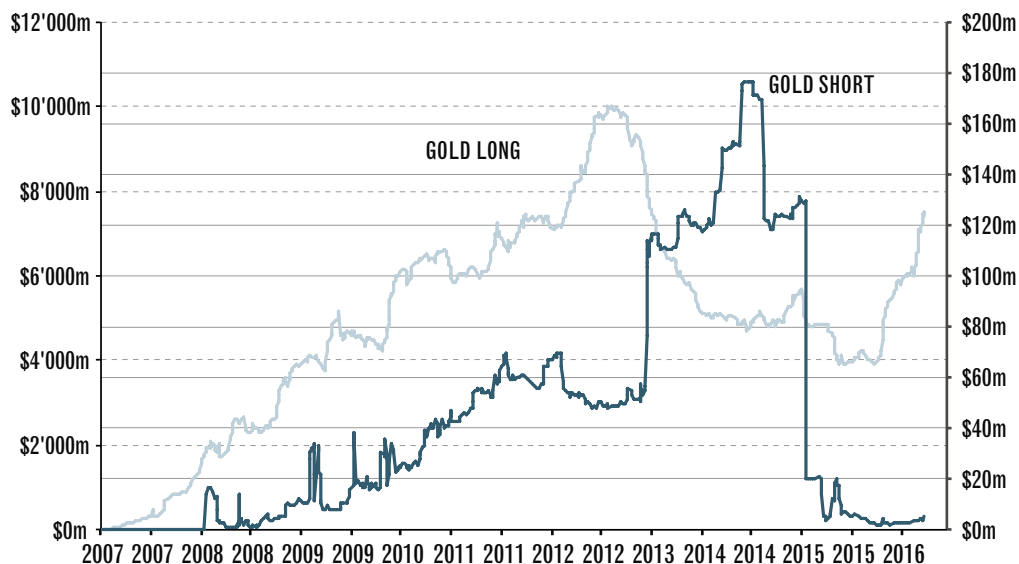
APRÈS QUATRE ANNÉES DE DISETTE, LES MATIÈRES PREMIÈRES ONT FAIT LEUR GRAND RETOUR EN 2016. À L'ORIGINE DE CES RENDEMENTS, L'EXCELLENTE PERFORMANCE DES MÉTAUX PRÉCIEUX, L'OR EN PARTICULIER DONT LA DEMANDE DES INVESTISSEURS EN 2016 A ATTEINT SON PLUS HAUT DEPUIS 2012. UN ENGOUEMENT QUI N'EST PAS PRÊT DE SE TARIR.

Au 15 juillet 2016, les rendements annuels des métaux précieux, calculés sur l'indice Bloomberg Commodity, atteignent 11,8%, largement au-dessus des actions à 3%, des

obligations mondiales à 7,3% et de l'immobilier à 11,3%. Chez ETF Securities, les flux dans les produits spécialisés sur l'or ont dépassé 3 milliards de dollars depuis le début de l'année et un afflux de 1,6 milliard de dollars a été enregistré depuis le référendum britannique du 23 juin dernier.

Valeur refuge par excellence, l'or sert de couverture contre les turbulences économiques et financières, les risques de pertes d'investissement et les pics de volatilité dus à un environnement politique et économique incertain. Ce dernier s'installant dans la durée, la politique de taux d'intérêt négatifs de la BCE a aussi renforcé l'attrait pour l'or. Les valorisations tendues du marché obligataire et de celui des actions plaident

FLUX NETS CUMULÉS DANS LES POSITIONS GOLD LONG ET GOLD SHORT (2007-2016)



Source : Bloomberg, ANZ ETFs au 4 août 2016

également en faveur des métaux précieux et des autres matières premières dont les fondamentaux et les valorisations restent attractifs. Dans la mesure où le marché aurifère à terme devrait rester hautement spéculatif, nous avons revu à la hausse nos prévisions à \$1440. Cet intérêt pousse de nombreux investisseurs à considérer de plus en plus l'argent comme une valeur refuge alternative.

L'OR, MAIS AUSSI L'ARGENT

La forte corrélation du prix de l'argent à celui de l'or souligne ses caractéristiques défensives. L'argent est historiquement plutôt bon marché comparé à l'or et enregistre généralement de bonnes performances lors de chocs sur les marchés. Ainsi, alors que le prix de l'or a bondi de 5% le mois suivant le résultat du Brexit, l'argent a connu une hausse de 15%, entraînant une prise de profit. Or seuls 25% de l'argent sont extraits directement, le reste étant un produit de l'exploitation minière d'autres métaux. Avec une utilisation massive dans l'industrie et des coupes dans les investissements pour l'extraction de métaux depuis les

années 90 – source d'un déficit de production persistant, l'offre devrait rester tendue soutenant ainsi le cours du précieux métal blanc. Pour la plupart des investisseurs, l'achat physique de métal n'est pas réaliste, eu égard aux

« DEVANT LA PERSPECTIVE DE PAYER POUR DÉTENIR DES LIQUIDITÉS OU DES OBLIGATIONS, LES INVESTISSEURS SE TOURNENT DE PLUS EN PLUS VERS L'OR. »

problèmes de sécurité, de stockage et de transport qu'il représente. L'Exchange Traded Products (ETPs) a démocratisé l'investissement dans les métaux précieux. Ces produits se négocient en bourse de la même manière que les actions et offrent aux investisseurs une façon pratique et transparente d'obtenir des rendements des métaux précieux sans risque de stockage. ■

+962%

De progression de la **fortune brute** du fonds, en moins de 12 mois.

Rue de la Croix-d'Or 3
CH-1204 Genève
T +41 22 436 37 60
F +41 22 436 37 61
info@valres.ch
www.valres.ch

VALRES
FUND MANAGEMENT SA

Notre force ?
Des professionnels de l'immobilier agréés par la FINMA pour la création de valeur immobilière.

design: Candy Factory

INVESTIR DANS LES RESSOURCES DE NOUVELLE GÉNÉRATION



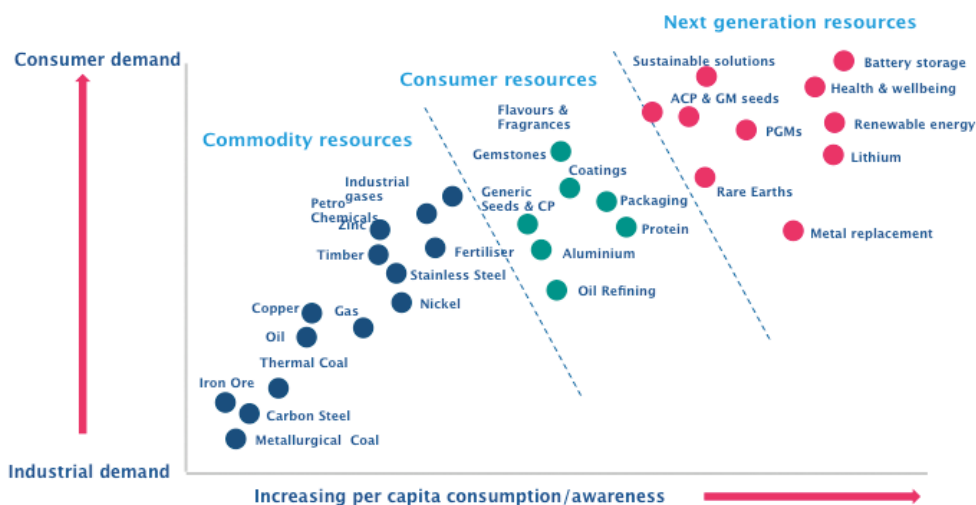
DUNCAN GOODWIN,
Responsable de la gestion actions Ressources Mondiales de Baring Asset Management. Depuis Shell International où il a fait ses débuts jusqu'à Barings qu'il a rejoint en janvier 2014 pour gérer le fonds Baring Global Resources Fund, Duncan Goodwin a passé toute sa carrière dans le secteur des matières premières, notamment des énergies.

ALORS QUE LES MATIÈRES PREMIÈRES SORTENT DE LEUR SUPER-CYCLE POUR ENTRER DANS UN CYCLE « STANDARD », C'EST LA NATURE MÊME DE L'INVESTISSEMENT EN ACTIONS DANS LES RESSOURCES QUI SE TRANSFORME. NOMBRE DE SOCIÉTÉS ONT MAL VÉCU LES DÉFIS INDUITS PAR CETTE FIN DE SUPER-CYCLE, NOTAMMENT CELLES QUI OPÈRENT EN AMONT DE LA CHAÎNE DE PRODUCTION. MAIS IL FAUT REGARDER AU-DELÀ, AU SEIN DU MARCHÉ ACTION DES « NOUVELLES RESSOURCES », POUR IDENTIFIER LES RÉELLES OPPORTUNITÉS D'INVESTISSEMENT.

L'analyse plus en détails de ce cluster de valeurs permet de révéler le potentiel croissant d'une nouvelle catégorie de sociétés actives dans les ressources, caractérisée par une croissance structurelle à long terme. Ces entreprises de ressources « nouvelle génération » se distinguent par leur innovation technologique, le fait qu'elles apportent des réponses aux évolutions des besoins des consommateurs et présentent d'excellentes perspectives de croissance à long terme plus structurelle que cyclique. Jusqu'ici, ces entreprises sont des acteurs de niches, mais elles devraient gagner en importance et progressivement attirer l'ensemble des investisseurs du secteur.

Le marché des batteries lithium-ion est l'un des segments les plus porteurs en termes de croissance structurelle. Il recèle un énorme potentiel, soutenu par la baisse

À NOUVEAU CYCLE DES RESSOURCES NATURELLES, NOUVELLE GRILLE D'ANALYSE



significative des coûts de production rendue possible par les avancées technologiques. Véritable technologie énergétique de rupture, ces batteries offrent de nombreuses opportunités à long terme indépendantes du cycle des matières premières.

LA VRAIE VALEUR : LE POTENTIEL DE RUPTURE

Le marché des véhicules électriques est au cœur de cette rupture. Cette évolution n'est pas une révolution : le potentiel disruptif des véhicules électriques et du stockage de l'énergie en batteries a, en effet, fait couler beaucoup d'encre depuis les années 2000, sans toutefois générer les retours sur investissements ou les rendements économiques attendus, en grande partie par manque d'économies d'échelles. Mais une page se tourne. À présent la tendance a atteint un point d'inflexion, tirée par une réelle demande, elle-même largement soutenue par l'émergence de batteries rechargeables efficaces.

Cette analyse de la chaîne de valeur des marchés des ressources les plus porteurs mène à la conclusion suivante : les meilleures opportunités d'investissement se trouvent

dans les matériaux de base, notamment à usage dans les biens de consommation directe. Ce segment se caractérise par de très hautes barrières à l'entrée mais également par un moindre risque d'obsolescence rapide.

« LES MEILLEURES OPPORTUNITÉS D'INVESTISSEMENT SE TROUVENT DANS LES MATÉRIAUX DE BASE, NOTAMMENT À USAGE DANS LES BIENS DE CONSOMMATION DIRECTE. »

Le lithium en est un parfait exemple. Sur ce marché, deux sociétés se démarquent : Albemarle, l'un des quatre acteurs leader du marché des dérivés à base de lithium, connaît une très forte croissance organique et ambitionne de capter 50% de la demande en lithium d'ici à 2020. Autre groupe actif tout au long de la chaîne de production, Orocobre est un nouvel entrant sur le marché disposant d'une avance technologique avérée. ■

HUIT INVESTISSEURS SUR DIX
CHERCHENT DE NOUVELLES STRATEGIES POUR
MIEUX DIVERSIFIER LEURS PORTEFEUILLES.*

 **NATIXIS**
GLOBAL ASSET MANAGEMENT

NOUS AVONS DES SOLUTIONS.



► Pour en savoir plus sur notre modèle multi-affiliés rendez-vous sur ngam.natixis.com

1 Une filiale de Natixis Asset Management

2 Un pôle d'expertise de DNCA Finance

3 Un pôle d'expertise de Natixis Asset Management

Distribué en Suisse pour les investisseurs qualifiés par NGAM, Switzerland Sàrl. Siège social : Rue du Vieux Collège 10, 1204 Genève, Suisse. NGAM, Switzerland Sàrl est une unité de développement de Natixis Global Asset Management S.A., la société holding d'un ensemble mondial de sociétés de gestion et de distribution spécialisées.

*Natixis Global Asset Management, étude internationale sur l'investissement des particuliers, février 2015. Etude réalisée auprès de 7000 investisseurs dans 17 pays dont 350 en Suisse.



LA DIVERSITÉ, CLÉ D'UNE STRATÉGIE RENTABLE DES MATIÈRES PREMIÈRES



FERNAND GARCIA,
Associé & CIO, BBGI Group SA

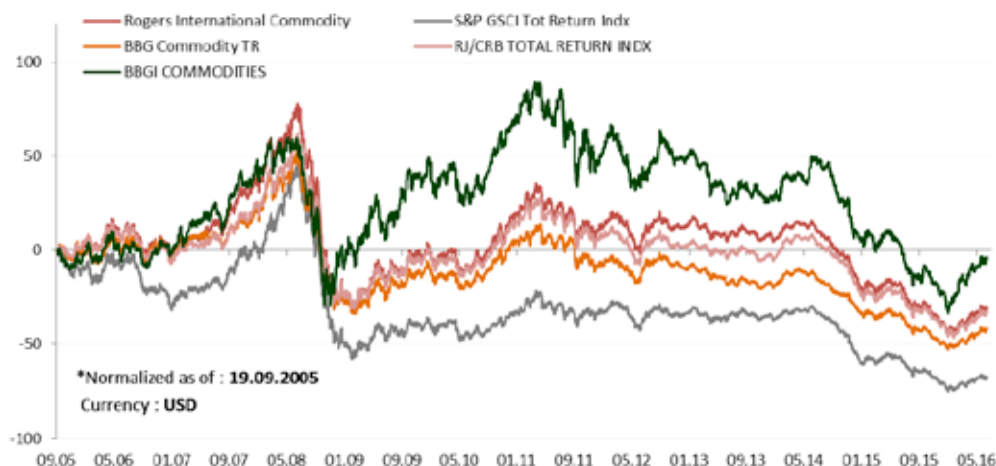
EN 2005, BBGI GROUP LANÇAIT LE PREMIER FONDS DE PLACEMENT EN MATIÈRES PREMIÈRES DE DROIT SUISSE, AUTORISÉ PAR LA FINMA. DOTÉ D'UNE GESTION ACTIVE, LE BBGI COMMODITY USD, FONDS DE FONDS DE LA FAMILLE DES BBGI FUNDS, AFFICHE APRÈS DIX ANS D'EXISTENCE UNE PERFORMANCE ANNUELLE COMPOSÉE DE +9,5% / AN PAR RAPPORT À CELLE DE L'INDICE DE RÉFÉRENCE S&P GOLDMAN SACHS COMMODITY INDEX.

Le fonds BBGI Commodity USD vise à réaliser une plus-value à long terme en investissant dans le secteur des matières premières de manière largement diversifiée. Il n'a pas recours à l'effet de levier ou à des ventes de position « short ». Il dispose d'un « track record » unique en Suisse par sa longévité exceptionnelle, mais surtout

par la régularité des performances relatives enregistrées depuis maintenant plus de dix ans. L'année 2016 s'inscrit dans cette dynamique positive avec un résultat sur six mois de +24,4% contre +9,9% pour son indice de comparaison. Depuis 2005, le fonds a surperformé son indice de référence dix années sur douze – toutes les années positives (5/5) et dans la majorité des années négatives pour les matières premières (5/7) –, démontrant ainsi sa capacité à surperformer tant en période de hausse des marchés qu'en phase de baisse. En 2014 par exemple, lorsque les cours du brut chutaient de 100 à 50 dollars le baril, l'indice S&PGSCI plongeait de -33,1% alors que la politique du fonds permettait de réduire de moitié l'impact sur la performance (-15,8%).

Par ailleurs, la moindre volatilité du fonds (22,5%) en comparaison avec celle de l'indice (23,4%), couplé à une surperformance importante lui permet d'obtenir ainsi d'excellents ratios de rendement/risque.

PERFORMANCE DU FONDS BBGI COMMODITIES USD COMPARÉE AUX INDICES DE RÉFÉRENCE (2005-2016)



GESTION ACTIVE VS. INDICIELLE

Des statistiques qui parlent définitivement pour une gestion active du segment des matières premières par rapport aux approches indicielles moins, sinon peu performantes, pourtant trop souvent privilégiées. Le fonds surperforme d'ailleurs les quatre principaux indices des matières premières depuis son origine (voir graphique). Le style de gestion mis en place à l'origine est toujours celui appliqué à ce jour par l'équipe de gestion en charge du fonds.

Une gestion active entre les vingt principales matières premières est au cœur de la discipline du fonds, adaptée aux investisseurs à la recherche d'une exposition large au secteur des matières premières dans le but de profiter de l'évolution de cette classe d'actifs tout en disposant d'une approche réactive et éprouvée des périodes volatiles et de

UNE ATTENTION PARTICULIÈRE
EST APPORTÉE AU SEGMENT
DE L'ÉNERGIE, LE PLUS REPRÉSENTÉ
DANS LA COMPOSITION DE L'INDICE
DE RÉFÉRENCE DU FONDS.

correction des cours. La stratégie du fonds peut en effet être modifiée rapidement et de manière sensible pour profiter d'opportunités spécifiques ou pour réduire le risque de moins-value. Une attention particulière est apportée au segment de l'énergie, le plus représenté dans la composition de l'indice de référence du fonds.

Le positionnement actuel du fonds favorise les métaux précieux sur le plan relatif avec une allocation d'environ 20%. Le secteur énergie est pourtant le plus représenté avec une allocation globale de 61%, mais il est de fait sous-pondéré par rapport à l'allocation de son indice de référence. Les produits agricoles, qui représentent la troisième allocation (13%), sont également surpondérés au détriment du segment des métaux industriels dont l'exposition totale est inférieure à 5%.

Les hausses des cours de l'or et de l'argent ont bien contribué à la progression du fonds et de sa performance relative depuis le début de l'année. Cette tendance devrait se poursuivre malgré une augmentation de la probabilité d'une consolidation à court terme à l'approche du niveau de 1 400 \$ l'once et de 21 \$ pour l'argent. A contrario, la correction des cours du brut de 50\$ à 40\$ pourrait bien représenter une nouvelle opportunité de repositionnement sur ce segment. La croissance économique devrait s'affirmer en seconde partie d'année et plus loin en 2017. Le revirement d'attitude du FMI, prônant désormais moins d'austérité et plus de relance budgétaire, pourrait déculpabiliser certains gouvernements et supporter une dynamique économique mondiale et une hausse du PIB supérieure à 3,5% en 2017. ■

Conseil du jour

Si vous cherchez un fonds à la stratégie ciblée, transparente et efficace, demandez La Foncière, le fonds immobilier de référence.

Performance au 31.05.2016	1 an	5 ans	10 ans
La Foncière	7,26%	47,11%	116,77%
SXI Real Estate Funds TR	8,59%	34,69%	73,46%

La performance historique ne représente pas un indicateur de performance actuelle ou future.
Source : Bloomberg / BCGE
Asset Management - Advisory.

www.lafonciere.ch

LA FONCIÈRE
LE FONDS IMMOBILIER DE RÉFÉRENCE

UN BILAN DE COMPÉTENCES POUR LES EXPERTS DES MATIÈRES PREMIÈRES



BERNARD STOESEL,
Consultant Senior Indépendant en ressources humaines, Bernard Stoessel a passé 30 ans dans des fonctions de management au service d'une grande banque suisse. Il accompagne aujourd'hui des cadres dans leur quotidien et leur progression de carrière, et aide les entreprises dans leur organisation et le développement de leurs équipes.



BIRGIT SAMSON,
Spécialisée dans le Business et Executive Coaching et dans le développement de compétences en leadership, Birgit Samson est directrice du bureau de Lausanne d'Oasys Consultants SA.

L'INSTITUT SUPÉRIEUR DE FORMATION BANCAIRE (ISFB) ET LA SOCIÉTÉ DE CONSEIL OASYS CONSULTANTS ONT MIS EN COMMUN LEUR EXPÉRIENCE ET LEURS ANNÉES DE SOUTIEN À DES SALARIÉS DU SECTEUR BANCAIRE ET FINANCIER POUR DÉVELOPPER UN OUTIL D'ÉVALUATION QUI LEUR PERMET DE SE REPOSITIONNER DANS LES MEILLEURES CONDITIONS DE DÉVELOPPEMENT PERSONNEL ET PROFESSIONNEL.

Le secteur des commodities connaît des évolutions comparables à celles de la banque en Suisse. Il est demandé aux collaborateurs de s'adapter à de nouvelles exigences, de nouvelles compétences techniques, en matière de compliance et de gestion des risques notamment, mais pas seulement. Il en découle un grand décalage entre ce que les collaborateurs ont l'habitude de faire et ce qui leur est désormais demandé de faire. Une adaptation aux nouvelles données, qui passe autant par un changement culturel que par des formations complémentaires, est requise. C'est la raison d'être d'une démarche de bilan de compétences complet pour identifier la bonne stratégie de développement adaptée à chaque individu.

Contexte nouveau, solutions nouvelles
Dans ce contexte, le bilan de compétences né du partenariat entre l'ISFB et la société Oasys prend tout son sens. Il permet à la fois d'évaluer les compétences techniques (hard skills) tout en donnant des clés d'évaluation de la personnalité des professionnels (soft skills) sur lesquelles s'appuieront les

pistes d'évolution future. En plus du bilan de compétences, Oasys assure les solutions qui s'offrent aux participants : outplacement, formation pour trouver un nouveau poste en interne ou encore coaching pour les professionnels qui évoluent soit en interne soit vers de nouvelles responsabilités. Dans tous les cas, l'approche conjointe de l'ISFB et d'Oasys s'inscrit dans un objectif de développement des compétences du collaborateur, qu'elles soient d'ordre social, personnel ou technique. Ce produit existe parce qu'il se passe quelque chose, ce n'est pas un hasard.

Il est important de souligner que le secteur de la finance suisse n'intègre pas encore, ou très rarement, la gestion du cycle de vie de collaborateurs. Dans le cas des commodities, il s'agit de spécialistes qui n'ont aucune idée d'un autre métier qui pourrait leur convenir. La pression qui s'exerce sur ce secteur est énorme. Les cas de figure peuvent être différents. D'un côté, il y a des experts en adéquation sur le plan technique, mais mal à l'aise avec les évolutions globales du secteur, les nouvelles structures, les nouvelles règles. La solution est une évolution externe, qu'elle passe par une orientation vers d'autres métiers et/ou d'autres sociétés. D'un autre côté, on trouve des professionnels qui sont toujours à l'aise dans leur environnement de travail, mais ont des difficultés avec les nouvelles compétences techniques qui leur sont demandées pour mener à bien leurs travaux. La question est alors de regarder s'il suffit de les former à ses nouvelles compétences ou bien de les réorienter. Dans tous les cas, l'étape essentielle est le bilan de compétences, qui a été adapté par l'ISFB pour tenir compte des spécificités du secteur des commodities. Il est la clé de la bonne solution future pour ces professionnels. ■

KLIK & PAY

ENTRETIEN AVEC DANIEL P. GEORGES, COFONDATEUR ET CEO DE CYBERSERVICES

Avec plus de 15 ans d'expertise dans le domaine des paiements, Klik & Pay, plateforme de paiement pour les e-commerçants, est au cœur des problématiques du e-commerce et anticipe les mutations profondes que les paiements de demain vont subir. Forte de ce paradigme, Klik & Pay a toujours su répondre aux nouvelles exigences d'usage, sécuritaires et réglementaires qui entourent cette activité. Daniel Georges cherche d'ailleurs à opérer en Suisse une levée de fonds de 5 à 10 millions de francs pour appuyer sa stratégie de croissance externe et pour laquelle plusieurs projets sont déjà en cours de discussion.

