MAI // 2012

MARKET.CH - NUMÉRO 99

market.ch

FINANCE // ECONOMIE // LUXE // IMMOBILIER // TECHNOLOGIE

FINANCE
LES FONDS SECTORIELS

ÉDUCATION
Guide MBA 2012

INVITÉ DU MOIS
Tobias Richter, Grand Théâtre de Genève

IBCOM
CLOUD: L'informatique dans les nuages

AVIATION D'AFFAIRES

PARÉE AU DÉCOLLAGE?

MAI // 2012 // 8 CHF

9 771661 934966 99

8 CHF

SBM SWISS BUSINESS MEDIA

N°99
MAI 2012

Éditeur
Swiss Business Media
49, route des Jeunes
1227 Carouge / Genève
tél. + 41 22 301 59 18
fax. + 41 22 301 59 14
ISSN 1661-934X

Directeur de la publication
Boris Sakowitsch
tél. + 41 22 301 59 12
bsakowitsch@swiss-business-media.ch

Rédactrice en chef
Véronique Bühlmann
tél. + 41 22 301 75 47
vbuhlmann@market.ch

Chef d'édition
Philippe Clerc
tél. +41 22 301 59 52
pclerc@market.ch

Rédaction
Nicolas Ambrosetti, Aurélia Brégnac, Olivier Carcy, Aurélie Chassot, Valérie Demont, Roland Duss, Alain Freymond, Jean-Luc Freymond, Céline Moine, Damien Oberholzer, Olivier Rau, Daniel Steck, Henning Stein, Célinie Taïs, Thomas Veillet, Samantha Wagner, Philippe Welti

Rédaction IBCom
Clémence Alengrin, Jérôme Curchod, Catherine Daar, Jean-Daniel Faessler, Mathieu Janin, Jean-Luc Perrenoud, Thierry Wohnlich

Correction
Caroline Gadenne

Directeur artistique
Pascal Erard
Pascal.erard@gmail.com

Photographies
iStockphoto

Directeur commercial et marketing
John Hartung
tél. + 41 22 301 59 13
jhartung@swiss-business-media.ch

Publicité
Matteo Ercolani
tél. + 41 22 301 59 51
mercolani@swiss-business-media.ch

Virginie Chapuis
tél. +41 22 301 59 18
vchapuis@swiss-business-media.ch

Directeur financier
Xavier Villalba
Tél. +41 22 309 59 19
xvillalba@swiss-business-media.ch

Traductions
MKT International

Abonnements
Dynapresse
38, avenue Vibert, 1227 Carouge
abonnements@dynapresse.ch
www.dynapresse.ch
tél. + 41 22 308 08 08

Impression
PCL Presses Centrales SA

ÉDITO

Véronique Bühlmann
Rédactrice en chef

Les investisseurs ont le bourdon et campent sur des montagnes de liquidités. Même notre «bull» systématique, Thomas Veillet, souffre de sueurs froides, craignant la formation d'une nouvelle bulle internet. Pourtant les entrepreneurs entreprennent et les gérants gèrent. Daniel Steck, du Groupe Reyl, déniche une perle de croissance dans l'alimentation, un secteur réputé défensif. Fidelity lance un nouveau fonds qui va surfer sur les grandes tendances démographiques. À l'unanimité, les spécialistes du luxe continuent de croire à des lendemains confortables. D'ailleurs Guosen Securities qui se place parmi les cinq premières sociétés de bourse en Chine se fait conseiller par Oddo Asset Management pour lancer, sur le marché chinois, un fonds axé sur le luxe.

Dans un tout autre domaine, même si les énergies renouvelables n'ont guère été performantes ces dernières années, une récente étude de DWS invite les investisseurs à revoir leur copie et «tabler sur le besoin de réorganisation du système énergétique global qui ira inéluctablement vers plus d'efficacité, d'autonomie et d'énergies renouvelables». De son côté, Roland Duss, directeur de la recherche de Gonet & Cie, défend la sécurité, «le second besoin de l'homme», incidemment un secteur qui fait mieux que l'indice mondial depuis 2007! Enfin Olivier Carcy, de Crédit Agricole Private Equity, démontre que l'on peut rester confiant dans l'avenir de ce type d'investissement. Partout des perles existent. Alors, n'est-il pas temps de sortir du syndrome du chat échaudé?