POUVEZ-VOUS NOUS PRÉSENTER VOTRE ACTIVITÉ ?

Klik and Pay est un Établissement de Service de paiement international offrant la possibilité d'effectuer des paiements sur Internet ou sur Mobile grâce aux principaux instruments de paiement locaux et internationaux dans 12 devises. La clientèle e-commerçant de Klik & Pay est principalement constituée de TPE et PME dans le monde. Les nombreuses fonctionnalités proposées par la plateforme permettent aux e-commerçants de trouver l'exacte solution qui répond à leur métier: paiement en direct ou en différé, paiement d'abonnements, paiements d'acomptes ou en plusieurs fois, paiements par e-mails ou sms, commandes par téléphone ...

L'OFFRE DEVIENT DE PLUS EN PLUS VASTE SUR LE MARCHÉ DES SOLUTIONS DE PAIEMENT EN LIGNE. JUSTEMENT, QU'EST-CE QUI FAIT L'ORIGINALITÉ DE KLIK & PAY ?

Notre originalité, et ce qui fait notre succès depuis tant d'années, est sans conteste la notion de « service personnalisé » que nous apportons aux e-commerçants, tant en ce qui concerne la technologie mise à disposition que le support au quotidien que nos équipes savent apporter en permanence à nos clients. Pour les entreprises qui découvrent le e-commerce il est important qu'elles puissent s'appuyer sur un partenaire de confiance capable de leur apporter toute l'expertise nécessaire pour proposer une solution de paiement la plus simple possible mais aussi la plus efficace et permettant de recevoir des paiements en toute sécurité.

Pour les e-commerçants déjà bien implantés, leurs besoins évoluent et grâce à Klik & Pay ils pourront d'une part bénéficier très facilement des instruments de paiement locaux qui leur permettront de vendre à l'international et



Daniel P. Georges

ils pourront également intégrer le process de paiement dans leurs propres systèmes afin de faciliter la gestion des paiements. En effet, Klik & Pay est une plateforme propriétaire, ce qui nous permet de développer très rapidement des fonctionnalités personnalisées parfaitement adaptées aux métiers de nos clients.

POURQUOI AVOIR CHOISI LA SUISSE POUR IMPLANTER LA SOCIÉTÉ ?

L'aventure a débuté en Suisse, dans le canton de Vaud. Notre modeste démarrage nous a néanmoins permis de nous développer sur notre territoire qui a aussi représenté pour nous un marché test, le taux d'utilisation d'Internet en Suisse y étant très élevé et les clients attirés par la nouveauté. Après un premier succès, nous avons ouvert en 2004 nos filiales en France et au Luxembourg, l'objectif étant clairement de nous développer sur de nouveaux territoires. C'est à partir de 2009 que les différents pays, suisse et européens, ont émis leurs premières directives en matière de contrôle des paiements. Grâce aux agréments que nous avons obtenus sur chacun de nos marchés, à notre croissance continue et à notre stratégie de croissance externe – grâce notamment au rachat de la plateforme allemande Paymill – Klik & Pay compte aujourd'hui parmi les acteurs majeurs suisses, européens et nous espérons bientôt américains, puisque nous avons ouvert notre filiale de Washington fin 2015.

COMMENT RÉSOUDRE L'ÉQUATION QUALITÉ PLUS LIQUIDITÉ ÉGALE RENDEMENT NUL ?

Entretien avec Eric Vanraes*, Head of fixed income investments de la banque Eric Sturdza SA

DERNIER NÉ, FIN AVRIL DERNIER, DE LA GAMME OBLIGATAIRE EI STURDZA, LE FONDS STRATEGIC QUALITY EMERGING BOND EST UNE RÉPONSE AU CASSE-TÊTE AUQUEL SONT CONFRONTÉS LES INVESTISSEURS, PARTICULIERS COMME INSTITUTIONNELS À L'HEURE DES TAUX NULS VOIRE NÉGATIFS : COMMENT CONJUGUER À LA FOIS QUALITÉ, LIQUIDITÉ ET RENDEMENT ATTRAYANT ? DISPONIBLE EN DOLLAR, EURO ET FRANC SUISSE, IL MET À L'HONNEUR UNE ALLOCATION STRATÉGIQUE DE DETTES DES PAYS ÉMERGENTS AU PROFIT D'UNE PERFORMANCE RESPONSABLE, QUI NE RENONCE NI À LA GESTION DU RISQUE NI À LA LIQUIDITÉ.

Dans un environnement de taux très bas dans lequel plus de 10 000 milliards de dollars américains d'obligations présentent un rendement négatif, il serait tentant, afin de garantir à la fois un retour sur investissement positif (après frais de gestion) et de la décorrélation vis-à-vis des marchés actions, d'aller chercher du rendement à n'importe quel prix. Celui du risque et de la liquidité notamment. Force est de constater, par exemple, que les marchés comme le high yield ou les dettes subordonnées bancaires présentent actuellement un risque bien plus élevé que celui des actions tout en présentant un profil de gain/perte extrêmement asymétrique ainsi qu'une corrélation élevée avec les indices boursiers. Il en va différemment de la dette des marchés émergents de haute qualité (investment grade, notée supérieure ou égale à BB/Ba2), la seule sous-classe d'actifs obligataires qui résolve l'équation « liquidité-qualité-rendement » dans l'environnement décrit plus haut. Et ce, parce qu'elle présente un ratio rendement/risque extrêmement favorable : le risque d'un émetteur investment grade est en effet identique quelle que soit sa nationalité, mais, en termes de spread, il est par principe pénalisé par son statut d'émergent.



Eric Vanraes

Elena Budnikova

Concrètement, l'univers d'investissement du Strategic Quality Emerging Bond Fund est celui des pays « émergents » qui constituent l'indice JP Morgan EMBI Global, dont il ne retient que 29 sur 72. Émergents, ou dits émergents : « la notion de pays émergents est, commente Eric Vanraes, une invention de ceux qui estiment que tout ce qui a trait à l'OCDE,

la Fed, ou la BCE va de soi alors que sont systématiquement suspects les émergents, un concept fourre-tout synonyme de mauvaise qualité». Un concept qui pourtant recouvre des réalités très diverses en même temps que des opportunités de performance immenses. Encore faut-il savoir les identifier. Le secret ? La liberté, celle d'une gestion « total return » qui s'affranchit des benchmarks émergents pour privilégier un rendement ajusté au risque, donc un refus de la course aux rendements rapides... et dangereux. Ainsi, parmi les 29 pays (25 aujourd'hui), retenus des titres, dettes souveraines, d'agences gouvernementales ou encore d'entreprises, sans autre contrainte que la notation et les règles d'allocation. Lesquelles prévoient des plafonds de représentativité des titres – 10% maximum dans le cas d'une dette souveraine, 7,5% d'une agence gouvernementale et 5% dans celui d'une corporate –, de secteur et de pays – 35% dans les deux cas, ce qui permet des choix de forte conviction. Ainsi, la composition actuelle du portefeuille présente-t-elle une grande majorité de dettes d'entreprise (près de 80%), dont 20% pour le seul secteur de l'énergie. Quant à la durée, elle se situe en moyenne aux alentours de 5-7 ans, avec une maturité des titres s'échelonnant de 1 à 30 ans.

Quant à la sélection des titres d'entreprises (corporates), elle repose sur une grille d'analyse des risques sophistiquée et poussée, qui tient principalement compte de critères financiers (endettement et génération de cash flow) ainsi que de l'exposition internationale, qui conditionne la capacité de remboursement de dettes libellées en dollars.

In fine, ne reste que « le haut du panier », c'est-à-dire les pays les mieux notés à l'exclusion des dettes les plus risquées, mais aussi des trop bons élèves, telles les Philippines ou la Thaïlande, qui sont chères. Un savant mélange qui permet au portefeuille d'afficher un rendement moyen d'un peu moins de 5% pour une sensibilité d'environ 5.5.

LE « DÉALIGNEMENT DE PLANÈTES » EST DERRIÈRE NOUS

La classe d'actif est d'autant plus attrayante que les risques qui lui sont associés sont en train de se dissiper. Lesquels risques sont corrélés les uns aux autres, qu'ils se nomment hausse des taux de la Fed, ralentissement de l'économie chinoise et éventuelle dévaluation du Renminbi, incertitudes liées à la croissance mondiale, évolution des prix du pétrole et des matières premières, évolution des parités de change de certaines monnaies émergentes, risque géopolitique (Russie-Ukraine, guerre contre l'État islamique), risque politique (Brésil, Grèce) ou encore risque de défaut (Venezuela). Or, pour Eric Vanraes : « il est peu probable que la Fed adopte une politique monétaire aussi restrictive que prévu. Quant à la croissance mondiale, si elle ralentit, elle ne s'effondre

pas. Le pétrole est remonté fortement depuis son point bas de février et les principales matières premières sont en phase de retournement, tout comme certaines devises émergentes. Les risques politiques et géopolitiques subsistent, mais la tension est retombée en Ukraine et au Brésil. Les sanctions contre la Russie pourraient être allégées plus tôt que prévu, surtout si la dogmatique administration Obama laissait la place à la pragmatique équipe Trump début 2017. Enfin, un éventuel défaut du Venezuela serait plus d'ordre idiosyncrasique que systémique : il n'affecterait selon nous que les pays de

LA NOTION DE PAYS ÉMERGENTS EST UNE INVENTION DE CEUX QUI ESTIMENT QUE TOUT CE QUI A TRAIT À L'OCDE, LA FED, OU LA BCE VA DE SOI ALORS QUE SONT SYSTÉMATIQUEMENT SUSPECTS LES ÉMERGENTS, UN CONCEPT FOURRE-TOUT SYNONYME DE MAUVAISE QUALITÉ

mauvaise qualité (frontier markets, notations inférieures à B)». Autant de risques qui se résument, in fine, à un seul : la Chine. Une Chine au centre de toutes les attentions, même si les craintes de « hard landing » ont diminué et une dévaluation du Renminbi n'est plus à l'ordre du jour.

En conclusion, la page de 2015 semble tournée, qui avait vu d'un côté un alignement des planètes favorables à la zone euro, de l'autre un du « désalignement » des planètes pour les pays émergents, frappés par une accumulation de mauvaises nouvelles. Aujourd'hui, et depuis le début de l'année, le risque associé à la détention de dette émergente, a fortiori de haute qualité, a considérablement diminué. ■

*Expert du secteur obligataire depuis plus de 25 ans, Eric Vanraes a commencé sa carrière chez Neuflyze Schlumberger Mallet (devenue ABN AMRO) en 1990. En 2000, il devient responsable des fonds Investment Grade et Absolute Return de l'UBP. En 2008, il rejoint la Banque Eric Sturdza pour lancer la gamme des fonds obligataires EI Sturdza ; il est actuellement Head of Fixed Income de la banque.

UN CRASH IMMOBILIER QUI SE FAIT ATTENDRE



JULIEN STÄHLI,
Gérant discrétionnaire de la Banque
Bonhôte & Cie SA

LE MARCHÉ IMMOBILIER SUISSE SURPREND. ALORS QU'UN CRASH, CONSIDÉRÉ COMME IMMINENT, LE MENACE DEPUIS PLUSIEURS ANNÉES, IL SE COMPORTE RELATIVEMENT BIEN. LA CORRECTION ATTENDUE NE S'EST PAS ENCORE PRODUITE. POURTANT, IL N'Y A PAS DE QUOI SE RÉJOUIR VÉRITABLEMENT. DIVERS FACTEURS FONT PLANER UNE OMBRE SUR LES PRIX DE CE SECTEUR IMPORTANT DE L'ÉCONOMIE HELVÉTIQUE. DANS CERTAINES RÉGIONS, CES DERNIERS ONT ATTEINT DES NIVEAUX BIEN SUPÉRIEURS AUX CAPACITÉS FINANCIÈRES DE LA POPULATION. ON ASSISTE, PAR AILLEURS, À UNE AUGMENTATION PERMANENTE DE L'OFFRE DE BIENS IMMOBILIERS, ALORS QUE LA DEMANDE POURRAIT SE TASSER LORS DE LA MISE EN ŒUVRE DE L'INITIATIVE DU 9 FÉVRIER 2014 CONTRE L'IMMIGRATION DE MASSE.

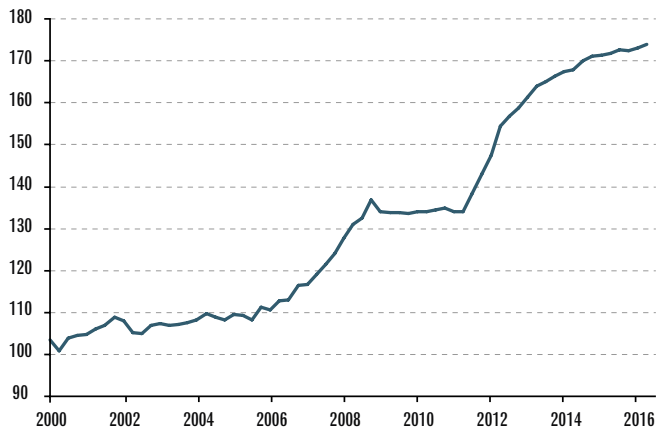
Comment s'explique la résilience de ce marché ? Pour la comprendre, il faut savoir que chacun des trois segments qui le composent – les propriétés par étage, les logements résidentiels et l'immobilier commercial – sont soumis à des facteurs d'influence différents. La situation est ainsi particulièrement difficile dans le premier. La hausse des prix (Fig. 1) a poussé les autorités politiques et monétaires à prendre des mesures anti-surchauffe. Des restrictions ont été mises en place au niveau des fonds propres, de l'accession à la propriété par l'utilisation du deu-

xième pilier, et de l'obligation d'amortir les hypothèques dépassant les 65 % de la valeur estimée du bien. Ces dispositions ont aussi incité les banques à se montrer plus prudentes dans leur politique de prêt. D'autre part, comme l'offre est devenue plus abondante, ce secteur est soumis à des pressions baissières. Les prix ont d'ailleurs commencé à reculer légèrement dans plusieurs régions du pays, le bassin lémanique notamment. Une partie de l'offre excédentaire tend aussi à se recycler dans l'habitation de location.

L'IMMOBILIER, UNE ALTERNATIVE AUX OBLIGATIONS

Dans le segment des immeubles de rendement, la demande provenant des investisseurs institutionnels est énorme. Malgré des rendements faibles, les immeubles de ce secteur offrent toujours aux investisseurs, devant assurer un cash-flow sur leurs placements, une alternative attractive par rapport aux obligations. Comparé aux rendements négatifs des emprunts de la Confédération, un rendement net de 3 % pourra sembler élevé. Sur une période de 10 ans, un immeuble dégagera un cash-flow cumulé d'environ 30 %, alors que le même montant investi dans une obligation de la Confédération se soldera par une perte de 5 %. En raison de cet important différentiel, les compagnies d'assurances ou les caisses de pension, qui ont un horizon temps très long, s'estiment être très bien protégées contre une baisse de la valeur des immeubles. Le manque de visibilité et la forte volatilité des actions, d'un côté, les taux négatifs sur les liquidités ou les placements les plus sûrs, de l'autre, poussent par défaut les investisseurs institutionnels vers l'immobilier. Ce mouvement ne devrait pas s'inverser tant que les taux d'intérêt restent au niveau actuel.

INDICE SUISSE DES HABITATIONS INDIVIDUELLES (PPE + VILLAS)



Source : IAZI CIFI, Banque Bonhôte & Cie SA

TAUX DES HYPOTHÈQUES À 5 ANS (EN %)



Source : Bloomberg, Banque Bonhôte & Cie SA

La situation est beaucoup plus contrastée dans l'immobilier commercial. Ici aussi, l'état du marché diffère selon la région. On a pourtant constaté une forte hausse de l'offre de surfaces neuves, alors que plusieurs secteurs économiques traversent une période difficile et s'affairent à réduire leur charge en diminuant les surfaces occupées. Ce phénomène est notamment perceptible à Genève en raison des restructurations et des fusions dans le domaine bancaire. Les surfaces libérées peinent à trouver des locataires, si ce n'est qu'au prix de baisses de loyer, parfois très importantes. Cette pléthore de bureaux ne se répercute guère sur le niveau des prix ; les propriétaires préférant les conserver plutôt que de les vendre à un prix bradé. La situation n'est guère meilleure pour les surfaces commerciales. L'augmentation des ventes en ligne grignote le chiffre d'affaires des commerces traditionnels, ce qui se traduit par une hausse de la part dévolue aux charges de location. Deux solutions s'offrent à eux : obtenir une révision à la baisse de leurs loyers ou se contenter d'occuper

des surfaces plus petites. Autant dire que ce marché n'a que peu de potentiel pour l'avenir.

SANS HAUSSE DES TAUX, PAS DE CHUTE DES PRIX

Un élément est toutefois commun à ces trois secteurs du marché : le niveau des taux d'intérêt. Celui-ci est si bas que l'on peut, sans autre, financer des objets, même s'ils sont très chers (Fig. 2). Le coût d'un emprunt d'un million de francs avoisine les 10 000 francs, celui d'un emprunt de 2 millions, 20 000 francs. Pas étonnant donc que chacun se sente propriétaire dans l'âme. Ceci d'autant plus que ces financements peuvent s'obtenir pour de longues durées...

Si une hausse massive des taux ne se produit pas, un effondrement des prix immobiliers est donc quasi impossible. Le seul élément susceptible d'avoir une influence très négative, mais dont l'apparition est peu probable à court terme, serait un ralentissement drastique et prolongé de l'activité économique qui entamerait substantiellement le revenu disponible des ménages. Mais n'oublions pas que si les taux revenaient à leur moyenne historique de 3,5 à 4 %, les charges d'intérêt, considérées aujourd'hui comme ridiculement basses, seraient multipliées par trois ou quatre. ■

INVESTISSEZ DANS LE NOUVEAU MARKET.

LE MÉDIA SUISSE DES HIGH NET WORTH INDIVIDUALS



ABONNEZ-VOUS SUR MARKET.CH

1 an/8 éditions pour 109 chf

2 ans/16 éditions pour 188 chf



QUAND LA QUANTITÉ D'INFORMATION TUE LA QUALITÉ DE L'INFORMATION



Dr MARIE OWENS THOMSEN,
Chief Economist, CA Indosuez
Wealth Management

MÊME SI LA TRANSMISSION DE L'INFORMATION CROÎT PARABOLIQUEMENT, LE CERVEAU HUMAIN, N'ÉVOLUANT PAS AU MÊME RYTHME, AGIRA TOUJOURS COMME UN GOULOT D'ÉTRANGLEMENT. LA GESTION DE CE TROP-PLEIN D'INFORMATION, QUI TOUCHE LE DOMAINE FINANCIER EN PREMIER LIEU, MÉRITE UNE RÉPONSE ADAPTÉE AFIN DE GARANTIR LA MISE EN ŒUVRE DE STRATÉGIES D'INVESTISSEMENT PERTINENTES, FONDÉES SUR UNE INFORMATION ÉCLAIRÉE.

Nous sommes dans une nouvelle ère d'information. Par le passé, l'information était réservée à un nombre de personnes privilégiées qui avaient tendance à la garder pour eux, souvent dans l'idée qu'information égale pouvoir. Il y a bien sûr encore des pays qui cherchent à limiter le flux d'information, mais leur tâche devient de plus en plus ardue. Le pouvoir relatif de toutes celles et ceux qui participent à ces flux augmente proportionnellement. Si les nouvelles économiques et l'information financière ont augmenté dans les mêmes proportions, on peut se douter qu'il y a un risque de surcharge d'information. Alvin Toffler était le premier à évoquer ce problème en 1970. Il ne suffit pas de simplement recevoir l'information, il faut également la traiter – une question clé dans la psychologie cognitive et qui comprend des phases distinctes comme attention, perception, et mémoire. Ainsi, les intervenants des marchés financiers font face à un défi énorme : trouver le temps d'assimiler toute cette information,

la traiter, et en tirer les bonnes conclusions pour agir et mettre en place des stratégies d'investissement. Avant d'espérer faire mieux, il faut se rendre compte qu'il y a une marge d'amélioration. Penchons-nous sur quelques exemples.

DU DANGER DE SURPONDÉRER UNE INFORMATION

Sur les marchés financiers, malgré l'essor de la quantité d'information, il y a une forte concentration d'indicateurs conjoncturels qui se réfèrent au secteur manufacturier. Les intervenants des marchés ont tendance à réagir à l'information qui est disponible – sans données, pas d'analyse possible ... –, par conséquent à surpondérer l'importance de ce secteur dans l'économie par rapport au secteur des services. Pourtant, ce dernier pèse quelque 80% aux États-Unis,

**QUAND NOUS PRENONS
CONSCIENCE QU'UN
CHANGEMENT A EU LIEU
DANS L'ÉCONOMIE,
IL Y A FORT À PARIER
QUE LE PHÉNOMÈNE EST
DÉJÀ ANCIEN.**

70% en Allemagne, 93% à Hong Kong, et 63% dans le monde dans son ensemble. Les services dominant même en Chine, centre manufacturier mondial. Il a fallu du temps pour en arriver là, et c'est depuis la fin des années 1950 que le secteur des services est plus grand que le secteur manufacturier aux États-Unis. Peu de gens s'en rendaient compte à l'époque, et nombreux sont ceux encore qui s'étonneraient d'apprendre que

le secteur manufacturier américain ne représente même pas 20% du PIB à l'heure actuelle. Quand nous prenons conscience qu'un changement a eu lieu dans l'économie, il y a fort à parier que le phénomène est déjà ancien. Cet exemple a sensiblement perturbé les marchés, en tout cas depuis l'été dernier. Effectivement, les chiffres statistiques concernant l'industrie étaient globalement en berne, par conséquent les intervenants des marchés ont quitté en masse les bourses, surtout en Chine mais également ailleurs. Pourtant, le secteur de services se portait plutôt bien et finalement les chiffres de PIB n'ont pas baissé autant que ce que les indicateurs industriels laissaient penser. Voici donc un cas où notre défaut collectif de traitement d'information a perturbé la manière dont nous appréhendons le monde et engendré des pertes financières importantes.

DE L'INFORMATION À LA PERCEPTION À L'ACTION

Un autre exemple est un détail certes technique, mais pourtant perturbateur de notre perception des choses. Les États-Unis ont l'habitude de présenter leur PIB en évolution trimestrielle annualisé, c'est-à-dire l'évolution dans un trimestre par rapport au trimestre précédent, multiplié par quatre. Les usagers de cette information risquent de comparer ces chiffres annualisés avec les chiffres européens non-annualisés, et de tirer la conclusion que les États-Unis ont un taux de croissance quatre fois plus élevé que les européens. Pourtant, en évolution sur 12 mois, les États-Unis affichent 2% de croissance du PIB au premier trimestre 2016, contre 1,7% dans la zone euro. Une impression exagérée du différentiel de croissance peut pousser les investisseurs à investir « trop » aux États-Unis, et « pas assez » en Europe, par rapport à ce qui serait réellement justifié par l'écart de croissance, et à anticiper « trop » de hausse du dollar par rapport à l'euro.

Du côté du commerce mondial, les observateurs s'inquiètent du fait que les volumes de biens et services qui s'échangent mondialement n'augmentent que d'à peine 3% sur 12 mois (fin 2015), alors que l'augmentation moyenne depuis 1980 s'élève à 5,4%. Effectivement, on pourrait penser que la croissance du PIB devrait se ralentir en parallèle. Pourtant, le PIB mondial reste relativement proche de sa moyenne sur la même période. Il se peut que l'explication de ce phénomène a priori contrintuitif se trouve en partie dans ce que nous venons d'évoquer ci-dessus. Le monde évolue, le commerce mondial également. Une pièce pour un moteur peut être exportée des États-Unis en Chine aujourd'hui sans qu'il soit nécessaire de transporter la marchandise dans un conteneur. Si l'acheteur a une imprimante 3D, il suffit d'envoyer le code par internet. Près d'un quart du trafic sur internet cité ci-dessus est généré par des sociétés, le reste

QUELQUES CHIFFRES CLÉS

Le flux annuel global de trafic sur internet:

- dépassera 1 zettabyte, ZB (= 1000 exabytes, EB) en 2016
- s'élèverait à 2,3 ZB en 2020.

En 2016 le flux mensuel:

- est estimé à un million de gigabytes
- aura augmenté de presque 100 fois entre 2005 et 2020.

Source: Cisco

étant des flux de consommateurs. Les sociétés ont vu un taux de croissance de ce trafic de l'ordre de 17% en 2016 par rapport à 2015 (Cisco). Tous ces flux ne représentent pas des échanges commerciaux et nous ne connaissons pas leur part dans le total. Supposons modestement que la part pourrait être de 25%, auquel cas le commerce international pourrait en réalité croître de plus de 4%, justifiant la relativement bonne performance du PIB alors que le commerce mesuré traditionnellement stagne.

Du coup, si l'on souhaite aligner information, perception et action pour tirer le meilleur des marchés, il faut non seulement faire l'effort de traiter l'information que nous recevons, mais aussi chercher systématiquement les indicateurs qui mesurent ce que l'on fait aujourd'hui, et non pas ce qui se faisait jadis. ■

**INVESTISSEZ DANS
LE NOUVEAU MARKET.**
LE MÉDIA SUISSE DES HIGH NET
WORTH INDIVIDUALS

ABONNEZ-VOUS SUR MARKET.CH
1 an/8 éditions pour 109 chf
2 ans/16 éditions pour 188 chf



L'IMPACT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE MODE DE GOUVERNANCE DE L'ENTREPRISE



JOËLLE BÉDAT,
Responsable Talent & Développement
dans une PME genevoise et consultante,
coach certifiée ICF, auteure d'un
mémoire de MAS en management
humain sur la professionnalisation
des CA et ses impacts sur les modes
de gouvernance.

UNE ENQUÊTE DE TERRAIN AUPRÈS D'UN ÉCHANTILLON D'ADMINISTRATEURS ET D'ADMINISTRATRICES (MEMBRES ET/OU PRÉSIDENT-E-S) DÉMONTRE QUE LE PRÉSIDENT A UN IMPACT MAJEUR SUR LE FONCTIONNEMENT DU CA ET LE MODE DE GOUVERNANCE DE L'ENTREPRISE.

Toutes les personnes interrogées sont unanimes : le président a un rôle essentiel dans le fonctionnement du CA, le ton donné, le choix des membres et des compétences représentées. Essentiel au point d'être le garant de la réussite ou de l'échec d'une stratégie choisie par la qualité des décisions qui seront prises sous sa présidence.

À moins d'être soumis à des contraintes légales et politiques qui lui imposent les membres du CA, un président a un impact sur le recrutement des administrateurs et le choix des compétences et des connaissances représentées. Ainsi il/elle aura tendance à choisir les administrateurs qui lui conviennent. S'il est autoritaire, il choisira des administrateurs qui suivent sa ligne. À l'inverse, s'il est effacé, il risquera de laisser trop de place à certains membres plus dominants.

Son rôle requiert des compétences spécifiques qui sont différentes de celles d'un directeur général. Sa capacité à animer des débats constructifs avec une prise de parole équilibrée des membres menant à des décisions prises à l'unanimité est un bon indicateur. Trouver la bonne distance et entretenir un sain rapport avec le directeur général est une

autre qualité importante. Être suffisamment proche pour établir un lien de confiance et suffisamment éloigné pour le challenger. Ce binôme Président-Directeur Général est essentiel. Si celui-ci ne fonctionne pas, l'entreprise court un grand danger.

DISCIPLINAIRE OU COGNITIF

D'autres facteurs rentrent en ligne de compte. Le fait qu'il soit actionnaire ou non lui donne un poids différent dans les décisions finales. Sa formation, ses expériences passées, son ancienneté au sein du CA, son expertise de la gouvernance, ses compétences stratégiques, ses perceptions,

LE BINÔME PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL EST ESSENTIEL. SI CELUI-CI NE FONCTIONNE PAS, L'ENTREPRISE COURT UN GRAND DANGER.

les types d'industrie dont il est issu, les fonctions occupées précédemment influenceront le ton qu'il donnera au CA. Puisqu'il a la responsabilité de fixer l'ordre du jour, le président a le choix ultime des sujets et des thèmes abordés et du suivi des dossiers en cours. Il doit faire un tri et mettre des priorités entre ses propres chevaux de bataille et les sujets amenés par la direction générale et par les administrateurs.

Inéluctablement, il/elle aura un impact sur le mode de gouvernance. Deux grandes approches s'opposent, proposant des concep-

tions différentes de la création de valeur. Avec une posture « disciplinaire », le président privilégiera la haute surveillance, le CA jouant le rôle de surveillant de la direction générale. Avec une posture « cognitive », il favorisera

**LA POSTURE IDÉALE ?
CELLE DE LA GOUVERNANCE MIXTE
INTÉGRANT UNE DOUBLE DIMENSION,
À LA FOIS CONTRAIGNANTE
ET HABILITANTE, OÙ LE PRÉSIDENT,
ET, PAR SON INTERMÉDIAIRE LE CA,
PEUT AUSSI BIEN ÊTRE UN FREIN
QU'UN CATALYSEUR**

le transfert de compétences et de connaissances vers la Direction. Avec le risque, soit de faire trop confiance au directeur général, soit de se sur-impliquer dans la gestion

opérationnelle de l'entreprise. Les deux extrêmes mettent la pérennité de l'entreprise en péril.

La posture idéale ? Celle de la gouvernance mixte intégrant une double dimension, à la fois contraignante et habilitante, où le président, et, par son intermédiaire le CA, peut aussi bien être un frein qu'un catalyseur selon le contexte économique, les phases de crise et/ou de croissance ou encore la maturité de l'entreprise et sa direction. ■



Nos clients sont passionnés d'art contemporain, nous aussi !

Résultats d'adjudication, prochaines ventes, signatures et biographies d'artistes, chiffres clés et tendances du marché, place de marché. Tous nos abonnements donnent un accès illimité à nos banques de données et images.



Téléchargez gratuitement le rapport sur l'état du marché de l'art en 2015 via artprice.com

artprice.comTM



LEADER MONDIAL DE L'INFORMATION SUR LE MARCHÉ DE L'ART

00 800 2780 0000 (numéro gratuit) | Tout l'univers d'Artprice : web.artprice.com/video
Artprice.com est cotée sur Eurolist (SRD long only) by Euronext Paris (PRC 7478-ARTF)

GOUVERNANCE DES FONDATIONS : QUATRE DÉFIS MAJEURS



DOMINIQUE FREYMOND,
vice-président de l'Institut suisse
des administrateurs (Isade)
et co-animateur de l'Académie
des administrateurs

LES 13 075 FONDATIONS D'UTILITÉ PUBLIQUE EN SUISSE DOIVENT FAIRE FACE À DES ENJEUX FINANCIERS DE PLUS EN PLUS IMPORTANTS, DES RÉGLEMENTATIONS ET DES EXIGENCES DE CONFORMITÉ ELLES AUSSI TOUJOURS PLUS STRICTES ET UN BESOIN GRANDISSANT DE TRANSPARENCE. UNE APPROCHE PROFESSIONNELLE DE CES DÉFIS S'IMPOSE, QUI PASSE PAR UNE GESTION RIGOUREUSE ET EFFICACE DES ASPECTS FINANCIERS, UNE HAUTE SURVEILLANCE DE QUALITÉ ET UNE ANALYSE MINUTIEUSE DES CONFLITS D'INTÉRÊTS.

Parmi les défis que les conseils de fondation rencontrent fréquemment, nous en avons retenu quatre majeurs, pour lesquels nous proposons ici des pistes d'amélioration.

1^{ER} DÉFI : COMBIEN DE MEMBRES ?

L'essentiel est de trouver un équilibre entre une représentation optimale (privilegiant la complémentarité des compétences métier et en gouvernance) et la capacité à prendre des décisions efficacement. En règle générale, cinq à sept membres permettent un fonctionnement équilibré. Selon le nombre de membres et l'activité de la fondation, un bureau peut préparer les séances du conseil et des comités effectuer des analyses ou travaux préparatoires.

Il est important de rappeler que tous les membres du conseil de fondation sont res-

ponsables solidairement selon des critères définis par la loi, et indépendamment de leur participation active ou non aux séances du conseil !

2^E DÉFI : LA GESTION DES CONFLITS D'INTÉRÊTS AU SEIN DU CONSEIL

Une fois par an, un inventaire des intérêts de chaque membre du conseil permet, dans le cadre d'une discussion ouverte, de réaliser la richesse des compétences présentes, mais aussi de sensibiliser chacun à des conflits d'intérêts réels ou perçus. La mise sur pied d'un processus clair et adéquat permettra de gérer chaque situation d'une manière professionnelle et adéquate.

Dans tous les cas, il convient de rester vigilant aux frictions et conflits d'intérêts liés à la composition du conseil tout autant qu'à la gestion des affaires courantes de la fondation.

3^E DÉFI : LA « RELÈVE » DES MEMBRES DU CONSEIL

Il est important de réfléchir en amont et de déterminer la période administrative la plus adaptée à la fondation (souvent de deux à cinq ans), une limitation du nombre de renouvellements de mandat, voire, dans certains cas, une limite d'âge pour les membres du conseil de fondation. Une auto-évaluation régulière sera l'occasion d'échanger sur la composition du conseil et de vérifier qu'elle correspond toujours aux compétences requises.

Le renouvellement progressif du conseil de fondation doit impérativement être



DELPHINE BOTTGE,
Avocate au barreau de Genève,
spécialisée en droit de la philanthropie

planifié très tôt, idéalement dès la création de la fondation, de manière à assurer un mélange des générations, des visions, ainsi que la transmission des valeurs et de l'histoire de la fondation.

4^E DÉFI : LES RELATIONS AVEC LA DIRECTION

Afin d'éviter la confusion fréquente entre les rôles et les responsabilités du conseil (qui relève de la stratégie) et ceux de la direction (qui relève de l'opérationnel), il est essentiel de les déterminer en amont, de façon claire et précise, par exemple dans un règlement d'organisation. Ce dernier peut même contenir des règles de médiation en cas de conflit. Le processus de recrutement doit être professionnalisé et les exigences bien documentées. Le travail effectué par la direction doit être régulièrement évalué.

Communiquez et partagez régulièrement pour assurer une collaboration réussie entre le conseil de fondation et la direction !

LES ENSEIGNEMENTS À RETENIR

Dans un environnement devenu plus complexe, il est important de définir la gouvernance la mieux adaptée aux moyens de la fondation et aux objectifs qu'elle poursuit. Les bonnes pratiques, telles que définies par le Code 2015 de Swiss Foundation, sont à cet égard une excellente source d'inspiration. ■

Cet article est extrait d'un exposé présenté le 7 juin 2016 à l'IMD Lausanne dans le cadre du Forum des Fondations 2016 organisé par Swiss Foundations en collaboration avec proFonds et l'Association de Genève des Fondations Académiques et en partenariat avec l'IMD et l'Académie des administrateurs.

INVESTISSEZ DANS LE NOUVEAU MARKET.

LE MÉDIA SUISSE DES HIGH NET WORTH INDIVIDUALS

ABONNEZ-VOUS SUR MARKET.CH

1 an/ 8 éditions pour 109 chf

2 ans/ 16 éditions pour 188 chf



CERNER LA PERSONNALITÉ À PARTIR D'UN TEST D'ADN : QUAND LA SCIENCE-FICTION DEVIENT RÉALITÉ



FRANK GERRITZEN,
Président Suisse romande, BAS

Elena Bidnikova

LE PLUS GRAND PLAISIR DE FAIRE PARTIE DE LA COMMUNAUTÉ DES BUSINESS ANGELS EST PEUT-ÊTRE D'ÊTRE EXPOSÉ, AVANT LE RESTE DU MONDE, À DES TECHNOLOGIES, DES MÉTHODES, DES INNOVATIONS QUI, UN JOUR, DEVIENDRONT LA NORME. UNE NOUVELLE ILLUSTRATION DE L'EXCITATION D'ÊTRE TÉMOIN D'UNE APPROCHE DISRUPTIVE¹, EN L'OCCURRENCE CELLE DE L'ÉVALUATION DE LA PERSONNALITÉ, A ÉTÉ DONNÉE PAR LA RENCONTRE ENTRE LE BAS ET LA START-UP GENEVOISE KARMAGENES.

Imaginez l'excitation qu'ont dû provoquer les premiers témoins de l'envol d'une montgolfière ou, plus près de nous, les business angels auxquels a été demandé de financer le lancement de Facebook (start-up qui a eu du mal à trouver des fonds, ce qui en dit long sur ceci et cela, mais c'est une autre histoire). Et contrairement à ce que l'on peut penser, l'idée de « faire partie des initiés » est, pour beaucoup d'entre nous, largement plus importante que le bénéfice financier que nous pourrions tirer d'une *exit* positive – même s'il ne s'agit pas de le nier !

Platon a, semble-t-il, été le premier à mentionner la complémentarité entre l'inné et l'acquis dans la formation de la personnalité. Et Aristote, après lui, de remarquer il y a 2 500 ans que se connaître soi-même est le début de la sagesse. Trivialement, et si vous avez des enfants ou connaissez des fratries, il est toujours impressionnant de constater la différence de caractère que peuvent révéler

des personnes qui ont été élevées, a priori, dans le même environnement. Il est donc difficile de nier que le bagage que chaque personne amène avec elle à la naissance est un contributeur très important de la formation de son caractère.

Sautons de Platon à notre ère, et nous verrons que les (principalement grandes) entreprises ont mis en place, depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale, des instruments d'évaluation de la personnalité pour jauger la compatibilité des candidats à un emploi. Il existe maintenant des centaines, si ce n'est des milliers, de tels instruments sur le marché. Myers-Brigg est peut-être le plus connu et le plus utilisé, mais une recherche Google sur « évaluation de personnalité » donne quelque 650 000 résultats.

Et voilà que soudain arrivent les progrès incroyables liés à la génétique et à l'étude de l'ADN. Ces dernières années ont permis de déceler des gènes responsables de maladie, de malformations, ainsi que de caractéristiques physiques. Ne manquaient plus que ceux relatifs à la personnalité. C'est désormais chose faite. Aussi incroyable que cela paraisse, il est possible d'identifier sur certains des gènes des traits de personnalité « innés ». Il y a d'ailleurs quelque 21 000 articles scientifiques qui concernent la génétique humaine comportementale².

INNÉ, ACQUIS ET ENVIRONNEMENT

Alors que propose Karmagenes ? L'innovation de cette start-up, composée de cerveaux venant de tous les pays du monde, est de démontrer que même si l'acquis est une chose, l'environnement influence grandement la formation de la personnalité aussi. Karmagenes permet

1) Adjectif de rigueur dans le monde des start-ups

2) <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/?term=human+behavioral+genetics>

donc à ses clients – coaches professionnels, étudiants confrontés aux choix d'études ou de carrières, agences matrimoniales – de mesurer quels sont les traits de personnalité qui nous caractérisent si nous avons été élevés dans un environnement « neutre » (réflexion purement théorique) et quels sont les traits de personnalité que nous avons inhibés, exploités ou repris de notre environnement. C'est donc un test ADN couplé avec un questionnaire d'auto-évaluation classique.

Comme l'explique Kyriakos Kokkoris (KK), le fondateur et CEO de Karmagenes, il ne s'agit pas, in fine, de critiquer tel ou tel aspect d'une personnalité, mais bien plus de donner une piste aux utilisateurs de leur service devant les grands choix de vie : choisir une voie d'études, un métier, peut-être même un ou une partenaire pour la vie. Il s'agit aussi de faire prendre conscience aux clients qu'il y a souvent plusieurs facettes à une personnalité. Ce point n'est certes pas nouveau, mais il a d'original qu'il est maintenant possible d'expliquer l'origine de ces facettes : peut-être est-on ainsi parce que notre inné a été refoulé par notre environnement. Cela explique pourquoi dans certaines situations nous pouvons avoir un comportement opposé à notre comportement habituel : nous avons les

deux facettes à disposition, l'inné et l'acquis, mais actionnons l'une ou l'autre selon les situations (de stress, professionnelles, personnelles, etc.). Ce qui manque pour l'instant, à notre avis, sur ce dossier passionnant et qui nous retient provisoirement d'investir, est la clarté des débouchés commerciaux : faut-il s'attaquer au marché de l'évaluation de personnalité dans le monde professionnel (département RH de grandes sociétés, recruteurs, chasseurs de tête, cabinet spécialisés)? Faut-il exploiter la fibre plus commerciale de la mise en relation pour des partenaires? Concernant des partenariats stratégiques, dans le business to business (B to B) Karmagenes a des contacts très concrets en Europe du nord et en Asie où, par exemple, la comptabilité entre deux personnes avant un mariage est un élément de décision très important (pour la famille!). Dans le business to consumer (BtoC) Karmagenes intègre la génétique et la psychologie à travers des jeux en ligne (gamification) sur le www.kg.land (version beta), une autre possibilité de développement.

Il y a donc d'innombrables pistes de réussite possibles pour Karmagenes, encore faut-il faire le bon choix devant ce carrefour aux multiples embranchements!

AND SOMETIMES WE SLEEP...

CRÉA VANKSEN
GRANDOPTICAL
LYCRA®
KEMPINSKI
O'SUSHI
FISKARS
BIC
BCGE
NESTLÉ
CITROËN
SWISSTV
SHISEIDO
SIG
EVIAN
Mavic

vanksen
Agence de communication digitale native

CONTACT : 022 306 49 90 | contact@vanksen.ch | vanksen.ch | facebook.com/vanksen | twitter.com/vanksen | pinterest.com/vanksen

QUESTIONS À KYRIAKOS KOKKORIS, CEO ET CO-FONDATEUR DE KARMAGENES



KYRIAKOS KOKKORIS

Comment vous est venue l'idée de vous intéresser à une science « molle », la personnalité et la psychologie, vous qui êtes un scientifique dans un domaine « dur », la biologie moléculaire et la génétique ?

Ayant passé de nombreuses années dans le monde académique, je constate le fossé entre le monde scientifique et non-scientifique. Le retour que nous recevons de diverses sources et des jeunes générations (18-30 ans) est que la science, et en particulier la génétique, doit approcher le public d'une façon simplifiée et moderne. Les tests génétiques ont commencé à entrer dans nos vies, regardez <https://www.youtube.com/watch?v=tyaEQEmt5ls> une des dernières vidéos combinant les tests génétiques et le voyage. Chez Karmagenes nous redéfinissons la génétique et la psychologie à travers le jeu pour rapprocher le grand public de la génétique. Vous pouvez aussi jeter un coup d'œil à notre blog scientifique dans lequel nous expliquons la science et la génétique comportementale en des termes vulgarisés : <http://meetyourself.co>

Avez-vous conscience d'être peut-être en avance sur le temps et que ce genre de situation peut durer longtemps ?

Il vaut mieux être en avance sur son temps que de rater une opportunité ! Si on est en avance, au moins, on ne peut pas rater le train. La patience, la résilience, la réflexion stratégique et l'exécution sont les éléments-clés pour construire quelque chose de grand.

Comment comptez-vous convaincre le marché d'appliquer des technologies qui, il y a encore quelques années, ressemblaient à de la science-fiction ?

En étant précis, moderne et simple et en montrant la valeur ajoutée. Nous possédons la technologie, c'est le moment de bien l'emballer. Comme disait Steve Jobs : « Très souvent, les gens ne savent pas ce qu'ils veulent jusqu'au moment où on le leur montre », en particulier lorsqu'on redéfinit ou crée des catégories de produits.

Quelles sont les compétences qui vous semblent aujourd'hui manquer dans votre équipe ?

Bien que nous ayons commencé comme une équipe de base de biologistes académiques, nous avons peu à peu étendu les compétences disponibles par le recrutement de membres de l'équipe qui ont plus d'expérience professionnelle. En ce moment, ce qui semble nous manquer en particulier sont des personnes dans le marketing digital et la communication.

Si l'argent n'était pas une limitation, quelles seraient les trois prochaines mesures immédiates que vous prendriez dans le développement de votre start-up ?

Ouvrir un bureau aux États-Unis (e.g. New York et San Francisco), customiser notre technologie pour des besoins locaux, comme dans un modèle OEM et se concentrer sur la vente et le marketing
Construire le Facebook de la personnalité avec une approche BtoC
Connecter psychologie, personnalité et gamification par la réalité virtuelle

(Ce qui fait 6 priorités !)

Pourquoi avoir choisi la Suisse pour lancer votre projet ?