À NOS LECTEURS

MARKET.CH est fier de vous présenter sa nouvelle rubrique «Regard(s)» qui consacrera chaque mois plusieurs points de vue sur divers aspects de la culture: un focus sur le marché de l'art et les artistes les mieux côtés du moment en partenariat avec Artprice, une page de géopolitique sur un pays émergent, mais également l'interview exclusive d'une personnalité active et engagée dans le domaine de la culture.
Par ailleurs nous étoffons notre rubrique lifestyle de deux pages d'actualité intitulées «Genève: what's next?» qui vous feront découvrir les nouvelles adresses, les évènements à ne pas manquer et bien sûr les lieux les plus en vogue de la cité lacustre.
Enfin, nos pages IBCOM consacrées à la technologie, désormais en fin de magazine, font peau neuve avec une nouvelle maquette plus claire et plus agréable à lire.

Bonne lecture à tous,
Boris Sakowitsch, Directeur de la publication

market.CH
ABONNEZ-VOUS!
www.dynapresse.ch
Service abonnements
022 301 59 12
12 numéros
59.- CHF

SOMMAIRE N°99

MAI 2012

08 **En bref**

CHRONIQUE

13 **Chronique financière** par Daniel Steck
14 **Monthlybull** par Thomas Veillet

FINANCE

16 Fonds sectoriels La consommation sauve les performances
18 **Le secteur: un concept désuet?**
21 **Luxe, affaires et valeur ajoutée**

24 **Analyse**
La fin du pétrole bon marché

25 **Commentaire**
La sécurité: un secteur performant

27 **Décryptage**
Le private equity craint-il la volatilité?

28 **Trésorerie**
Le risque paie… à nouveau
28 Que des solutions!
29 Faire plus avec moins

31 **Consolidation d'actifs**
Du rose dans le morose

32 **Perspective**
Dubaï un jour, Dubaï toujours?

33 **Indices BBGI**
Un mois mitigé mais globalement positif

34 **Actualité financière**
Quand finance et psychologie s'entremêlent

STRATÉGIES

36 **L'expertise du mois**
Suisses romands et réseaux sociaux

38 **Négociation**
L'art subtil de la négociation

TANGIBLE EXCELLENCE HAS A NAME.

Kurt Salmon

On 1st January 2011, Ineum Consulting and Kurt Salmon Associates joined forces to create an integrated and global organization, operating across five continents under one single brand: Kurt Salmon. Our clients draw from the deep industry and functional experience of our 1,600 consultants in strategy, organization and management.

We are convinced that today's increasingly complex environment calls for more than just another consultant. As trusted advisors, we work at your side to design then drive strategies and solutions that can make a lasting and meaningful impact. Our commitment is to bring measurable results to our clients; we call it tangible excellence.

Kurt Salmon is a company of Management Consulting Group (MMC). See the full picture: **www.kurtsalmon.com**

ÉCONOMIE

40 Aviation d'affaires: parée au décollage?

42 **Reprendre de l'altitude**

45 **Palette haute en couleur**

50 **Guide MBA 2012**

REGARDS

61 **Chronique** par Boris Sakowitsch

62 **A la carte**
Le Brésil

63 **Marché de l'art**
Bansky et Hirst: le duo gagnant

64 **Invité du mois**
Tobias Richter

IMMOBILIER

66 **Arc lémanique**
Surchauffe immobilière

71 **Logement**
Stabilisation des taux hypothécaires

LIFESTYLE

74 **Evasion**
78 **Genève: «what's next?»**
82 **Dernier cri**
84 **La folie du mois**

TECHNOLOGIE

87 IBCOM
L'informatique dans les nuages

IBCOM

market.ch
ABONNEZ-VOUS!
www.dynapresse.ch
Service abonnements
022 301 59 12
12 numéros
59.- CHF

Ses clients désirent être informés par courrier. Et ce n'est pas près de changer.

C'est l'impact qui fait la différence.