Il y a plusieurs raisons pour lesquelles le choix de la Suisse et l'incubateur BioArk où nous sommes basés ont été un bon choix. Nous nous sentons soutenus et l'éco-système nous a accueillis à bras ouverts. Nous avons la place pour grandir. Il y a d'autres raisons pour lesquelles Karmagenes a débuté en Suisse :

La grande qualité du personnel et de la vie professionnelle
Les co-fondateurs de Karmagenes vivent et travaillent en Suisse depuis de nombreuses années
Le respect et la législation concernant la protection des données
La Suisse est un exemple de produits de qualité pour le monde

COLOGNY FAIRWAY

EXCEPTIONNELLE PROMOTION
PROCHE DU CENTRE DE COLOGNY
COMPRENANT 21 APPARTEMENTS



COMPAGNIE
FONCIÈRE
DE PROMOTION
IMMOBILIÈRE



Agence Immobilière Gérard Paley & Fils SA

WWW.COMPAGNIEFONCIERE.CH - +41 (0)22 735 59 00 - VENTE@COMPAGNIEFONCIERE.CH

WWW.GPALEY.CH - +41 (0)22 899 18 00 - CONTACT@GPALEY.CH

LES NOUVEAUX ENJEUX DE LA CYBER-DÉFENSE

LE HACKING VA BIEN AU-DELÀ DU SIMPLE VOL DE DONNÉES. AVEC PLUS DE 200 000 PME EN SUISSE, L'ENJEU EST MAJEUR. FORT DE CE CONSTAT, AGAM SECURITY PROPOSE LE PREMIER PRODUIT SUISSE DE CYBER-DÉFENSE. ENTRETIEN AVEC STÉPHANE ZREHEN, FONDATEUR D'AGAM SECURITY

STÉPHANE ZREHEN, QU'EST-CE QUI VOUS A AMENÉ VERS LA CYBER-DÉFENSE ?

J'ai beau avoir écrit des centaines de milliers de lignes de code dans ma vie, c'est un aspect que j'avais totalement négligé durant mes études et mes recherches. C'est le hasard de cette rencontre qui m'a fait plonger dans le monde fascinant du hack. Lors de mes discussions avec Jean-Pierre Montaut (qui a développé pendant vingt ans des solutions de cyber-défense au service d'un gouvernement), il m'est apparu qu'en mettant nos savoirs en commun on pourrait concevoir un appareil de défense entièrement automatisé. Il avait la connaissance détaillée des briques de bases des communications entre ordinateurs, et de la manière dont elles peuvent être utilisées à des fins malveillantes. Et il avait une expérience de terrain précieuse. J'avais des connaissances dans l'intelligence artificielle qui permettraient de rendre automatique la détection d'une attaque et la défense appropriée. En quelque sorte, il connaît l'anatomie et la physiologie de l'ordinateur et des réseaux. Je connais la reconnaissance automatique de patterns, qui est utile pour détecter une attaque qui est en général constituée d'une séquence d'actions spécifiques.

Le monde du hacker est assez limité. Il n'y a qu'un nombre fini d'outils et de méthodes pour percer une défense informatique. Si on sait les modéliser, on peut appliquer des algorithmes de reconnaissance tels que ceux que j'avais développés et utilisés dans mes robots. Or Jean-Pierre Montaut sait les modéliser, par son expérience à définir une matrice d'attaque/défense. J'ai fait des recherches approfondies sur l'état du marché, de l'environnement actuel où les attaques massives ont lieu en permanence et beaucoup réussissent, et sur la législation relative à la protection des données. J'en suis venu à la conclusion que les solutions actuelles de cyber-défense ne répondent pas aux besoins, qui vont augmenter ces prochaines années. La législation européenne devient extrêmement contraignante pour quiconque traite des données personnelles. Les amendes pourront aller jusqu'à 4% du chiffre d'affaires d'une entreprise qui n'aurait pas fait le nécessaire pour protéger les données de ses clients. Et du coup, toutes les sociétés sont concernées. Hôpitaux, avocats, associations, ONG, écoles, magasins, administrations publiques: toutes détiennent des informations personnelles sur des personnes vivantes, qui pourraient

leur être volées. Même s'il semble que personne n'a intérêt à voler les données d'un hôpital, il existe en réalité un marché criminel qui sait comment exploiter des données médicales: créer des fausses identités lors d'un décès, chantage, sabotage ou simple divulgation publique. Les nouvelles lois risquent d'ajouter de lourdes sanctions aux entreprises victimes de ce genre d'actions. En cas de pépin, il leur faudra donc montrer qu'elles ont fait tout ce qu'elles pouvaient pour s'en prémunir.

Par ailleurs, les dégâts que peuvent causer une attaque sont considérables. En dehors des affaires de racket par ransomware qui ont fait plusieurs unes de journaux ces derniers mois, et qui se soldent en général par le paiement d'une petite rançon, la simple mise hors-service de l'informatique peut coûter des centaines de milliers de francs de coûts induits, sinon la faillite d'une petite entreprise. Une société industrielle ou de trading qui n'a plus d'informatique pendant quinze jours ne peut plus travailler. Dans certains cas, elle pourrait devoir fermer boutique. Les dommages de l'ensemble des cyber-attaques sont estimés à 200 millions par an en Suisse. Ce chiffre ne concerne que les entreprises qui ont fait savoir qu'elles ont été touchées, ce que rien ne les oblige à faire jusqu'ici. Or la législation européenne obligera dorénavant toute entreprise à faire savoir si des données personnelles ont été compromises. Il y a fort à parier que la Suisse adoptera rapidement des lois similaires si elle veut préserver sa position de coffre-fort à données, d'autant plus que nombre d'entreprises suisses ont des clients résidant en Europe, et sont d'ores et déjà soumises aux lois européennes sur la protection des données. On peut donc s'attendre à voir ce chiffre de 200 millions augmenter considérablement ces prochaines années. A cela s'ajoute la perte d'image, le manque à gagner fiscal et la perte de compétitivité.

QUEL EST LE DIFFÉRENTIATEUR D'AGAM SECURITY, SON USP ?

Je vais utiliser l'analogie de la lutte anti-terroriste dans les aéroports. Depuis 2001, tous les aéroports du monde se sont équipés de détecteurs d'explosifs, de métaux et autres, et franchir la sécurité vole des heures non-productives à chaque voyageur. Et puis on s'est mis à interdire toutes sortes d'objets usuels tels que les liquides ou les couteaux suisses, parce que les services secrets



Éléonore Boudin/Logo

Stéphane Zrehen

ont découvert que les terroristes pourraient les utiliser pour causer des attentats. En quelque sorte, on court après les armes, et non après les terroristes. Mais dans quelques endroits plus sophistiqués, ce sont les terroristes qu'on cherche à identifier, essentiellement par des indices suspects dans leur comportement, où que ce soit dans l'aéroport. C'est beaucoup plus efficace, mais cela demande du personnel hautement qualifié et spécialement formé. Et bien c'est exactement la même situation dans la cyber-guerre. Tous les appareils existants, firewalls, anti-virus, sondes et autres ne savent répondre qu'à un type d'armes particulier. Une défense complète avec les technologies existantes est ainsi faite d'une superposition d'appareils ou de programmes qui sont sensés travailler ensemble alors qu'ils n'ont pas été conçus pour cela. Et à l'instar des files d'attente à la sécurité dans les aéroports, on est obligé soit de bloquer plein de trafic légitime —la plupart des voyageurs ne représentent aucun danger à transporter une bouteille d'eau dans leurs bagages— soit de créer des listes d'exceptions difficiles à maintenir. Et puis cette approche est vouée à avoir toujours un coup de retard : on ne sait que détecter les armes qu'on a déjà identifiées comme telles. Chez Agam, comme dans les aéroports intelligents, on court après le hacker, et non seulement après ses outils. Une attaque est toujours faite d'une séquence d'actions, qui combinées, indiquent

l'intention malveillante. Même s'il utilise une nouvelle arme, son usage s'inscrit dans une séquence connue. L'ensemble des séquences possibles, les signes suspects de comportement, sont modélisés dans notre matrice d'attaque à laquelle répond notre architecture de défense. Et l'intelligence artificielle permet d'identifier une attaque à partir d'éléments de comportement (analysés à travers les flux de données) qui pris un par un, pourraient être vus comme inoffensifs. Notre architecture est intégrée dès sa conception. Il n'y a pas de problème à rajouter des détecteurs de type nouveau sur le socle solide que nous avons construit, et nous continuerons à exploiter cet avantage au fil de l'évolution de nos produits.

L'autre différentiateur est que les solutions actuelles, pour être efficaces, supposent d'avoir une équipe qui surveille le réseau en permanence, pour y détecter manuellement des attaques. Cela engendre des frais de personnel que seules peuvent se permettre les très grandes entreprises. C'est un des enjeux que les responsables politiques à travers le monde sont en train d'appréhender : des budgets sont débloqués pour protéger les services publics et leurs infrastructures contre les hackers, qui pourraient faire beaucoup de dégâts en cas de guerre. En parallèle, ils encouragent le secteur privé à investir aussi dans la cyber-sécurité.

Un dernier élément qui joue en la faveur du développement d'un produit suisse est que tous les concurrents sont américains, soumis à la loi américaine. Il y a des backdoors qui permettent la remontée d'informations aux USA, qui sont donc de fait accessibles aux autorités américaines. Si un produit garantit que ce n'est pas le cas et que toutes les données restent en Suisse, soumises à la loi suisse qui ne suppose aucun accès aux autorités, il s'inscrit dans la politique du pays dans ce domaine.

QU'EST-CE QUI VOUS A POUSSÉ À CRÉER AGAM SECURITY? POURQUOI À LAUSANNE?

Il y a longtemps que je réfléchis à l'idée de monter ma propre structure. Mais jusque-là, aucune technologie nouvelle ne m'a paru suffisamment convaincante pour franchir le pas. Dans le cas d'Agam Security, tous les éléments nécessaires sont réunis : de bons partenaires qui savent travailler ensemble, un marché, un besoin immédiat, un produit qui répond à ce besoin et la possibilité de démarrer immédiatement. J'ajouterai également que la carte qu'a choisi de jouer la Suisse en tant que coffre-fort des données s'aligne parfaitement avec nos produits.

Je me suis associé avec Quy Lam, un de mes amis spécialiste en marketing, et nous avons engagé Jean-Pierre Montaut en le faisant venir à Lausanne. Il est arrivé en Novembre, et fin mars, le produit était prêt. Nous avons alors créé la Sarl et commencé immédiatement à proposer nos produits et services. Je dois avouer que j'ai rarement vu une startup locale recevoir un tel accueil de la part de ses prospects. Quasiment toutes les entreprises que nous approchons nous donnent rendez-vous très rapidement, et nous demandent une offre après la première entrevue. C'est plutôt encourageant.

VOUS VISEZ PRINCIPALEMENT LES PME ET LES PETITES ADMINISTRATIONS, POURQUOI?

Il y a plusieurs raisons à cela. Premièrement, il nous semble que c'est le marché le plus porteur : il y a plus de 200'000 PME en Suisse. Leur structure hiérarchique n'a pas beaucoup d'étages, et quand nous accédons aux dirigeants, les ventes peuvent se réaliser rapidement.

Notre proposition de valeur, fondée sur l'automatisation de la défense, est tout à fait pertinente pour les PME. Contrairement aux grandes entreprises qui pourraient surtout chercher à savoir ce que les hackers cherchent chez eux, les PME veulent plutôt avoir une porte blindée qui tient les fâcheux à distance. Notre approche consiste à bloquer l'adresse IP d'un visiteur dès qu'il a essayé d'infecter un réseau ou qu'il se trouve sur une liste noire. Cela correspond tout à fait à ce qu'attendrait un particulier de la défense de son appartement. Il préfère être sûr qu'aucune personne armée ne puisse

s'en approcher, et si quelqu'un est connu comme un cambrioleur, il n'y a aucune raison de le laisser entrer. En somme, il aimerait pouvoir dormir tranquille sans devoir organiser des tours de garde continus. Et c'est exactement ce que nous offrons à nos clients.

LE MARCHÉ DE LA CYBER-DÉFENSE SEMBLE TRÈS ENCOMBRÉ. QU'EST-CE QUI VOUS DONNE ESPOIR DE RÉUSSIR À FABRIQUER UNE ENTREPRISE PÉRENNE?

Nous proposons le premier produit suisse de cyber-défense, avec une technologie de pointe, qui ne cause pas de dépenses supplémentaires de personnel, et à un prix très largement inférieur au salaire d'une personne dédiée. Nous pensons que ce sont des arguments qui séduisent notre clientèle.

Depuis que nous avons commencé à explorer le marché et son potentiel il y a près d'une année, nous observons une certaine évolution des mentalités. Les responsables prennent conscience que le hacking va bien au-delà du simple vol de données. Il y a un an, la plupart des entreprises ne se voyaient pas comme une cible. Sous l'effet des annonces quotidiennes concernant des ransomwares, des piratages de comptes facebook ou LinkedIn, de rançonnage d'hôpitaux ou de PME peu connues, elles en viennent à comprendre qu'elles ne sont pas à l'abri. Et qui plus est, que les défenses actuelles ne sont pas à la hauteur des armes offensives. Ainsi l'environnement actuel les incite fortement à chercher une solution efficace de cyber-défense, et nous pouvons la leur fournir dès maintenant.

Notre positionnement est simple : nous aidons les entreprises et les administrations à préserver l'intégrité de leur savoir-faire. C'est-à-dire leur valeur intrinsèque. Nous ne vendons pas des solutions informatiques, nous vendons de la pérennisation aux entreprises. C'est un discours qui est très bien compris, surtout en ces temps de digitalisation croissante qui ne peut qu'apporter de nouvelles vulnérabilités.

Nous travaillons déjà à l'évolution de nos produits. Sur le socle solide qui bloquent un grand nombre d'attaques, nous pouvons ajouter des modules supplémentaires à volonté. Aujourd'hui nous pouvons bloquer les flux entrants avec notre produit d'entrée de gamme, les flux sortants avec notre produit premium. Dans le futur, nous pourrions également analyser les flux purement internes à l'entreprise.



LE COUP GAGNANT DANS VOTRE STRATÉGIE RH

www.salon-rh.ch



Salon RH Suisse

5 & 6 octobre 2016 | Palexpo Genève

10^{ème} Salon Solutions Ressources Humaines

PARTENAIRES



PARTENAIRES MÉDIAS PRINCIPAUX

HR Today

PME

L'AGEFI

AFFAIRES
PUBLIQUES



BANQUE &
FINANCE

market
magazine

SPONSORS OR

NOVATIVE



FESTIVALS CULTURELS :

*10 ACTEURS
D'INFLUENCE*

Propos recueillis par AMANDINE SASSO

« Festival » vient du latin *festivus*, qui signifie « où il y a fête, divertissement ». Dans ce 16^e *market influence index*, dix directeurs artistiques nous parlent en termes choisis de leur vision, non pas de ce que doit être un festival, mais plus simplement de ce qu'est un festival réussi.

Pas étonnant dès lors que l'idée centrale, au cœur de leurs préoccupations, reste celle de célébration, de partage, avec pour dénominateur commun le public, qu'il soit mélomane, familial ou parfois néophyte. Une véritable invitation à se divertir... tout en se cultivant.

Renaud Capuçon

Directeur artistique du Festival des Sommets Musicaux de Gstaad

Né à Chambéry en 1976, Renaud Capuçon étudie au Conservatoire National Supérieur de Musique de Paris avec Gérard Poulet et Veda Reynolds, puis avec Thomas Brandis à Berlin et Isaac Stern. En 2000 il est nommé « Rising Star » et « Nouveau talent de l'Année » aux Victoires de la Musique puis « Soliste instrumental de l'année » en 2005. Il collabore avec les plus grands chefs et les orchestres les plus prestigieux comme le Philharmonique de Berlin avec Bernard Haitink, David Robertson, Matthias Pintscher, le Los Angeles Philharmonic avec Gustavo Dudamel, Andris Nelsons, Daniel Harding, Lionel Bringuier, l'Orchestre de Paris avec Wolfgang Sawallish, Christoph Eschenbach, l'Orchestre Philharmonique de Radio France avec Myung-Whun



Chung entre autres. Il a donné la Création mondiale du Concerto pour violon de Pascal Dusapin avec le WDR Cologne, ainsi qu'un cycle de musique de chambre Brahms/Fauré de 5 concerts au Musikverein à Vienne. Enfin, il est promu « Chevalier dans l'Ordre National du Mérite » en juin 2011. Renaud Capuçon est le fondateur et directeur artistique du Festival de Pâques d'Aix-en-Provence, ainsi que professeur de violon à la Haute École de Musique de Lausanne. Depuis 2016, il est directeur artistique des *Sommets Musicaux de Gstaad*.

« Avoir de l'influence selon moi, c'est être capable de transmettre mon amour de la musique au plus grand nombre et surtout de la plus belle manière. Être capable de faire éclore de nouveaux talents, de les aider, de les soutenir, de les suivre et de les mettre en lumière. Avoir de l'influence, c'est finalement être soi-même, tout en étant écouté et respecté.

Un bon festival, c'est une fête, un moment unique et rare de partage et de transmission. C'est la corrélation entre un programme, des interprètes et un public qui se reconnaît

et se retrouve dans des attentes mutuelles. Il me semble que chercher à se démarquer, c'est chercher à exister. Ce que je souhaite pour les *Sommets Musicaux de Gstaad*, c'est une identité vraie, un programme qui corresponde à mes goûts musicaux, à mes rencontres artistiques et humaines.

Planifier un festival, c'est comme composer un menu : faire attention aux proportions, aux mélanges, aux saveurs, à la teneur du plat. C'est laisser libre cours à son imagination et à ses goûts et envies. Il y a bien évidemment un côté financier à prendre en compte : nous avons de la chance car les *Sommets Musicaux de Gstaad* sont parrainés par des mécènes privés pour la plupart, mais aussi par des soutiens publics. Je

dirais que ma définition de la culture, c'est « d'aller vers l'autre », c'est partager des émotions, du savoir, des moments d'histoire, des traditions, des connaissances. C'est finale-

LA CULTURE, C'EST « D'ALLER
VERS L'AUTRE », C'EST PARTAGER
DES ÉMOTIONS, DU SAVOIR, DES
MOMENTS D'HISTOIRE, DES
TRADITIONS, DES CONNAISSANCES

ment la culture qui nous unit. Quoi de plus merveilleux que de se retrouver au creux de l'hiver, dans l'intimité des églises, pour écouter un quatuor de Beethoven ou un concerto de Mozart ?

Pour conclure, j'ajouterais que pour être un « bon directeur artistique », il faut être curieux, ouvert, généreux et humble en même temps. Autant vous dire que c'est le travail d'une vie entière ! » \

Chantal Balet

Présidente du Sion Festival

Avocate et notaire de formation, Chantal Balet travaille habituellement dans le monde économique comme administratrice de sociétés, après avoir exercé en qualité d'avocate, de notaire indépendante et avoir assumé comme membre de la direction, la responsabilité d'EconomieSuisse. Elle préside le Sion Festival pour la 5^e année consécutive.

« Dans la définition d'un festival, c'est le mot « fête » qui est essentiel. C'est-à-dire qu'un bon festival doit être varié, mais cohérent autour d'un fil rouge. Pour le Sion Festival, notre fil rouge, c'est « Voix Violon ». J'ajouterai qu'une telle manifestation se doit d'être exigeante sur la qualité, sans se prendre au sérieux, donc avec une touche décalée. Notre



du Conservatoire cantonal de musique et 15 concerts gratuits, également des concerts-spectacles et des œuvres plus exigeantes. Nous présentons aussi un spectacle pluridisciplinaire.

Nous sommes essentiellement financés par la ville de Sion, la Loterie romande, la Vaudoise assurances, la BCVs, l'ESR, ainsi que d'autres sponsors et collectivités publiques. Mais c'est grâce à une fantastique équipe de bénévoles que nous pouvons réaliser cet ambitieux projet avec des

moyens limités. Et d'ailleurs, heureusement pour nous, nous avons une liste d'attente de bénévoles...

Ce festival, que je qualifierais plutôt d'événement artistique que culturel, présente cette année sa 51^e édition. Il était autrefois appelé Festival Tibor Varga et notre rayonnement se situe au-delà du Valais dans le monde musical : nous en sommes très fiers !

En guise de conclusion, je dirais que les qualités essentielles pour être un « bon chef d'orchestre » d'une telle manifestation sont le sens de l'organisation, la patience et surtout beaucoup d'empathie. » \

LES QUALITÉS
ESSENTIELLES POUR ÊTRE
UN « BON CHEF D'ORCHESTRE »
D'UNE TELLE MANIFESTATION
SONT LE SENS DE L'ORGANISATION,
LA PATIENCE ET SURTOUT
BEAUCOUP D'EMPATHIE

programmation est construite autour de ce fil conducteur « Voix Violon », mais notre directeur artistique, Pavel Vernikov laisse cependant une grande place aux artistes invités pour développer des projets. Toutefois, il veille à l'excellence de la qualité.

Nous essayons notamment de rester sur deux fins de semaine, avec un samedi de « musique en fête », dans la Vieille ville de Sion, avec les étudiants et professeurs

INVESTISSEZ DANS
LE NOUVEAU MARKET.
LE MÉDIA SUISSE DES HIGH NET
WORTH INDIVIDUALS

ABONNEZ-VOUS SUR MARKET.CH
1 an/8 éditions pour 109 chf
2 ans/16 éditions pour 188 chf





SWISS WHO'S WHO

UNIQUE. SÉLECTIF. FIABLE.

www.swisswhoswho.ch



Une source unique d'informations actualisées sur des personnalités incontournables couvrant toute la Suisse et tous les secteurs et qui vous fera gagner un temps précieux.

Le réseau professionnel suisse de référence.

Pour commander sur Internet ou télécharger un bon de commande: www.swisswhoswho.ch/shop
Pour nous contacter ou commander par e-mail: info@swisswhoswho.ch

Francois-Xavier Poizat

Directeur du Festival Puplinge Classique

Francois-Xavier Poizat a fondé le Festival en 2010 à l'âge de 20 ans, avec enthousiasme et naïveté. L'amour des diverses tâches et beaucoup de chance ont fait le reste. Il est pianiste classique de concert, et son activité principale consiste à se produire en récital, musique de chambre ou soliste, surtout en Europe mais aussi en Asie, et à participer régulièrement à des concours de piano (étant lauréat de plusieurs concours dans le top 10 mondial). Il a commencé le piano à l'âge de 4 ans, et est parti à Hambourg en Allemagne de 16 à 24 ans pour y faire ses études principales. Depuis, il vient de conclure deux ans de perfectionnement à la HEM de Genève, avant d'attendre de s'envoler fin août de cette année à New-York, pour découvrir en tant que Post-Grade la fameuse Juilliard School ! Le piano a toujours été l'unique matière de ses études, et il a parfois l'arrogant plaisir d'annoncer ne jamais avoir reçu un seul cours de management.



« Avoir de l'influence, c'est la bénédiction, et en même temps l'obligation, d'avoir un impact positif sur le monde de la musique classique, en organisant des concerts à l'image de ce dont on rêve pour son avenir.

Pour moi, la définition d'un festival, c'est de réussir que l'appréciation de la musique se mêle au plaisir des sorties et des rencontres, le tout dans une atmosphère chaleureuse et conviviale. Un « bon » Festival, c'est avant tout un haut niveau artistique, mais aussi des bons moments pour le public en dehors des concerts, pour lequel les barrières entre les amateurs ou les musiciens s'effacent par rapport à des concerts ponctuels.

Je crois que ce qui différencie notre festival des autres, ce sont nos maîtres mots que sont la jeunesse, le dynamisme et la diversité. Le Festival étant organisé par des jeunes de moins de 30 ans, on assiste à une véritable rencontre entre les générations. Ce qui est pour beaucoup un projet est pour nous une réalité.

La planification d'une telle manifestation se réalise dans le but avoué d'un équilibre entre divers éléments : les générations, les dispositions (du piano solo à l'orchestre, en passant par des ensembles de toutes les tailles), les nationalités (des artistes locaux et du bout du monde), les répertoires (du baroque au moderne en passant par le jazz et le chant), le niveau de célébrité des artistes (certains sont très connus du public, d'autres se font découvrir avec éclat...), l'ambiance des concerts (intimistes ou festifs) et les programmes (pour néophytes enthousiastes ou grands connaisseurs). Comme toutes les manifestations de musique classique, l'apport principal est le sponsoring, mais nous avons

également la billetterie et les cotisations de nos membres. Nous essayons toujours de faire le maximum avec ce que l'on a, notre mot d'ordre étant : « La générosité appelle la générosité ».

Il me semble que le côté « Festival » intervient surtout autour des concerts, dans le décor, les horaires, la convivialité. Une fois les artistes sur scène en face de leurs instruments, il n'y a plus que l'art, la musique, la rencontre

LA CULTURE EST UN LANGAGE
UNIVERSEL QUI LIE LES ÂMES
ET APAISE LES CŒURS, À TRAVERS
LES ÂGES ET LES FRONTIÈRES

avec quelque chose qui nous dépasse. La culture est un langage universel qui lie les âmes et apaise les cœurs, à travers les âges et les frontières.

Le secret pour être un bon chef d'orchestre, c'est avant tout d'avoir une vision au long terme, mais aussi un subtil équilibre entre le souci du détail et une forme de lâcher-prise. » \

Etienne Reymond

Directeur de LuganoMusica

Etienne Reymond est musicien de formation. Il a travaillé à la Scala de Milan comme *Maestro collaboratore*, puis comme agent d'artistes à Genève et enfin comme administrateur artistique à la Tonhalle de Zurich. Cela fait 30 ans qu'il œuvre dans le domaine musical. Il est aujourd'hui directeur de LuganoMusica.

« Je dirais que *j'ai de l'influence* quand je réussis à gagner la confiance du public et celle du monde musical, lorsque je propose un artiste peu connu ou un programme difficile.

Pour répondre à cette définition de ce qu'est un festival pour moi, c'est écouter de la musique dans un bel environnement, loin du quotidien. Et ce qui fait la spécificité de notre Festival, c'est que nous offrons au public le plus vaste panorama possible du monde musical d'aujourd'hui. Quel que soit l'artiste – jeune ou confirmé – ou le programme : tout doit



Comme tout événement culturel, LuganoMusica reçoit des subventions. Elles proviennent principalement de la Ville de Lugano, mais le Canton nous soutient également. Les recettes (abonnements et billets), ainsi que le sponsoring et le mécénat (fondations) représentent une part très importante de notre financement.

Pour en revenir à cette notion d'événement culturel, donc de culture voire d'art, celui-ci nous permet d'exprimer et de comprendre nos sentiments et nos émotions. C'est un monde plus beau que notre quotidien. Il représente également un divertissement. La culture (au-delà de l'art) nous donne les clés pour comprendre notre époque et notre monde. Je

crois que savoir reconnaître le talent et la qualité, avoir un bon carnet d'adresses, aimer transmettre la musique au public et comprendre les artistes sont des qualités inhérentes au « bon » directeur artistique ou « chef d'orchestre » d'un Festival ou d'une saison musicale comme la nôtre. » \

LA CULTURE NOUS DONNE LES CLÉS POUR COMPRENDRE NOTRE ÉPOQUE ET NOTRE MONDE

être de grande qualité. C'est avec l'ouverture du centre culturel LAC (Lugano Arte e Cultura), que le Lugano Festival a été transformé en saison annuelle, sous le nom de LuganoMusica.

Nous préparons notre programmation, en général, deux à trois ans à l'avance. Nous fixons d'abord les concerts symphoniques en choisissant les chefs d'orchestre et en discutant tout de suite avec eux du répertoire. Viennent ensuite les récitals, les projets spéciaux (journées monographiques consacrées à un grand compositeur contemporain, par exemple) et la musique de chambre.

**INVESTISSEZ DANS
LE NOUVEAU MARKET.**
LE MÉDIA SUISSE DES HIGH NET
WORTH INDIVIDUALS

ABONNEZ-VOUS SUR MARKET.CH
1 an/8 éditions pour 109 chf
2 ans/16 éditions pour 188 chf



Christoph Mueller

Directeur artistique du Gstaad Menuhin Festival & Academy

Avec Christoph Mueller depuis 14 ans à la tête de l'estival festival bernois, le Gstaad Menuhin Festival & Academy allie aujourd'hui tradition et innovation. En tant que Directeur artistique, il a repositionné le Festival dès son arrivée en 2002, dans l'esprit du père fondateur Yehudi Menuhin, en poursuivant son Grand œuvre, en stabilisant les éléments forts de son empreinte artistique et en développant également de nouveaux projets porteurs pour l'avenir.

« Avoir de l'influence, c'est sûrement se sentir investi de responsabilités plutôt que d'un pouvoir : se démarquer des autres festivals avec une philosophie définie dans la programmation, s'accorder le droit d'apporter des nouveautés dans la programmation – création des Académies, participation des écoles –, c'est savoir innover dans les synergies avec les partenaires financiers, prendre des risques et imposer une vision expérimentale. Oser surprendre.

Un festival, c'est la rencontre des artistes et du public dans une situation d'exception : on se consacre à un sujet dans une atmosphère de détente, loin des saisons normales des environnements urbains. Pour moi, l'art donne du sens à toutes festivités. Notre festival profite d'une constellation idéale : une fidélité à la tradition, un mixte extraordinaire d'artistes de renommée mondiale et de jeunes étoiles, des



J'essaie de planifier la programmation autour de 3 piliers : la « musique de chambre dans les églises », des « concerts symphoniques dans la grande tente » et les « Académies » avec ses concerts expérimentaux, innovants et spontanés. Nous sommes financés à 30% environ par la billetterie. L'apport public se situe autour de 10% et le reste du soutien financier vient de mécènes, des fondations et d'entreprises.

Nous sommes un festival « grand public » ; si nous attirons certes des spécialistes, des mélomanes, nous intéressons aussi le grand public avec des concerts populaires. Notre festival, fort de ses 65 concerts, est connu pour son mélange de manifestations, entre des représentations qui demandent beaucoup de ressources aux auditeurs et des concerts au caractère divertissant.

Pour conclure, je dirais que les qualités premières pour être un bon directeur ou « chef d'orchestre », c'est d'être curieux et d'avoir une vision sur un horizon de plusieurs années. Il faut à la fois sentir le « vent » du marché et offrir de l'espace à des éléments innovants. Quand on est un festival privé comme le nôtre, les paramètres financiers sont évidemment déterminants. Les revenus de la billetterie et du sponsoring dominant les décisions artistiques. Fort de tous ces paramètres, le directeur artistique se doit de trouver partout une balance raisonnable... » \

UN FESTIVAL, C'EST LA RENCONTRE DES ARTISTES ET DU PUBLIC DANS UNE SITUATION D'EXCEPTION

lieux incomparables du point de vue de l'ambiance, de l'acoustique, dans un décor grandiose offert par la force originelle de la nature, et aussi grâce à l'infrastructure à Gstaad qui est exceptionnelle : un vaste parc hôtelier avec des établissements de 3 à 5 étoiles. À elle seule, la station de Gstaad offre 5 Hôtels de Luxe 5*.

**INVESTISSEZ DANS
LE NOUVEAU MARKET.**
LE MÉDIA SUISSE DES HIGH NET
WORTH INDIVIDUALS

ABONNEZ-VOUS SUR MARKET.CH
1 an/8 éditions pour 109 chf
2 ans/16 éditions pour 188 chf



Serge Schmidt

Directeur des Variations Musicales de Tannay

Serge Schmidt a bâti sa carrière dans le journalisme. Tout d'abord, une dizaine d'années à la Radio Suisse romande, puis à la Télévision Suisse romande, au téléjournal dont il a occupé pendant quelque temps le poste de rédacteur en chef adjoint. Il a ensuite rejoint le secteur des magazines, à Temps présent en particulier, mais aussi à la culture. Il est également engagé dans la politique, puisque cet été, il entame sa deuxième législature comme syndic de Tannay. Il est actuellement Directeur des Variations Musicales de Tannay.



« Au mot « influence », je préfère celui de « partage ». L'idée de créer ce festival est née de l'ardent désir de partager la joie, l'émotion, la douleur parfois, tous ces sentiments, toutes ces fortes émotions que suscite en nous l'écoute de la musique, lorsqu'elle est portée par les meilleurs. S'il fallait avoir de l'influence, elle devrait, quant à moi, s'exercer auprès des jeunes en leur donnant la possibilité d'accéder aux belles œuvres du répertoire classique dans les conditions les plus favorables. C'est un souci que nous avons eu d'emblée en donnant aux enfants jusqu'à seize ans la pleine gratuité à tous nos concerts et en programmant un après-midi qui leur est spécifiquement destiné.

La fête est en effet un moment d'exception, où l'on peut s'abstraire des pesanteurs du quotidien et partager ensemble de beaux moments de grâce. C'est le propre d'un festival tel que le nôtre, que d'offrir au public l'occasion de vivre une telle opportunité, plusieurs jours durant, dans un environnement si propice à l'écoute d'une musique de grande qualité. La convivialité et une certaine décontraction sont aussi le propre de cette manifestation où l'on se sent d'emblée à l'aise, dans une ambiance cordiale et où l'on peut, le plus souvent, retrouver les musiciens après les concerts pour un moment de joyeuse détente.

Les Variations Musicales de Tannay ont aujourd'hui pris une belle place dans la ronde des festivals classiques de l'été. C'est certainement le fruit d'une volonté affirmée très tôt d'offrir le meilleur à notre public. Quoique avec un budget qui n'a rien

de comparable à celui des grands festivals alpins, notre souci a été de nous assurer la présence d'artistes de très haut niveau. Nicolas Angelich, Khatia Buniatishvili, Alexandre Tharaud, les sœurs Labèque, Renaud Capuçon, Boris Berezovsky et, cette année encore, Vadim Repin, pour n'en nommer que quelques-uns, ont offert à notre public des moments d'incomparables ravissements.

Notre désir est aussi de réussir, par une programmation variée, sans toutefois céder à la facilité, le pari de répondre à l'attente d'une assistance diversifiée. Notre chance, c'est aussi de bénéficier d'un lieu exceptionnel, le magnifique parc, dominant le lac, du château de

Tannay que la commune met gratuitement à notre disposition. Souhaitant élargir notre public, nous avons cette année programmé une soirée à Gland, à la plage, un lieu au charme similaire. Avec notre vice-présidente Françoise

LA CULTURE EST CE QUI NOUS AIDE À SURMONTER L'ANGOISSE D'EXISTER

de Courten, lorsque nous préparons notre programmation, je peux dire que nous allons dans le sens de nos envies et que nous fonctionnons aux coups de cœur. Nous souhaitons simplement transmettre à notre public les belles émotions que nous avons pu ressentir à l'écoute des musiciens que nous aimons tout particulièrement. Le violoncelle et le piano pour lesquels j'ai une tendresse particulière sont ainsi présents plus qu'à leur tour.

Neruda disait de l'art « qu'il rend lumineux le cœur de l'homme ». Et c'est sans doute plus vrai encore de la musique. Sans être pour autant dans l'oubli des réalités sociales, j'aimerais que l'art nous grandisse, qu'il nous donne ce « supplément d'âme » qui nous aide à faire face aux aléas de l'existence. Je ne dis pas que l'art donne du sens à nos vies, mais qu'il l'allège, et en ce sens on peut dire de la culture que c'est tout ce qui nous aide à surmonter l'angoisse d'exister. \

Caroline Murat

Présidente et Directrice artistique du New Year Music Festival in Gstaad

Formée au Conservatoire national supérieur de musique de Paris (CNSM), à l'École normale de musique de Paris, Caroline Murat poursuit ses études à Vienne et à Moscou, et commence sa carrière de pianiste dès l'adolescence. Elle a reçu la prestigieuse bourse Fullbright, qui lui a été remise par Eunice Shriver Kennedy. Elle continue à donner des concerts et en parallèle, elle est à l'origine de 6 festivals en France et deux festivals à Gstaad : *Les sommets musicaux* et le *New Year Music Festival in Gstaad*.



Elena Budnikova

« Avoir de l'influence n'a de sens pour moi que si cela sert l'intérêt général, et que cela apporte un plus moral à la société. L'intelligence et la générosité doivent être les vecteurs de ce désir d'influence. Il est évident qu'un festival se doit d'être festif et d'apporter joie et plaisir au public.

LA CULTURE EST CE QUI RESTE D'ESSENTIEL LORSQU'IL N'Y A PLUS DE DIALOGUE POSSIBLE

C'est d'ailleurs son sens étymologique qui définit le mieux ses buts. Pour mon festival, les maîtres mots ont toujours été « convivialité, festif et amitié ». D'ailleurs, le NYMF a lieu durant la période la plus festive de l'année, les « fêtes de fin d'année » et il se tiendra dans quelques mois, du 27 décembre 2016 au 8 janvier 2017. Ce qui est particulièrement remarquable et différent avec le NYMF, c'est que justement, les musiciens viennent aussi pour passer des moments intenses de joie et de bonheur.

Je crois que le rayonnement d'un événement provient surtout de sa faculté à remplir les désirs des spectateurs. Côté artistes, c'est permettre le développement d'une carrière, la poursuite d'études, la découverte de nouveaux

talents, tout cela aiguise la curiosité et fait briller l'art en démontrant son utilité. Ce n'est pas en étant passif ou banal que cela peut être réussi.

Lorsque je choisis la programmation de mon festival, Je veille à avoir des programmations festives partant du principe qu'un festival n'est pas une saison de concerts dans une capitale. Je ne vois aucun intérêt à reproduire les programmations des grandes salles mythiques :

ça n'aurait aucun sens. Les gens sont en vacances et souhaitent se divertir, intelligemment bien entendu. Les lieux sont choisis en fonction, ainsi que la durée des concerts. Théâtre, danse, mime, musiques traditionnelles, chanson, même DJ, jazz, créations, musique de chambre, récitals, conférences etc. tout est fait pour surprendre et enchanter le public. Le planning est cependant dépendant des dates des fêtes de fin d'année, puisque le but du festival est justement d'accompagner cette période. Enfin je regarde également à célébrer les anniversaires, toujours une amusante source d'inspiration.

Le festival a été le premier à Gstaad à avoir son orchestre de chambre et à montrer des instruments historiques, rares et inconnus ou méconnus. Tout cela dans le but d'être *différent*, donc d'attiser la curiosité. Mais nos ressources financières sont les mêmes que pour tous : sponsoring, mécénat et billetterie.

La culture est ce qui reste d'essentiel lorsqu'il n'y a plus de dialogue possible. C'est le ciment, le lien le plus précieux entre les hommes, et qui doit rester au-dessus des intérêts personnels et des manœuvres politiques. Elle ne doit pas servir de faire-valoir à des idéologies, mais au contraire rester la plus pure possible. L'argent doit la servir, l'inverse ne doit pas être la norme. C'est certainement ce qui élève le plus l'âme. Et laisse espérer amour et fraternité. \



Investissez dans la protection de votre patrimoine

Dans tout investissement transnational, qu'il soit immobilier ou financier, les problématiques sont multiples. Vous devez maîtriser des fiscalités différentes, les interpréter aux travers de conventions (ou gérer leur absence), le tout en anticipant perpétuellement les évolutions juridiques, réglementaires et fiscales.

Finimmo, Professionnel du Secteur Financier agréé par www.CSSF.lu, vous accompagne en tant que Fiduciaire dans la conception, la mise en place et la gestion des solutions dont vous avez besoin pour protéger, développer et transmettre votre patrimoine.

Depuis 2003 votre confiance est notre fierté !

Luxembourg
18, rue Robert Stümper
L-2557 Luxembourg
Tél : +352 26 38 92 40

Genève
1, Rue Petit-Senn
CH-1207 Genève
Tél : +41 22 700 48 08

Monaco
Le Mercator
MC98000 Principauté de Monaco
Tél : +352 26 38 92 40

fin | immo
www.finimmo.com
Licence 26/12

Professeur Tobias Richter

Directeur général du festival Septembre Musical

Tout en étudiant la philosophie à Genève et à Zürich, Tobias Richter fait ses débuts professionnels au Grand Théâtre de Genève en 1972, dans le domaine de la mise en scène. Après cette période, où il est l'assistant personnel du metteur en scène Götz Friedrich, il travaille avec Jean-Pierre Ponnelle et avec le directeur général de l'Opéra de Munich, August Everding, qui l'appelle à ses côtés en 1977 au Bayerische Staatsoper. En 1980, Tobias Richter présente sa première mise en scène au Marstalltheater, à Munich. En 1984, il devient directeur général de l'Opéra de Brême. Il y développe son activité de metteur en scène et collabore avec de grands peintres allemands qui lui signeront ses décors, tels que Jörg Immendorff pour Elektra notamment. Tobias Richter poursuit sa carrière de directeur de théâtre en prenant la direction générale du Deutsche Oper am Rhein à Düsseldorf/Duisbourg en 1996 (nommé en 1994) et y reconstruit la plus grande troupe lyrique d'Allemagne, capable de présenter jusqu'à 400 spectacles par saison. En 2009 (nommé en 2007), il reprend la direction générale du Grand Théâtre de Genève, fonction qu'il occupe actuellement. Il développe en parallèle une importante carrière de metteur en scène dans de prestigieux théâtres comme le Théâtre du Capitole, le Teatro La Fenice à Venise, etc. Depuis 2004, Tobias Richter est directeur du Festival International de Musique Classique, Septembre Musical, de Montreux-Vevey. Il enseigne régulièrement à l'Université de Zurich, dans le cadre du programme Executive Master in Arts Administration.

«Le Septembre Musical est un festival influent, qui a créé au fil des années une marque reconnue et réputée. Doté d'un profil programmatique clair et indiscutable, il a su, par l'excellence des orchestres et des artistes qui s'y produisent depuis le début, se construire une carte de visite prestigieuse. Avec des salles telles que l'Auditorium Stravinski à Montreux, la Salle del Castillo ou le Temple St-Martin à Vevey, nous disposons d'infrastructures parfaitement adaptées à la musique classique comme il en existe peu en Suisse. Nous avons ainsi l'opportunité exceptionnelle d'inviter de grandes phalanges symphoniques de plus de 120 musiciens pour interpréter des œuvres de compositeurs des 19^e et 20^e siècles. C'est un avantage dont aucun autre festival suisse ne peut se targuer, si l'on fait abstraction de notre grand frère, le Festival de Lucerne. Avec ces atouts, nous avons l'avantage



de proposer au public des orchestres internationaux et des formations orchestrales d'un niveau superlatif. Je planifie certains répertoires en fonction d'œuvres que nous n'avons pas encore données et que je souhaite faire découvrir au public. Tels les cinq concertos de Saint-Saëns. J'aime aussi mettre en lumière des thématiques liées à certains compositeurs, comme cette année, les trois partitions des suites de danse de Stravinsky, que nous donnerons en ouverture du festival au cours de trois soirées. Ou compléter des œuvres symphoniques de compositeurs, notamment Beethoven ou Shostakovitch. J'ai ainsi à cœur de combiner solistes d'exception, grands orchestres et chefs-d'œuvre du répertoire symphonique. L'élément principal d'une programmation ? Les contrastes. Face à ces grands concerts, j'organise des rendez-vous

L'IDÉAL EST D'ÊTRE UN RASSEMBLEUR,
À LA FOIS DES ARTISTES, DU PUBLIC
ET DES ALLIÉS QUI NOUS SOUTIENNENT
DANS LA RÉALISATION DU PROJET

de musique de chambre au Château de Chillon en partenariat avec le Concours Tchaïkovski de Moscou ou la Verbier Festival Academy. Je tiens aussi beaucoup à faire partager mes coups de cœur à l'instar du jeune pianiste Daniil Trifonov que nous étions les premiers à inviter, alors qu'il venait seulement de remporter le prestigieux concours Tchaïkovski depuis quelques heures... Je terminerai sur les qualités d'un « bon directeur » : l'idéal est d'être un rassembleur, à la fois des artistes, du public et des alliés qui nous soutiennent dans la réalisation du projet. Il s'agit de réunir une équipe sur la base d'un concept, d'idées qui sont en cohérence avec les spécificités du lieu et le champ des possibles. Il convient enfin de marier un sens pragmatique à des ambitions pour son événement qui vont au-delà du prévisible. Je compare volontiers ceci à une expédition en montagne : si on réunit une cordée pour escalader le Mont-Blanc, il faut à la fois connaître intimement la matière, encourager et motiver l'équipe, tout en gardant chevillé au corps le sens des réalités afin de rapatrier tout le monde sain et sauf. Vouloir aller toujours plus haut... tout en conservant les pieds sur terre. » \

Lesley de Senger

Fondatrice et directrice du Festival de Bellerive

Autodidacte, Lesley de Senger a créé le Festival de Bellerive en 1985, soit il y a plus de trente ans dans son jardin familial à Collonge-Bellerive. L'idée de ramener la musique classique dans la campagne genevoise était très précurseur et les auditeurs sont devenus immédiatement fidèles à ce nouveau concept. Depuis 1999, le Festival a pris place dans la Ferme de St-Maurice afin de pouvoir accueillir un plus grand nombre de mélomanes.



« Je considère qu'avoir de l'influence, c'est pouvoir faire connaître de jeunes artistes auxquels je crois, auprès d'un public avéré. Éthymologiquement, l'idée de « festival » inclut la notion de fête, de divertissement, mais ma propre définition d'un « bon festival », c'est de donner des concerts dans un endroit insolite, qui a son charme et qui transmet une ambiance chaleureuse et conviviale, tout autre que dans une salle de concert conventionnelle.

Je crois que ce qui fait la spécificité de notre événement, c'est la fierté d'avoir découvert moult jeunes musiciens, avant les séries de concerts traditionnelles et qui sont de-

travers des concerts ou enregistrements. Nous prenons bien sûr en compte les œuvres préférées du public, mais nous introduisons également d'autres œuvres moins connues pour faire découvrir.

En matière de financement, la Commune de Collonge-Bellerive est un précieux soutien, avec bien entendu tous nos sponsors et gentils mécènes qui croient en nous. Toutefois, nous nous autofinançons à près de 50% avec la billetterie et la petite restauration.

Pour en revenir à cette définition de « festival » de musique, celui-ci peut être qualifié le plus souvent de « culturel ».

Or c'est un terme assez vaste, et je pense pour ma part que la culture, c'est effectivement de faire découvrir des chefs-d'œuvre au public et leur faire apprécier cette belle musique.

Étant directrice depuis plus de trente ans, je considère que les qualités indispensables pour être un « bon directeur artistique » ou pour suivre cette métaphore, « un bon chef d'orchestre » d'une telle manifestation, c'est en tout premier lieu d'avoir du flair, puis un bon carnet d'adresses, et pour finir un grand sens de l'organisation et de logistique. » \

UN « BON FESTIVAL », C'EST DE DONNER DES CONCERTS DANS UN ENDROIT INSOLITE, QUI A SON CHARME ET QUI TRANSMET UNE AMBIANCE CHALEUREUSE ET CONVIVIALE

nus des célébrités dans le monde de la musique classique, tels que Andrés Schiff, Mikail Pletnev, Quatuor Takács, François-René Duchâble et Emmanuel Pahud entre autres.

Un bon festival c'est également une bonne programmation. Alors, lorsqu'il s'agit de préparer notre programmation, nous fonctionnons aux coups de cœur. Nous avons nos artistes préférés et nous en découvrons de nouveaux, à

**INVESTISSEZ DANS
LE NOUVEAU MARKET.**
LE MÉDIA SUISSE DES HIGH NET
WORTH INDIVIDUALS

ABONNEZ-VOUS SUR MARKET.CH
1 an/8 éditions pour 109 chf
2 ans/16 éditions pour 188 chf



Martin Engstroem

Fondateur et Directeur général du Verbier Festival

Martin Engstroem est né en 1953 à Stockholm, où il a grandi et a obtenu une maîtrise d'Histoire de la Musique et de russe à l'Université. En 1975, il s'installe à Paris où il devient partenaire de l'agence artistique Opéra et Concert. Il est également consultant d'Herbert von Karajan pendant de nombreuses années. Il s'établit en Suisse en 1986. Durant cette période, il est tour à tour consultant pour EMI France, pour le Ludwigsburger Schlossfestspiele et l'Opéra de Paris. En 1991, il met sur pied le Verbier Festival et Académie dont la 1^{re} édition a lieu en 1994. Il en est aujourd'hui encore le Directeur Général. En 2000 et 2005, il fonde respectivement le Verbier Festival Orchestra, puis le Verbier Festival Chamber Orchestra. En 2013, un nouveau projet éducatif voit le jour à son initiative, le Verbier Festival Music Camp. « Je ne sais pas si j'ai beaucoup d'influence, mais j'espère que le concept du Verbier Festival est une source inspiration pour les 300 jeunes qui participent. Je dirais donc que « avoir de l'influence » signifie plutôt être un modèle, être inspirant. Par contre, là



ment au reste de l'année, les artistes sont plus disponibles, plus ouverts. On peut travailler avec eux plus facilement et cela crée ainsi des relations nouvelles. Le public – de néophytes et de mélomanes – est très fidèle : les gens qui participent à la manifestation recherchent plus qu'un concert. Nous avons environ 25 événements par jour entre les concerts gratuits, les masterclass, les portes ouvertes : seuls 3 à 4 concerts par jour sont payants. Notre singularité, c'est l'intensité des activités proposées, la proximité des artistes qui se produisent et qui viennent également écouter leurs semblables. Tout le monde fréquente les mêmes lieux, nous vivons tous ensemble dans une ambiance familiale très sympathique, cela crée une

véritable proximité entre les musiciens et leur public : le 4^e mur est aboli. Le public vient à 60% de Suisse romande, 20% de France, 10% de Suisse allemande et 10% d'autres pays.

La programmation, c'est quelque chose de très subjectif ; comme je suis à la fois directeur et directeur artistique, je suis responsable du choix des artistes. Or, j'ai passé ma vie dans le « *music management* », j'ai notamment travaillé durant 12 ans à Paris au sein de la maison de disques Deutsch Grammophon et j'ai signé des vedettes comme Anna Nebresko, bien avant qu'elle soit connue. C'était ma passion et mon hobby de découvrir des jeunes, et de les accompagner dans leur carrière. Et c'est une des raisons pour lesquelles j'ai fondé le Verbier Festival : afin de ne plus avoir à convaincre d'autres personnes de les engager. Je peux (enfin) faire une programmation à mon goût. Nous fonctionnons grâce à 4 sources de revenu : l'argent public (contribuables du Valais et de Bagnes), le sponsoring commercial, la fondation *Les amis du festival* et la billetterie. Ce découpage change chaque année, mais j'essaie de toujours les garder au même niveau, pour garder la sécurité du festival.

Cela fait 23 ans que je fais la programmation, donc je dirais que pour être un « bon chef d'orchestre » et mener à bien son bateau, la première chose est de bien connaître son public, la seconde est de savoir où aller – car il y a tellement de bons artistes partout – et enfin de le challenger. C'est un équilibre subtil entre ses goûts personnels et les « têtes d'affiche » : il faut avoir une vision. \

AVOIR DE L'INFLUENCE SIGNIFIE PLUTÔT ÊTRE UN MODÈLE, ÊTRE INSPIRANT

où je trouve l'influence utile, c'est pour ce que j'appelle « le marché des artistes ». De nombreux orchestres ou maisons de disques viennent au festival dénicher les talents de demain : c'est un véritable tremplin pour ces jeunes et j'espère que mon « influence » positive a pu les aider.

Lorsque j'ai créé le Verbier Festival, j'ai cherché pendant longtemps un autre nom, car je trouvais le terme très galvaudé, mais pour le public, c'est plus clair ainsi : je l'ai donc gardé. Aux États-Unis, contrairement à l'Europe, un festival se situe toujours en dehors de la ville. Je souhaitais donc reprendre cet esprit, car je voulais marier la nature et la musique dans une atmosphère particulière, différente d'un concert en saison et donc en ville, et dans un lieu intimiste et imparfait. Je trouve que l'été est la saison la plus propice pour cela, car contraire-



63 CHAMBRES
30 RÉSIDENCES



SPA BY ROYALP
1200 m2



3 RESTAURANTS



1 BAR
2 TERRASSES

STÉPHANE BARBIER-MUELLER : LE CHARME DISCRET D'UNE VISION LIBRE

ON NE PRÉSENTE PLUS STÉPHANE BARBIER MUELLER, DANS SON DOMAINE PROFESSIONNEL PREMIER DE L'IMMOBILIER. SON ENTREPRISE GÈRE UN PARC QUE L'ON SAIT TRÈS CONSÉQUENT MAIS IL AIME AUSSI CONSTRUIRE. L'HISTOIRE AUSSI LE PASSIONNE. SON BUREAU TAPISSÉ DE TONS ROUGES NOUS LE SIGNALE D'EMBLÉE. LA PLACE OFFERTE À LA GRANDE RUSSIE PRÉDOMINE : OUVRAGES, STATUES, GRAVURES, ET MÊME UNE COPIE CONFORME DE LA COURONNE DES TSARS. L'ESPRIT CONSTRUCTIF DE STÉPHANE BARBIER MUELLER FAÇONNE ÉGALEMENT SA VISION DES RELATIONS INTERNATIONALES, QU'IL SOUHAITE ASSURÉMENT PLUS INTELLIGENTE POUR LA SUISSE. NUL DOUTE QUE L'ARCHITECTE TESSINOIS DOMENICO TREZZINI, QUI ENTREPRIT, DÈS 1703, LA CONSTRUCTION DE ST PETERSBURG, ET SUT SE LIER D'AMITIÉ PERSONNELLE AVEC CE TSAR VISIONNAIRE QU'ÉTAIT PIERRE LE GRAND, N'Y TROUVERAIT RIEN À REDIRE.





Qu'est-ce qu'être Genevois selon vous ?

C'est aimer Genève! C'est l'essentiel sinon, on risque de ne pas y rester. Ce qui fait aimer Genève c'est sa bonne urbanité dans les deux sens du terme : une ville qui sait être agréable, à la bonne dimension. Elle n'a pas tous les défauts d'une mégalopole, tout en offrant quasiment la même chose en termes de culture, d'éducation, de diplomatie, de grands groupes présents, etc. À quoi on peut ajouter encore un peu d'urbanité au sens de courtoisie, même si elle se perd un peu trop vite à mon goût. Et puis comme toute personne originaire de Genève, qui y a grandi, y a fait sa scolarité, ses études, s'y est marié, y a sa famille, ses amis, etc. c'est là que sont mes racines. J'y ajouterais même un ingrédient d'intimité supplémentaire, lié à mon travail dans l'immobilier : la connaissance de presque chaque rue de la ville, par son nom.

Qu'est-ce qui pourrait gâcher l'affection pour Genève ?

Une politique trop décalée des réalités locales, par pur dogmatisme. Par exemple une politique qui imite tout ce qui ne marche pas chez notre voisin français. Une politique qui se complaît à vouloir exister comme le socialisme et le syndicalisme français du XIX^e siècle et qui pratique une fiscalité rédhibitoire, justifiée par une approche essentiellement électoraliste. On en ressent d'ailleurs des effets évidents sur le marché de l'immobilier résidentiel.

Que pouvez-vous nous dire de votre activité dans l'immobilier ?

Notre activité repose sur les deux piliers que sont la régie et le courtage d'une part, et l'investissement d'autre part. Ce que l'expérience m'a sans doute fait le plus aimer, c'est la promotion immobilière. La créativité y est essentielle, en particulier dans le choix des produits, leur usage et leurs aménagements, dans l'innovation, l'esthétique, etc. Mais cela implique aussi en face, côté administration, une réciprocité dans la souplesse et ce n'est malheureusement pas ce qui caractérise Genève. Le contraste est frappant par rapport à d'autres cantons où nous investissons comme Berne, Argovie, Lucerne ou Fribourg. Les procédures y sont plus simples, les interlocuteurs plus courtois, ce qui crée un climat de confiance bien meilleur et des deux cotés. Et c'est sans parler de la fiscalité. À un moment où le marché des résidences a baissé de 20 à 30% depuis 2011-2012 à Genève, il serait bon de commencer à faire évoluer les mentalités. Et les acheteurs, spécialement étrangers, ne s'y trompent pas. Ils veulent évidemment de la stabilité fiscale, compte tenu des montants parfois très importants qu'ils sont prêts à investir. Or, quel message leur envoie-t-on ? Que l'on va remettre en chantier la disparition du forfait fiscal et l'augmentation drastique des droits de succession, même si le peuple les a

déjà rejetés lors des récentes votations. Pas étonnant qu'ils s'intéressent plus au canton de Vaud, qui non seulement propose des meilleurs forfaits fiscaux, mais en plus offre un accès plus rapide à l'aéroport que Cologny. D'un côté il y a beaucoup de gens qui aiment sincèrement Genève mais

CE SENS DE LA DÉTERMINATION POLITIQUE QUE NOUS PERDONS ET L'INCOMPÉTENCE QUI VA DE PAIR, ME PARAISSENT ÊTRE DES PROBLÈMES MAJEURS POUR NOTRE PAYS

ils finissent par se demander si Genève les aime vraiment. Cela étant, je ne dramatise pas. Même si la période des achats fastueux me paraît révolue, le marché n'est pas non plus en danger ; Genève continue d'attirer des grandes fortunes au même titre que Zurich, Londres ou Berlin.

N'avez-vous pas été tenté de vous engager en politique pour faire entendre votre voix ?

Pour faire de la politique, il faut des qualités que je n'ai pas, notamment la patience et le sens de la pédagogie. Je sais être bon élève mais je ne suis pas bon pédagogue. Alors je m'investis autrement, notamment dans mon soutien à l'information genevoise. Par exemple, avec Philippe Hersant, nous avons garanti à Léman Bleu un actionariat stable, de manière à ce que les journalistes puissent faire leur travail sans se soucier chaque matin de la pérennité de leur média.

Vous commentez aussi, beaucoup et personnellement, l'actualité politique internationale sur les réseaux sociaux. Quelle est la finalité ?

Oui c'est vrai, d'ailleurs si les réseaux sociaux n'existaient pas, je ne le ferais pas. Ma motivation est sans doute de contribuer à pacifier beaucoup d'émotions, très souvent préfabriquées et parfois haineuses, lorsqu'elles se développent aux antipodes du réel. C'est le cas par exemple à propos de la Russie où on lit et entend tout et n'importe quoi, de la part de gens qui ne connaissent rien de ce pays ni des enjeux auxquels il est confronté. Si je peux les ramener un tant soit peu à quelques réalités et leur faire comprendre, par exemple, que le soi-disant « méchant » n'a ni les moyens ni l'envie de l'être, et n'y a surtout aucun intérêt ; que toute cette tension créée de toutes pièces, génère tout de même un vrai risque conflictuel qui n'est voulu par personne au sein de la population européenne, alors j'ai le sentiment de pouvoir être utile à ma modeste mesure. Cela aussi c'est peut-être s'engager pour Genève, pour « l'esprit de Genève » en tout cas.



Elena Budnikova

D'où vient votre intérêt marqué pour la Russie ?

En fait, c'est l'histoire des grandes civilisations européennes qui me fait vibrer. Une histoire qui ne soit pas trop ancienne, de sorte que les informations soient fiables et disponibles, c'est-à-dire plutôt après la Renaissance. Et je mets la Russie au nombre de ces grandes civilisations, aussi bien que la France d'ailleurs. On me dira que je devrais y ajouter l'empire austro-hongrois, mais je le perçois plutôt dans la myriade de peuples très divers qui l'a constitué, unis essentiellement par une dynastie. L'Angleterre aussi fut certes grande mais davantage par ses colonies lointaines que par l'Europe en tant que telle. C'est pourquoi mon intérêt s'est fixé en grande partie sur la Russie et la France. Je trouve en outre fascinante la relation qui existe entre ces deux pays, faite d'un mélange de sympathies culturelles et politiques, même si elles sont un peu refoulées, comme en ce moment. J'en veux pour symbole cette phrase célèbre du tsar Pierre le Grand (1672-1725) disant de Richelieu (1585-1642) : « *Grand ministre ! Que n'es-tu né de mon temps ! Je te donnerais la moitié de mon empire pour m'apprendre à gouverner l'autre !* ». Même si du point de vue genevois on se souvient qu'il ne fut pas tendre avec les calvinistes, c'est le moins qu'on puisse dire, Richelieu fut tout de même un personnage exceptionnel et

une figure centrale pour la France. Sa relation avec Louis XIII, qui avait su lui donner toute la liberté nécessaire, parce qu'il avait compris son intelligence hors pair, est un des grands moments de l'histoire. N'est-ce pas extraordinaire que ce soit un monarque russe qui l'ait aussi bien compris ? Et en outre, à une époque où l'accès à l'information n'était pas ce qu'il est aujourd'hui. Qui aurait la carrure pour oser prononcer une telle louange aujourd'hui ?

L'émergence de grands hommes politiques est-elle encore possible de nos jours ?

J'en doute. On est devenu tellement dépendant des « techniciens », pour ne pas dire des technocrates, qu'une personnalité politique, ou même une simple ligne directrice, aura tôt fait d'être diluée par eux. Regardez la politique étrangère américaine, par exemple depuis George Bush père. Qu'ont fait Clinton, Bush fils et Obama, si ce n'est la poursuivre malgré leurs discours ? N'y a-t-il pas là une marque de domination de l'administration, notamment militaire ? Quand on voit le chemin parcouru par le Pentagone depuis 1989, on se rend compte de sa force. Alors que son budget ne pouvait que baisser après la guerre froide, il s'est vite remis à grimper pour atteindre des sommets historiques, même sous Obama.

Faites-vous le même constat pour la Suisse ?

Oui mais à l'envers ! Où sont nos grands hauts fonctionnaires ? Ces négociateurs internationaux qu'on nous envoie dans un passé encore récent, qui comptaient parmi les meilleurs d'Europe. Que s'est-il passé ? Est-ce un problème de formation, de recrutement, ou simplement d'anesthésie de notre détermination politique ? Aujourd'hui, on lâche sur tout, sous prétexte qu'on serait un « petit pays ». Mais c'est

LA SUISSE DEVRAIT SE RAPPROCHER DE L'ANGLETERRE ET EN TIRER DES LEÇONS DANS SA MANIÈRE DE TRAITER AVEC L'EUROPE

un argument inacceptable, autant renoncer tout de suite à notre indépendance à ce compte là. Est-ce que parce qu'on est plus petit, on serait nécessairement moins fort pour autant ? Bien sûr que non ! Ce sens de la détermination politique que nous perdons et l'incompétence qui va de pair, me paraissent être des problèmes majeurs pour notre pays. Je ne sais pas quelle est la solution idéale pour y remédier mais on doit vraiment se demander d'urgence ce qu'on fait faux à cet égard.

La formation des autorités politiques n'est-elle pas néanmoins en cause ?

Il nous faut assurément des gens plus cultivés, plus lucides et beaucoup plus déterminés. On ne doit pas hésiter à donner plus d'espace à l'intelligence mais ça, il faut s'en occuper très tôt, je veux dire dès l'école. On n'arrête pas de dire que la société se complexifie. Soit, mais alors, peut-être faudrait-il commencer par ne pas entraver l'intelligence dès le plus jeune âge mais plutôt la stimuler, avec des moyens beaucoup plus adaptés ? Que se passe-t-il aujourd'hui ? On ne peut évidemment pas aligner tous les élèves sur le rythme des plus rapides d'entre eux. Donc ce sont les plus rapides qu'on freine. Peut-être aussi, faudrait-il renoncer à tout penser dans l'éducation à travers des filtres politiques ? C'est très bien de vouloir fabriquer de futurs citoyens modèles, experts en diversité culturelle et en sociologie, mais est-ce cela l'horizon indépassable de l'école ?

La solution pour une meilleure gestion politique ne viendrait-elle pas aussi du peuple, lorsqu'on voit le succès de la détermination britannique à sortir de l'Union européenne ?

Oui, je pense que la Suisse devrait se rapprocher de l'Angleterre et en tirer des leçons dans sa manière de traiter avec l'Europe. Même s'il faut toujours rester prudent face à la « perfide Albion », je pense que la Suisse a intérêt à tirer à la même corde, ce qui l'aidera à moins courber l'échine, que ce soit vis-à-vis de l'Europe ou des États-Unis d'ailleurs. Et c'est un fait que le peuple ne comprend pas pourquoi on ne se défend plus, pourquoi le débat public se tarit sur les grandes questions, aussi bien internationales que nationales. Pourquoi les contre-pouvoirs ne fonctionnent plus. Ces interrogations ne sont pas réservées à la Suisse, tous les peuples d'Europe se posent les mêmes questions. De ce point de vue précis, les États-Unis restent une grande démocratie. La presse, autant que la justice, peuvent encore jouer leur rôle de contre-pouvoir avec beaucoup de détermination et c'est tout à leur honneur.

Pour quelle raison pensez-vous que le Brexit a finalement été voté ?

Chacun va faire dire au Brexit un peu ce qu'il veut, tant que Theresa May et son nouveau gouvernement n'auront pas défini leur feuille de route et organisé la sortie. Ce qui me paraît acquis néanmoins, c'est la part d'une certaine immigration, dont le peuple semble saturé, mais aussi les élites – le Brexit ne serait en effet pas passé sans ces élites. Je ne parle pas de l'immigration en général, ni même de l'arrivée des migrants en masse en Allemagne. Même si Angela Merkel a commis des erreurs politiques à cet égard, la majorité de cette population est constituée de gens honnêtes et l'Allemagne les intégrera. Je pense à une immigration minoritaire, celle qui souhaite déstabiliser le fonctionnement du pays d'accueil. Une prise en compte de cet aspect explique, à mon sens, le vote du Brexit et conditionnera aussi le succès de Theresa May. À suivre donc. \

CÔTÉ PRIVÉ

- **Une qualité :** La rapidité.
- **Un défaut :** La paresse.
- **Musique préférée :** Cela dépend, plutôt mélodieuse.
- **Sport :** Le golf hélas.
- **Livre actuel :** « La fin de l'Empire des Tsars » de Dominic Lieven.
- **Personnage emblématique :** L'empereur Pierre le Grand, le cardinal de Richelieu.
- **Citation :** « Si tu veux la paix, prépare la guerre ».
- **Luxe :** Un vol privé.
- **Souhait :** Une réconciliation durable entre les États-Unis et la Russie.
- **Une couleur :** Le rouge.

Manufacture de sites Internet

Swiss Made - Since 2002



WnG Solutions  DIGITAL STRATEGIES

Lausanne | Genève | Martigny

wngsolutions.com

STABILISATION DU MARCHÉ DE LA PHOTOGRAPHIE

PAR ARTMARKETINSIGHT
ARTPRICE.COM



Andres Serrano, *Black Jesus*, 1990

CULTURE DE L'IMAGE, MODES DE TRANSPORT ET DE STOCKAGE AISÉS, ADAPTABILITÉ AUX TRANSACTIONS EN LIGNE... LA PHOTOGRAPHIE CUMULE LES ATOUTS AUPRÈS DES COLLECTIONNEURS. SON MARCHÉ A GAGNÉ EN MATURITÉ ET SE STABILISE, AVEC QUELQUE 15 000 PHOTOGRAPHIES VENDUES ANNUELLEMENT AUX ENCHÈRES DANS LE MONDE ENTIER.

La photographie séduit les nouveaux amateurs d'art et répond bien aux développements des ventes en ligne. Pourquoi ? Parce qu'étant une image, et une image référencée de surcroît, elle est particulièrement appropriée aux transactions via Internet. De l'achat exigeant au coup de cœur, il s'est échangé près de 15 000 photographies aux enchères l'année dernière, c'est-à-dire deux fois plus qu'il y a 10 ans. La demande s'est donc considérablement étoffée, pour un médium qui ne représente encore qu'une part congrue du marché de l'art mondial : il représente, pour tout dire, seulement 4% des lots vendus (contre 8% pour la sculpture ou 21% pour l'estampe), et moins d'1% du chiffre d'affaires mondial. Le secteur se développe à un rythme serein, étayé de quelques pics et records.

VERS UN DÉCLOISONNEMENT DU MARCHÉ

Par rapport aux marchés séculaires du dessin et de la peinture, il est toujours bon de rappeler combien celui de la photographie est jeune. Il débute timidement dans les années 70 puis prend de l'ampleur dans les années 90. À l'époque, quelques épreuves contemporaines commencent à se vendre autour des 50 000 \$, notamment celles de Cindy Sherman, grande élue du marché américain.

De nos jours, les photographes les plus en vogue ne sont plus cantonnés aux ventes spécialement dédiées à la photographie. Ils et elles ont intégré les ventes de prestige, comme lors de la vacation Christie's New York du 4 mars 2016. Les photos de Cindy Sherman et de Nan Goldin côtoyaient alors d'autres artistes incontournables du moment, des plasticiens comme Chris Ofili, Marlene Dumas, Roberto Matta ou Jean Dubuffet. C'est dire combien la photographie a gagné ses galons sur le marché de l'art.

SERRANO ET MAPPLETHORPE : DEUX PHOTOGRAPHES DANS L'ACTUALITÉ

Hors France, deux des photographes chéris du marché bénéficient d'importantes rétrospectives. En l'occurrence Andres Serrano aux Musées royaux de Belgique (exposition *Uncensored photographs*, du 18 mars au 21 août 2016) et Robert Mapplethorpe (*Mapplethorpe: The Perfect Medium* au LACMA de Los Angeles, du 20 mars au 31 juillet 2016). L'occasion de dresser un bref état des lieux de leur marché respectif aux enchères.

Le travail du photographe américain Andres Serrano a été hautement controversé, depuis la polémique provoquée par son œuvre *Piss Christ* (1987), un crucifix immergé dans un mélange d'urine et de sang. Serrano symbolise la photographie du politiquement incorrect, et montre ce que la société refuse de voir. Les Musées royaux de Belgique construisent leur exposition autour de ce thème de la censure, et l'on constate que le marché fait de même, car les œuvres les plus âprement censurées par le passé sont devenues les plus emblématiques et les plus chères de l'artiste. En témoigne son record d'enchère, à 314 500 \$, établi le 9 novembre 2011, chez Christie's à New-York, pour l'une des quatre versions originales de *Piss Christ*. L'année de ce record demeure la plus faste en salles de ventes pour Serrano. À l'époque, les 34 œuvres vendues en 12 mois dégageaient plus d'1 M \$, soit presque

INVESTISSEZ DANS LE NOUVEAU MARKET.

LE MÉDIA SUISSE DES HIGH NET WORTH INDIVIDUALS

ABONNEZ-VOUS SUR MARKET.CH

1 an/ 8 éditions pour 109 chf
2 ans/ 16 éditions pour 188 chf



10 fois son résultat en 2015... Son marché s'est en effet tassé : l'année dernière, une photographie de Serrano sur deux fut ravalée (16 œuvres vendues pour 16 ravalées en 2015) et certaines moins-values ont été enregistrées, notamment une forte baisse de -71 % sur la revente de *Black Jesus* (2010), payée 110 000 \$ en juillet 2010 et cédée seulement 32 000 \$ en novembre 2015. Ce ralentissement des prix est une bonne chose pour les amateurs : c'est le moment d'acheter sans surpayer les œuvres !

Robert Mapplethorpe est lui aussi soumis à de fortes fluctuations de prix. C'est l'apanage des grands artistes, pour lesquels les collectionneurs se laissent guider par la passion. Ainsi, le fameux et sulfureux *Man in Polyester Suit* (1980), fut vendu respectivement 478 000 \$ le 7 octobre 2015 chez Sotheby's à New-York et 388 000 \$ le 12 novembre 2015 chez Christie's à Paris... 90 000 \$ peuvent ainsi séparer une même image, à un mois près, selon la combativité des acheteurs. Vingt-sept ans après sa mort, Robert Mapplethorpe continue d'obséder le peuple américain. Photographe

**PLUS DE 70 %
DES PHOTOGRAPHIES
VENDUES DANS
LE MONDE PARTENT
SOUS LES 5000 \$**

à la recherche d'un sublime qu'il parvient à trouver dans l'éclosion d'une fleur, ou dans le corps puissant d'un homme, Mapplethorpe est le grand libertaire américain de la photographie. Ses prix sont essentiellement soutenus par les Américains (65 % du marché), avec un indice de prix en hausse de 73 % entre 2000 et 2015. L'indice des prix de cet artiste se montre



Robert Mapplethorpe, *Andy Warhol*, 1987

peu volatil, tout en surpassant le S&P 500 et le reste du Marché de l'Art. Son record absolu ? 643 200 \$, pour un portrait unique d'Andy Warhol, exécuté l'année de la mort du peintre. L'œuvre a explosé son estimation de 200 000 \$-300 000 \$ le 17 octobre 2006 chez Christie's. Le prix de l'exception. Le prix de l'œuvre unique.

Et puisque nous parlons de photographie, les grandes figures du genre, telles que Sherman, Mapplethorpe, Serrano, ne s'envolent pas forcément vers des adjudications à cinq ou six chiffres. Loin de là. Plus du tiers des œuvres de Mapplethorpe sont accessibles pour moins de 5 000 \$, plus du tiers des œuvres d'Araki le sont pour moins de 1 000 \$ (grâce aux polaroids). En règle générale, plus de 70 % des photographies vendues dans le monde partent sous les 5 000 \$. Médium abordable par excellence, la photographie séduit particulièrement les jeunes collectionneurs, car elle est en phase avec l'esprit de notre époque. \

" L'INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE EN DIRECT "



www.agefi.com/abo



10 parutions
Encarté dans L'Agefi



6 parutions
Kiosque / Abonnement



6 parutions
Kiosque / Abonnement



11 parutions
Kiosque / Abonnement



2 parutions
Abonnement

Offre découverte 1 mois au prix de CHF 29.-

Livraison du quotidien du lundi au vendredi

+ accès numérique à tous nos contenus

+ Inclus Indices, Agefi Magazine, Agefi Life, Agefi Immo et Work (selon la périodicité)

Cette offre est valable toute l'année et non renouvelable. TVA et frais de port inclus. Conditions sur www.agefi.com/abo

AGEFI

SOCIÉTÉ DE L'AGENCE ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE À GENÈVE

agefi.com   

« ÉDUIQUER ET DÉVELOPPER »

Entretien avec VÉRONIQUE FAVREAU, Directrice d'Aide et Action Suisse



Elena Dudnikova

VÉRONIQUE FAVREAU

FORTE D'UNE EXPERTISE BÂTIE AU FIL DE PLUSIEURS DÉCENNIES ET AVEC PRÈS DE 85 PROJETS EN COURS, L'ASSOCIATION *AIDE ET ACTION* RENFORCE SON ACTION DANS LE DOMAINE DE LA PHILANTHROPIE. L'OCCASION DE FAIRE LE POINT AVEC SA DIRECTRICE EN SUISSE, VÉRONIQUE FAVREAU, ET DE DRESSER LE PORTRAIT D'UNE FEMME ENGAGÉE POUR QUI L'ÉDUCATION DOIT ÊTRE AU CŒUR DE LA RÉFLEXION SUR L'ENGAGEMENT PHILANTHROPIQUE.

Véronique Favreau, pouvez-vous nous présenter votre association ? Quelle est sa vocation ? Son rayon d'action ?

Aide et Action est une ONG de développement par l'éducation : lorsqu'on parle de développement, il faut penser vision à long terme, c'est-à-dire une intervention dans des pays dans lesquels des problèmes structurels persistent pour y apporter un changement bénéfique pérenne. Nous croyons que l'éducation peut changer le monde car c'est elle qui permet à un enfant dès son plus jeune âge de se donner tous les moyens de se développer, c'est-à-dire de construire son avenir. Nous intervenons dans 25 pays, par exemple en Afrique, en Asie du Sud, en Asie du Sud-Est, mais également en France et en Suisse. Lorsqu'on parle d'éducation, il ne faut pas entendre uniquement structure scolaire : il ne s'agit pas de se limiter à construire des écoles. À l'inverse, édifier « une éducation de qualité » est beaucoup plus complexe, raison pour laquelle nous préférons parler « d'accès à l'éducation » et appuyons notre action, par exemple sur le développement de la petite enfance, la santé, l'hygiène et la nutrition. Mais l'éducation concerne aussi les jeunes adultes comme leurs parents qui veulent s'insérer ou se réinsérer afin de vivre dignement et subvenir à leurs besoins. Pour ce faire, nous proposons également des formations spécifiques en alphabétisation fonctionnelle, mais aussi des formations dans différents corps de métiers répondant aux besoins économiques locaux.

Qu'est-ce qui fait l'originalité d'Aide et Action ?

Nous adoptons une approche holistique de l'éducation. Ainsi lorsque nous développons un projet, notre première démarche est de nous intégrer au sein même de la communauté : le projet doit être construit avec toutes les personnes concernées, c'est-à-dire avec les enseignants, la direction des écoles, les autorités locales, les parents d'élèves, les leaders d'opinion, mais aussi des associations locales qui connaissent bien ces communautés et leurs particularités. Pour intervenir auprès des plus vulnérables,

il faut savoir les écouter, connaître leur fonctionnement, de façon à construire un projet qui réponde pleinement à leurs besoins comme leurs moyens. Dans cette optique nous collaborons étroitement avec les autorités tant au niveau régional que national, notamment avec le ministère de l'Éducation, de la Formation professionnelle, etc.

Tous constituent les « acteurs locaux du projet ». L'objectif est qu'ils puissent s'appropriier eux-mêmes le projet, qu'ils en deviennent responsables de façon à ce que les actions menées deviennent pérennes.

Une autre spécificité de notre association vient du fait que les entités du réseau Aide et Action ont toutes pour mission de collecter des fonds. En somme, nous prôtons une démarche collaborative car nous croyons qu'il est possible de gérer le développement ensemble, Nord et Sud en fonction des moyens respectifs. Au Sud, par exemple, nous sommes régulièrement soutenus par des bailleurs institutionnels (agences de coopération, organisations onusiennes...) tandis qu'au Nord, nos partenaires sont des donateurs privés.

Quelle est la vision de votre action ?

Je pense qu'il faut bien faire la distinction entre le développement et l'humanitaire. Faire du développement, c'est évidemment un travail de longue haleine. Si nos projets ont pour objectif d'atteindre des résultats précis à court terme (3-4 ans), le but est que l'impact, soit le changement recherché, soit observable sur le long terme, soit plus de 10 ans plus tard, signe qu'il a été pleinement intégré par les populations. Notre rôle est que la mission que nous nous sommes fixée devienne celle des acteurs concernés. Nous voulons être des sortes de passeurs de relais, c'est la clef de la réussite.

Quelle est votre vision de la philanthropie ?

Les Philanthropes sont de précieux partenaires dont l'engagement reflète une prise de conscience de notre société de l'interconnexion qui relie Nord et Sud, leur générosité et leur souci d'un développement efficient.

Soutenant financièrement nos projets, ils sont aussi porteurs d'innovation. Et c'est grâce et avec eux que nous pouvons faire de notre engagement un véritable succès. C'est pourquoi nous avons choisi de renforcer notre action en engageant récemment Laurence Jolliet en qualité de Responsable Philanthropie. Notre objectif est de démultiplier les soutiens qui nous entourent afin de toujours plus favoriser l'accès à une Éducation de qualité pour le plus grand nombre. \

PROJET : OFFRES ALTERNATIVES D'ÉDUCATION POUR LES « EXCLUS DU SYSTÈME ÉDUCATIF FORMEL » DANS LA RÉGION DES SAVANES AU TOGO

Les objectifs étaient ici de contribuer à répondre aux problématiques éducatives locales : faible scolarisation des filles, offre éducative inadaptée aux besoins des communautés, mauvais résultats scolaires (taux de redoublement de 26,4 %), etc. à l'origine de très nombreux exclus, et alimentant une jeunesse désœuvrée, prête à émigrer.

• **Localisation :** 34 villages de la Région des Savanes au Togo

• **Cibles directes :**

- **450 enfants non scolarisés ou déscolarisés :** ils n'ont jamais été à l'école et n'auront plus la chance d'y accéder car leur âge les exclut du système éducatif formel.

- **50 jeunes déscolarisés :** ils ont atteint l'âge du post-scolaire, exclus prématurément du système éducatif formel à cause du manque de moyens de leurs parents pour payer la scolarité et sans perspective d'emploi immédiat pour les diplômés.

- **100 enfants vulnérables ou retirés du trafic d'enfants :** ce sont des enfants victimes puis récupérés du trafic d'enfants, ou bien vulnérables et fortement susceptibles d'en être victimes.

- **450 jeunes ou adultes analphabètes, dont 60 % de femmes :** ce sont principalement des femmes analphabètes, mères d'enfants scolarisés, déscolarisés ou non scolarisés.

• **Résultats et plus-value obtenus à l'issue du projet :**

- Plus de 450 enfants ont été scolarisés dont 264 enfants issus des Écoles-relais ont réussi à intégrer l'école formelle grâce au rattrapage scolaire. 7 apprenants sont entrés à l'école après avoir suivi le cycle d'alphabétisation.

- 52 sur 60 apprentis ont été formés et installés dans leur milieu d'origine ; Dispositifs de formation articulés avec la politique de formation professionnelle nationale qualifiante.

- Obtention du Certificat de Fin d'Apprentissage délivré par le Ministère à 40 parmi 67 filles victimes de maltraitance formées ; Création de nouveaux emplois adaptés au milieu notamment aux groupes vulnérables (fixation des jeunes dans leur terroir).



- Près de 600 adultes inscrits aux centres d'alphabétisation. Dispositifs relais de la formation professionnelle assurés par des acteurs locaux (associations locales de professionnels).

• **Durabilité des activités mises en place au cours du projet et reprises par les communautés :**

- Les jeunes apprentis, formés et installés, ont amélioré de façon significative leurs revenus et l'exode des jeunes ruraux vers les grandes villes et pays étrangers (la Côte d'Ivoire ou le Nigeria) a ralenti. Par exemple, avant l'intervention du projet, environ 70 jeunes quittaient chaque année le village de Djakpaga. Aujourd'hui, moins de 17 jeunes par an tentent de partir.

Le témoignage du jeune KOLANI Kossi ci-après en est une illustration : « Les fondations de maisons solides commencent à pousser dans les familles des jeunes formés. L'agriculture considérée comme un métier des « sans mis pieds à l'école » commence à devenir un métier attrayant pour les jeunes et certains diplômés. Les jeunes des villes commencent à regagner la campagne pour faire de l'agriculture ».

- Face au succès du projet, les communautés des villages voisins, non bénéficiaires du projet, sont venues spontanément s'informer du dispositif mis en place par Aide et Action et ont initié des activités similaires de leur propre initiative, en particulier les écoles-relais (écoles non formelles permettant à terme d'intégrer le système formel).

Contact : www.aide-et-action.ch/ +41 22 716 52 17



**ONDES
POSITIVES**



PAGANI ZONDA

Le bruit et la fureur

Interview-test embarqué avec Fabrizio Carugati

PAR BORIS SAKOWITSCH

FABRIZIO CARUGATI A FINALEMENT ACCEPTÉ DE NOUS EMBARQUER À BORD DE LA PAGANI ZONDA F, UNE DES SEULES À GENÈVE, LE TEMPS D'UNE BALADE, ET D'UNE DISCUSSION PASSIONNANTE ET PASSIONNÉE, SUR L'AUTOMOBILE BIEN-SÛR, MAIS ÉGALEMENT SUR LA VIE DES COLLECTIONNEURS, LE RÉSEAUTAGE, ET L'ÉVOLUTION D'UNE INDUSTRIE TOUJOURS EN MOUVEMENT.

Fabrizio nous accueille chaleureusement ici à Genève, dans son garage familial fondé par son père, *Carugati Automobiles*, incontournable, sorte de musée hors du temps et de la réalité, que tout amateur de belles mécaniques se doit de fréquenter de temps en temps. The place to be : car on y croise bien souvent un tel ou un tel, du trader du moment au banquier de toujours, flânant autour d'une vieille 911 ou d'une Lamborghini 400, venu admirer l'objet de sa convoitise, ou passé juste « comme ça », pour le plaisir d'échanger et de savourer un véritable expresso. « Un petit café ? », nous propose donc un sympathique employé. Oui forcément

on est un peu en Italie, et l'impressionnante collection de Ferrari vintage est là pour nous le rappeler. Mais aujourd'hui nous sommes venus pour parler de la Zonda F, le monstre de Pagani, mythe parmi les mythes, engin surréaliste, sorte de Batmobile à l'italienne, à la fois Belle et à la fois Bête, toute droit sortie

« ZONDA », SORTE DE
BATMOBILE À L'ITALIENNE, C'EST
SURTOUT LITTÉRALEMENT
LE NOM D'UN VENT SOUFFLANT
DANS LA CORDILLÈRE DES ANDES

des rêves des plus grands passionnés. Fabrizio nous rappelle que le modèle Zonda est produit depuis 2001 (et seulement 25 unités pour la Zonda F Coupé), et que « Zonda » (c'est mieux avec l'accent italien) c'est le nom d'un vent soufflant dans la Cordillère des Andes en Argentine d'où sont originaires Horacio Pagani (dont les grands parents italiens avaient émigré en Argentine), bien-sûr, mais aussi le champion de formule 1 Juan Manuel Fangio, à l'origine du développement de la Zonda dans les années 1990. Mais trêve de bavardages, car au fond de la pièce se dresse la Bête, majestueuse dans son habit de Carbone... On monte ?



Tiziano et Fabrizio Carugati



Racontez-nous l'histoire de Carugati Automobiles

Au départ mon père était cuisinier et a travaillé pendant 15 ans dans le restaurant italien familial de Vandœuvre avec son père. J'en suis très fier. Un jour il décide de s'acheter une Ferrari, pour le plaisir, car c'est un passionné de voitures italiennes ; manière pour lui de rendre hommage à sa réussite, mais surtout à son origine. Puis il s'en est offert une deuxième, qu'il a revendue, et une autre. C'est ainsi qu'il est entré petit à petit dans cette activité, en parallèle de son métier de cuisinier. Un jour, son père – donc mon grand-père – lui a dit qu'il serait temps qu'il choisisse entre la cuisine et les voitures. Sans surprise ces dernières l'ont emporté, et il s'est donc lancé à 100% dans l'automobile pour vivre de sa passion. Ainsi est né *Carugati Automobiles*, notre garage « familial », car d'une certaine manière mon père m'a transmis le virus : en effet au départ je ne me destinais pas particulièrement à ce métier, car de formation financière, je travaillais déjà pour une banque privée à Genève. Puis je suis parti étudier l'anglais durant un an aux États-Unis, et quand je suis revenu – je pensais continuer dans la finance – mon père m'a proposé qu'on travaille ensemble : c'était en 2003... et aujourd'hui cela fait 13 ans que j'ai rejoint l'entreprise familiale. Cela m'a surpris au début que mon père me propose de le rejoindre rapidement... mais en même temps quand on est entouré depuis toujours par les plus belles voitures du monde... difficile de passer à côté !





FUTURE PHOTOGRAPHY

Quel est votre client type ?

La majorité des clients viennent de Suisse, de la région romande. Mais il y a également des étrangers, et depuis 6 ou 7 ans, certains parmi eux viennent acheter ici : ils nous laissent la gestion de leur voiture, mais ne résident pas forcément en Suisse. Le marché sur lequel nous sommes est un marché de niche. Ce sont donc souvent des passionnés, des collectionneurs, mais il y a également ceux qui aiment s'offrir le dernier modèle. Aussi un nouveau profil de clients ressort ces deux dernières années : ceux qui achètent une voiture comme un investissement, quitte à ne jamais rouler avec.

UN NOUVEAU PROFIL DE CLIENTS
RESSORT CES DEUX DERNIÈRES ANNÉES :
CEUX QUI ACHÈTENT UNE VOITURE
COMME UN INVESTISSEMENT, QUITTE
À NE JAMAIS ROULER AVEC



FUTURE PHOTOGRAPHY



FOTURE | PHOTOGRAPHY

Selon vous, quels sont les modèles les plus intéressants en matière de placement ?

La locomotive, c'est bien-sûr la Ferrari, c'est une valeur sûre. De très près suivent Porsche et Lamborghini ; mais même avec cette dernière c'est plus compliqué. Pour ce qui est des autres marques comme Mercedes et BMW, il faut rechercher des modèles plus spécifiques car les marques sont plus communes ; on peut citer notamment la *Mercedes 300 SL Gullwing papillon* ou la *507 BMW*.

JE CHERCHE À TRANSCENDER LE CÔTÉ UTILITAIRE DU VÉHICULE

Quels types de voitures vendez-vous dans votre garage ?

Dans la répartition, nous avons surtout de l'occasion, et plus rarement du neuf. Mais on a toujours été orientés sur les voitures de collection, en particulier les Ferrari. Nous n'avons que peu de voitures neuves car c'est plus compliqué en matière de vente, notamment à cause des options qui sont très personnelles en fonction des acheteurs. Toutefois nous vendons des Pagani neuves car nous sommes agent officiel de la marque. En moyenne nous vendons entre 1 et 4 Pagani neuves par année, sur 20 à 40 voitures annuelles, ce qui n'est pas mal pour un petit garage familial. Pour la marque Ferrari nous proposons principalement des véhicules d'occasion. Depuis



FOTURE | PHOTOGRAPHY

2008 et 2009, beaucoup de voitures de collection. Entre 1992 et 2004, le marché de la voiture de collection était très calme, mais depuis 10 ans tout est monté crescendo pour finalement exploser ces quatre dernières années. Oui le marché des voitures de collection a connu un essor incroyable ces dernières années.

Que représente pour vous l'automobile ?

Je pense que quelqu'un qui a un peu d'argent et veut se faire plaisir, va s'acheter une belle voiture, de la même façon qu'un autre s'achèterait une œuvre d'art ou un bel appartement. C'est un moyen de montrer sa réussite. Pour ma part, je perçois la voiture presque comme un habit en fonction de ce que je vais faire. Je cherche à transcender le côté utilitaire du véhicule. Par exemple, si je dois rouler tous les jours, mais que je cherche à me faire plaisir, je me tournerai vers une Porsche 911, parce qu'elle est « low profile », et facile d'utilisation. En revanche si je sors le weekend, je me verrai mieux dans un modèle plus agressif, par exemple une Lamborghini, une Ferrari ou bien-sûr une Pagani. La chance que nous avons dans notre garage, c'est que comme nous vendons des voitures sportives, de collection, des hauts de gamme, alors la plupart de nos clients achète par plaisir et non par besoin : c'est ce qui permet de créer une relation plus amicale, privilégiée.



FOTUCCI PHOTOGRAPHY

OUI LE MARCHÉ DES VOITURES DE COLLECTION A CONNU UN ESSOR INCROYABLE CES DERNIÈRES ANNÉES

Comment voyez-vous l'avenir de l'industrie automobile ?

Les technologies comme Tesla peuvent évidemment devenir le futur : des voitures semi-autonomes, de l'électrique. Cependant je crois plus au mix d'électrique et de thermique. Une marque comme Tesla, leur technologie est magnifique mais n'oublions pas qu'ils perdent quasiment 1 milliard par année ; par conséquent il ne vaut mieux pas qu'une crise arrive, car ils risquent de disparaître rapidement. Comme pour beaucoup d'autres choses, finalement tout repose sur la confiance que l'on a dans le futur.



FOTUCCI PHOTOGRAPHY



FUTURE PHOTOGRAPHY

Quelle est votre voiture parfaite ?

La voiture qui répond le mieux à ce critère, c'est celle que je conduis, la Pagani Zonda F, en raison du niveau de la qualité de finition, du design qui est hors du commun, des performances hors norme – 370 km/h – mais aussi et surtout en raison de sa rareté. Ils n'en ont fait que 25 en coupé et 25 en spider.

Ressentez-vous quand même les effets du contexte économique moins favorable de ces dernières années ?

Pas vraiment, car l'automobile, dans notre niche n'a pas trop subi la crise. Vous savez, les ultra-riches resteront riches, quoiqu'il arrive, et continuerons à consommer du luxe ! Côté achat-investissement, les clients veulent revenir à des biens tangibles en raison de la fragilité de la conjoncture économique.



FUTURE PHOTOGRAPHY



FUTURE PHOTOGRAPHY

REMERCIEMENTS

Carugati automobiles (www.carugati.ch)
Alexandre Mourreau,
fondateur et directeur de FUTURE PHOTOGRAPHY
(www.futurephotography.ch)
et Florent Poncelet
pour la réalisation des photos.

Concept original pour market
(SBM SWISS BUSINESS MEDIA) : Nicolas Daniltchenko
et Louis-Olivier Maury

CARACTÉRISTIQUES TECHNIQUES & GALERIE



FUTURE PHOTOGRAPHY

MOTEUR

V12 à 60° (Mercedes-AMG)

DISTRIBUTION

2 doubles arbres à cames en tête

NOMBRE DE SOUPAPES

4 par cylindre

ALÉSAGE & COURSE

91.5 x 92.4 mm

CYLINDRÉE

7291 cc

PUISSANCE

650 chevaux à 6200 tr/min.

COUPLE

79.6 mkg à 4000 tr/min.

Transmission Pagani Zonda F Clubsport (2005-2008)

BOITE DE VITESSE

6 rapports

PERFORMANCES

0 à 100 km/h : 3,5 s

0 à 200 km/h : 9,7 s

0 à 300 km/h : 24 s

400 m départ arrêté : 10,7 s

Accélération latérale maximale : 1,4 g

200 à 0 km/h : 4,4 s



FUTURE PHOTOGRAPHY



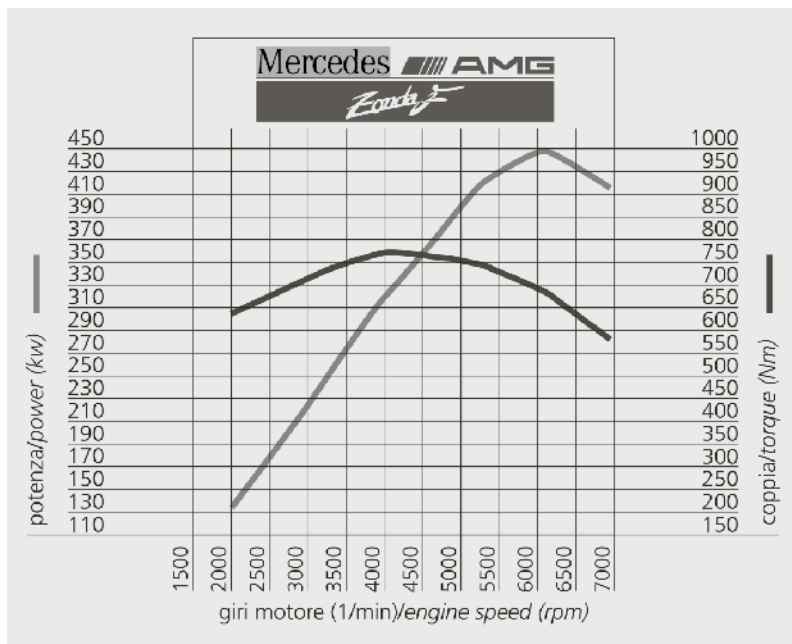
FUTURE PHOTOGRAPHY

HÉDONISME(S) / SUPERCAR(S) TEST / PAGANI ZONDA & FABRIZIO CARUGATI

FOTORE | PHOTOGRAPHY



FOTORE | PHOTOGRAPHY



FOTORE | PHOTOGRAPHY



SOLEIL LEVANT SUR LE LÉMAN



Étienne Baudouin

L'ÉPICURIEN MASQUÉ

Ma préparation était toute asiatique et la méditation de quelques pensées de Sun Tzu pour faire face d'habile façon à ma future mission n'était pas feinte. Plus qu'une opération culinaire, un défi gustatif face à trois Sensei gastronomiques aux styles différents, maniant savamment goûts, saveurs, fusion et savoir ancestral du couteau. Une aventure en trois étapes, en trois rencontres, en trois repas avec trois redoutables lames forgées au Japon. Philosophie d'infiltration *Ninjutsu* à l'esprit, je troquais mon blazer Scabal pour la chemise asiatique Shanghai Tang.

Le hasard devisa l'ordre de mes épreuves et l'Umami fut le point de départ de cette trépidante dégustation Sushi made in Geneva. Le cadre « plein air » estival et loungy de l'*Umami* aux bords de la piscine miroir du Président Wilson**** sur la rive droite du Léman peut être déroutant pour le « sushi fan » classique mais n'est ce pas là le but ambitieux de Monsieur Tamman (propriétaire) du Chef Michel Roth (MOF, étoilé Michelin, Bocuse d'Or, promu Chef Roman de l'année par le Gault & Millau

18/20) et du Chef des cuisines Franck Meyer – son fidèle bras droit – qui ont mis en place cet audacieux concept. La gastronomie est japonisante et fusion, dynamisant ainsi le classicisme habituel nippon. Le Chef Meyer est, quand il le peut, le « Tatsujin » des lieux. Comme son nom l'indique, c'est un « Gaijin », mais son âme et sa fibre sont toutes japonaises. Les Bentos Hayaku sont là, tout comme l'assiette Moriwase du jour ; ne vous y trompez pas, tout le contenu mérite le détour. Des parfaits nigiris crispy croustillants au saumon fondant et cébettes, les jumeaux au caviar d'aubergines et tomates confites tout aussi savoureux, aux incontournables makis au foie gras poêlé pomme verte et gingembre que l'on redemande, aux uniques makis au caviar impérial de Sologne sur commande spéciale ; des délicieuses crevettes croustillantes sauce César revisitée au sésame blanc et du délicat filet de loup de mer mariné parfaitement snacké



avec aubergines-miso et son soja frit acidulé en finissant par un exquis sablé meringué au yuzu et une barre feuillantine sésame et thé matcha qui clôt ce festin. À la carte, les classiques sont présents et fort bien exécutés, les deux cuisines (chaud & froid) extérieures permettent de voir les équipes et souvent les Chefs Roth et Meyer en pleine action, garantissant une fraîcheur et une exécution in-house. La synergie des cultures culinaires est au rendez-vous pour une aventure des papilles entre Europe et Japon, *Aligatô gozaimasu* Chef Roth & Chef Meyer et à très bientôt au soleil du Président.

風 = Rapide comme le vent
林 = Silencieux comme la forêt
火 = Conquérant comme le feu
山 = Solide comme la montagne



Restaurant *Umami*, Hôtel Président Wilson

Pour continuer mon périple gustatif du Soleil Levant sur le Léman, *Sauan* était ma prochaine étape. Le jet d'eau est à proximité, le Jardin Anglais voisin. *Sauan* est une enclave japonaise sur le lac. Design simple et efficace entouré de grandes baies vitrées avec une coupole à facettes miroitées et l'incontournable bar à sushi. Ici, nous sommes de plain-pied dans le traditionnel des cuisines Kaiseki et Omakase, dans le zen gastronomique où la focalisation est mise sur le goût et sur le visuel des plats aux ingrédients frais de saison. L'équipe des Chef Machida et Chef Oba est 100 % japonaise, un Yin et Yang par-

PHILOSOPHIE D'INFILTRATION « NINJUTSU » À L'ESPRIT, JE TROUVAIS MON BLAZER SCABAL POUR LA CHEMISE ASIATIQUE SHANGHAI TANG

faitement équilibré, l'un est visible aux commandes du Bar à Sushi l'autre tel un Ninja dans le secret des cuisines. Mon faible niveau de « Nihongo » me limite à une formelle salutation agrémentée d'un 45 degrés avant de me laisser goûteusement emporter par des saveurs nippones. Le menu *Hagi* est l'épitomé du savoir-faire culinaire japonais chez *Sauan*. De la mise en bouche au sot-l'y-laisse de poulet avec sa sauce vinaigrette yuzu à l'ardoise aux accents estivaux bondissant des tempuras d'avocat, à la superbe verrine de homard légèrement « manguée » et asperge croquante, au tofu maison et nouilles végétales en tasse sans oublier les tomates cerises confites au vinaigre de riz et



Michel Roth

yuzu, le plaisir des papilles est bien là. Les débats s'enchaînent sans faillir au niveau des saveurs et de la qualité supérieure des produits, savoureuse aubergine marinée avec piment vert et courgettes, petit consommé et sa boule mixée de poisson, superbe sashimi finement tranché, succulente assiette de bœuf Tataki et ses trois sauces, goûteux assortiment de sushi nigiri et rafraîchissant dessert glacé acidulé aux fruits de saison. La carte des sakés permet avec largesse une immersion encore plus totale dans la tradition et l'heureuse



L'intérieur sobre du *Sauan*



Le Chef Machida et le Chef Oba, du *Sauan*



Bienvenue au *Sauan*

découverte continue dans la rarissime collection « âgée » de Whisky japonais : Yamazaki, Chichibu, Hakushu, Hibiki... qui rendrait heureux le Robert Mitchum de *Yakuza*, « kanpai ». Une expérience sans faute que l'on demande à répéter pour un nouveau voyage dans les saveurs du Japon, peut-être un midi en emportant un Bento box pour se mettre à rêver du Japon à l'ombre des cerisiers en fleurs.

Mon ultime « Dan » culinaire devait être acquis chez *Izumi*. Changement de cadre mais toujours aux abords du lac dans le superbe Four Seasons Hôtel des Bergues****. Ascenseur spécifique pour accéder au Rooftop et chapeau de mise pour découvrir une magnifique terrasse intimiste, où un Bar à sushi m'attend avec une vingtaine de tables pour une vue à 180 degrés de la rade de Genève et du Salève. Le feeling du service et de l'accueil Four Seasons se fait immédiatement ressentir : prévenance, sourire et délicatesse pour m'asseoir à ma table sous l'égide du drapeau suisse. Le Chef japonais Mitsuru Tsukada est présent pour me faire découvrir son menu dégustation inspiré de la cuisine « Nikkei », élégant mariage des saveurs gastronomiques japonaise et péruvienne. Les douces hostilités commencent sans retard avec des nigiris crisy au thon relevé par une fine lamelle de piment vert, croquant et mœlleux se mariant parfaitement rehaussés par cette pointe piquante parfaitement dosée, le délicat sashimi de bar au jus de yuzu et miso est fondant à perfection, suivi par le tataki de saumon à la moutarde épicée et sauce miso qui est

une réussite, tout comme les langoustines dans leur verre à cocktail dans une vinaigrette Shiso. Il faut s'accorder une pause pour reposer les papilles de leur « Checamarca » de saveurs, alors que Samuele le sommelier italien alterne avec grand talent les accords mets/vins. Les sushis sont parfaitement préparés et la touche de truffe sur le thon gras est une belle découverte. Le bœuf Wagyu est un régal de tendresse avec ses légumes croquants. Le final des desserts avec ses mochis glacés me permet de déguster un dernier verre d'excellent Puligny-Montrachet salué par un soleil couchant irisant. Une soirée délicieuse où le mix de deux traditions gastronomiques m'a transporté par le talent du Chef Tsukada vers de beaux horizons.

HÉDONISME(S) / L'ÉPICURIEN MASQUÉ



La terrasse de l'*Izumi*



Les délices de l'*Izumi*



Le Chef Tsukada, de l'*Izumi*

Ainsi s'achève ma mission lémano-nippone et, comme au retour d'un voyage, on regrette que le temps soit si vite passé tant l'expérience était belle et unique. Trois restaurants qui méritent un savoureux détour, trois souvenirs à gastronomiquement garder, trois émotions à partager, trois étoiles dont il faut parler, « mata né ».

LES 6 PERLES DES VINS DU VALAIS *La sélection de Noé Guitton, Chef sommelier au Chalet d'Adrien à Verbier*

PROPOS RECUEILLIS PAR AMANDINE SASSO



1.



2.



3.

3 QUESTIONS À NOÉ GUITTON



Noé Guitton est originaire de Vendée, dans l'Ouest de la France. Après un baccalauréat littéraire, il a passé un Brevet professionnel de sommelier à Tours auprès de Christian Péchoutre, Meilleur Ouvrier de France. Par la suite, il a travaillé deux ans à la Côte Saint-Jacques en Bourgogne et au restaurant Martin Wishart, à Édimbourg en Écosse. En arrivant en Suisse, il s'est formé chez Didier de Courten à Sierre, et aujourd'hui, cela fait deux ans qu'il travaille au Relais et Châteaux, « Le Chalet d'Adrien » à Verbier.

1. Comment est née votre passion du vin ?

Après mon baccalauréat littéraire, je me suis orienté vers une carrière dans la restauration, ce qui je le savais, me permettrait de réaliser un de mes rêves d'enfance : voyager. Il y a un livre sur les vins de France qui est écrit et mis à jour par Paul Brunet (meilleur sommelier de France). Ce livre, j'ai commencé à le dévorer dès les premières semaines de mon CAP dans ma Vendée natale. De là, on m'a conseillé de poursuivre mes études

avec une formation de sommelier à Tours, où je suis resté trois années à me perfectionner en suivant les cours de Christian Péchoutre (Meilleur Ouvrier de France Sommelier 2000), qui est et restera toujours un mentor pour moi. Ma passion est donc née à la fois des écrits sur le vin et de rencontres formidables, comme on en fait souvent dans ce milieu.

2. Comment construisez-vous votre cave ?

Une cave située dans une région viticole doit toujours donner le meilleur de la région en question et ensuite se focaliser sur les habitudes des clients, ce qui est souvent lié à une idée de nationalité. En effet, j'achète tous les ans un stock de vins du Valais que je déguste au préalable chez les encaveurs. Cela se fait au mois de mai car trop tard, les spécialités telles que les Arvine ou Marsanne sont épuisées. Ayant sélectionné ce qui me paraît être le plus représentatif et qualitatif de la région viticole dans laquelle je travaille, je peux ensuite en automne préparer des achats de vins plus internationaux comme des Bordeaux, Bourgognes ou Toscans.

3. Quelles sont les qualités, caractéristiques d'un grand et bon vin valaisan ?

Nous avons la chance en Valais de posséder un peu plus de 60 variétés de vignes différentes, certaines sont adaptées au climat montagnard depuis des siècles et d'autres sont à l'essai. Un grand vin en Valais doit, selon moi, être issu d'un cépage valaisan (comme la petite Arvine ou l'Humagne...), ce qui lui donne son originalité, et doit ensuite être typique en termes de dégustation. Pour faire simple, imaginez un Suédois en vacances de ski à Verbier qui déguste une Marsanne Blanche produite en Valais qu'il ne pourra trouver ailleurs. Il est à la fois séduit par le vin, mais aussi par la rareté du produit, ce qui fait de cette dégustation une expérience unique.

1. JOHN ET MIKE FAVRE

PETITE ARVINE GRAND CRU CHAMOSON 2015
TYPE : VIN BLANC (ARVINE)

C'est un cépage blanc emblématique du Valais, vinifié par un duo de vignerons travaillant à merveille leurs terroirs tout en gardant leur âme d'artiste. Le vin est jaune ambré et exhale des notes de fleurs blanches et de rhubarbe fraîche. La bouche est droite, fraîche et acidulée. Le compagnon idéal pour un Ceviche de daurade royale à la coriandre et gelée d'avocat.

2. DOMAINE RETO MÜLLER

PAÏËN DE CHARRAT 2014
TYPE : VIN BLANC (SAVAGNIN)

Le Païen ou Savagnin Blanc est surtout connu dans le Jura français pour produire des vins blancs de style oxydatif. Cependant lorsqu'il est vinifié comme un vin blanc traditionnel, il produit un vin très racé et équilibré. Ce Païen possède un nez puissant avec des notes de citronnelle, de citrons confits et de pêche jaune. La bouche est riche mais sèche, avec une légère sensation de tanins comme on en retrouve dans les grands Chenins de la vallée de la Loire. Le vin est long en bouche et accompagne à merveille un homard breton grillé et une émulsion de bisque de corail.

3. DOMAINE BENOÎT DROIN

CHABLIS 2015
TYPE : VIN BLANC (CHARDONNAY)

Le Chablis reste à mes yeux une démonstration simple et efficace de l'adéquation terroir-cépage. En effet le cépage Chardonnay peut produire des vins blancs gras et opulents en Côte d'Or, alors qu'il peut également produire des vins pourvus d'une grande minéralité et d'une fraîcheur remarquable dans l'Yonne. Ce Chablis possède de légères notes de noisettes grillées, de chèvrefeuille, et une bouche droite et tendue qui se termine par une finale saline. Un chardonnay vraiment typé sur sols kimméridgiens.



La suggestion de nos spécialistes:



**Valais AOC
Petite Arvine
Maître de Chais,
75 cl**

23.95
(10 cl = 3.19)

Un trésor suisse.

Ce chef-d'œuvre du savoir-faire viticole valaisan à la robe jaune d'or avec des notes et des arômes de citron, de miel, de pamplemousse et de lavande se révèle très intense avec une acidité rafraîchissante. D'autres suggestions de vins vous attendent sur mondovino.ch

Coop ne vend pas d'alcool aux jeunes de moins de 18 ans. En vente dans les grands supermarchés Coop, sur coopathome.ch et sur mondovino.ch



Pour moi et pour toi.



4.



5.



6.

4. DOMAINE PIERRE-MAURICE CARRUZZO SÉMILLON FLÉTRIE DE CHAMOSON 2015 TYPE : VIN BLANC (SÉMILLON)

Ce Sémillon n'a rien à envier aux plus grands Sauternes et Barsac (qui ont le même cépage). Du haut de ses 120 grammes de sucre résiduels par litre, il exhale un nez puissant de rancio, de raisins de Corinthe et de miel de bruyère. La bouche est suave et envoûtante, tout en gardant une pointe d'amertume qui rehausse le palais, ainsi que des arômes de fève de tonka très flatteurs. Un vin hors normes, avec un potentiel de garde exceptionnel.

5. CAVE HISTOIRE D'ENFER CORNALIN DE SIERRE 2013 TYPE : VIN ROUGE (CORNALIN)

Le Cornalin est un cépage très difficile à produire en Valais, car il craint beaucoup de maladies cryptogamiques et même la chaleur. Cependant lorsqu'il est vinifié avec amour comme ici à Corin-Sur-Sierre, il donne un vin ample et généreux avec des arômes de cerises noires et d'épices douces, tout en étant dénué de tanins et d'amertume. C'est un vin facile à accorder, car agréable pour une majorité de personnes et qui mériterait d'être reconnu au niveau international.

6. CAVE JOHN ET MIKE FAVRE DIOLINOIR DE CHAMOSON « LÂZE » 2013 TYPE : VIN ROUGE (DIOLINOIR)

Autrefois cépage utilisé essentiellement pour donner de la couleur aux vins, le Diolinoir est de plus en plus vinifié séparément et ici vieilli en barrique de Mélèze du Valais. C'est un vin charnu et riche qui évoque à la fois des arômes de fruits noirs confits et d'essence de bois nobles. J'aime comparer ce cépage au Primitivo italien ou à certains Grenaches noirs du sud de la France, car ce sont des vins qui gardent une grande générosité en bouche et qui sont faciles à reconnaître même pour un dégustateur novice.

VOTRE RÉFÉRENCE EN
VINS SUISSES DE QUALITÉ

SWISSWINESELECTION.CH



OFFRE DE BIENVENUE
10% sur votre première commande en ligne
en insérant le code promotionnel HELLO



COMMUNIQUÉ

HAIR MEDICAL CONTRE LA CHUTE DE CHEVEUX

LA SUISSE EST DEPUIS BIEN LONGTEMPS RECONNUE POUR LA QUALITÉ DE SES SERVICES MÉDICAUX. LES LIMITES DE L'INNOVATION ET DE L'EXCELLENCE SONT CONSTAMMENT REPOUSSÉES. LA DERNIÈRE NOUVELLE DANS CE DOMAINE: DEUX GRANDS NOMS DE LA MÉDECINE ESTHÉTIQUE ROMANDE – FOREVER LASER INSTITUT ET LA CLINIC MONTREUX – S'ASSOCIENT POUR CRÉER HAIR MEDICAL – DONT L'ACRONYME SIGNIFIE HELVETIC ALLIANCE FOR IMPLANTS & REGROWTH. VOUS CHERCHIEZ UNE RÉFÉRENCE SUISSE EN MÉDECINE ET CHIRURGIE CAPILLAIRES? LA VOICI.



Le Dr Jean-Charles Bayol en consultation



Résultat avant et après (6 mois) une microgreffe

HAIR Medical propose une approche globale des problèmes de calvitie et de chute de cheveux. Dermatologie, médecine esthétique et chirurgie se complètent pour soigner, embellir et redonner confiance à chaque patient.

La microgreffe capillaire, une technique chirurgicale dont les découvertes et les progrès ont été spectaculaires ces vingt dernières années, permet aujourd'hui de garantir un résultat esthétique le plus naturel possible. Il s'agit d'implanter de vrais cheveux, prélevés sur le patient lui-même. Environ 6 mois après l'intervention, les cheveux greffés auront repoussé, et ne tomberont pas.

La médecine esthétique offre diverses solutions. La mésothérapie du cuir chevelu stoppe la chute de cheveux et stimule la repousse. En association à des injections de plasma enrichi en plaquettes et facteurs de croissance (PRP), on obtient aussi des résultats sur la densité et la résistance des cheveux.

L'équipe de spécialistes d'HAIR Medical est composée notamment de deux chirurgiens plasticiens, de deux médecins esthétiques et d'un dermatologue de renommée mondiale – le Dr. Luigi Polla, fondateur de Forever Laser Institut.

HAIR Medical
chez Forever Laser Institut
56, rue du Rhône
CH-1204 Genève
+ 41 22 319 09 60
info@hairmedical.ch
www.hairmedical.ch
www.forever-beauty.com

HAIR MEDICAL
Helvetic Alliance Implants Regrowth

ARCUS



Instantané d'un « arcus » pris près de Cleveland (Ohio) en août 2016. Il s'agit d'une variante de cumulonimbus, ces nuages explosifs, responsables de la foudre et d'intenses précipitations (pluie et grêle). Il prend cette forme

spectaculaire proche d'un rouleau de vagues, comme accroché dans le ciel et prêt à déferler. Il annonce évidemment un grain très violent, souvent dévastateur et peut se transformer en tornade.



Cornalin



Heida - Païen



Dôle



Dôle Blanche



Petite Arvine



Diolinoir

Caves Ouvertes des Vins du Valais 5-6-7 MAI 2016



Pinot Noir



Humagne Blanc



Cabernet Sauvignon



Lafnetscha



Ermitage



Humagne Rouge



Johannisberg



Gamay



Fendant



Merlot



Amigne



Syrah



Malvoisie



Rèze

OCTANE



SWISS WINE
VALAIS



GRAVÉ DANS MON CŒUR.

A digitar avio modifikation



Villeret Collection

JB
1735
BLANCPAIN
MANUFACTURE DE HAUTE HORLOGERIE

BLANCPAIN BOUTIQUES
RUE DU RHÔNE 40 · 1204 GENEVA · TEL. +41 (0)22 312 59 39
BAHNHOFSTRASSE 28 · PARADEPLATZ · 8001 ZURICH · TEL. +41 (0)44 220 11 80
www.blancpain.com