Les études sont formelles: les clients suisses souhaitent continuer à recevoir leur correspondance commerciale par la Poste, notamment pour des raisons de confidentialité. Parlons d'impact ensemble au 058 386 21 21.

www.poste.ch/impact

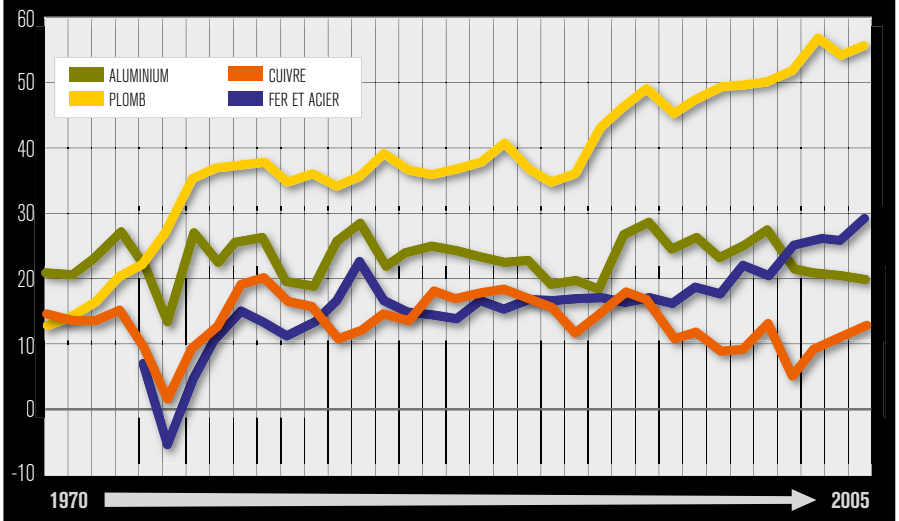
Scanner le code et gagner.

LA POSTE

MATIÈRES PREMIÈRES DURABLES: LA QUADRATURE DU CERCLE?

Les entreprises actives dans l'extraction ou la transformation des matières premières deviennent la cible d'attaques récurrentes, essentiellement alimentées par la hausse ininterrompue du prix des matières premières. Pour quelles raisons l'économie des matières premières n'est-elle pas en mesure de proposer un modèle durable? Dans quelle mesure est-il possible de recycler chacune de ces matières premières? Quelle est la responsabilité des entreprises dans ce domaine? Toutes ces questions sont abordées par Inrate Ltd, société suisse de notation spécialisée dans la durabilité dans son édition d'avril «Sustainability Matters».
Selon Inrate Ldt, des améliorations significatives ne pourront intervenir que si la pression politique augmente et que tout manquement au respect des normes a des effets négatifs immédiats sur le succès des entreprises concernées. Il estime également que le recyclage et l'utilisation efficiente des matériaux représente un potentiel important de progrès. Certaines entreprises ont bien pris conscience de ces enjeux. C'est le cas de BHP Billiton et Xstrata qui ont fortement amélioré leur reporting en matière de durabilité. De même les sociétés de recyclage telles que Tomra Systems et Umicore ainsi que Boral ont démontré au travers de leur pratique que le recyclage et l'utilisation efficiente des matières premières contribuent positivement à la durabilité.

EVOLUTION DES TAUX DE RECYCLAGE MONDIAUX DE DIFFÉRENTS MÉTAUX LES TAUX SONT EXPRIMÉS EN %.



Source: Inrate Ltd, Sustainability Matters, April 2012, page 5

NOUVELLE STRATÉGIE ÉNERGÉTIQUE, NOUVEAU BUDGET

Selon le Conseil fédéral, la sortie du nucléaire est réalisable avec des conséquences économiques limitées. Pourtant, la nouvelle stratégie énergétique proposée par Doris Leuthard devrait faire passer le budget de la Confédération de 42 à 82 millions de francs par an.
Le gouvernement a approuvé l'orientation générale de la stratégie énergétique 2050 de la ministre de l'énergie. Un projet de loi devrait être mis en consultation d'ici à la fin de l'été 2012.
La confédération souhaite ainsi faire baisser la consommation globale d'énergie de 70 térawattheures (TWh) et celle d'électricité de 21 TWh d'ici à 2050. Cela devrait notamment passer par une diminution de l'énergie nucléaire, compensée par un accroissement de la production d'énergies renouvelables et une amélioration de l'efficacité énergétique.

RALENTISSEMENT ÉCONOMIQUE

Pour le laboratoire d'économie appliquée de l'Université de Genève, la phase de ralentissement actuelle de l'économie genevoise va se poursuivre au cours des prochains mois. Les données relatives au mois de février montrent un léger recul de l'indicateur LEA-PICTET-OCSTAT.

RÉSOLUTION CONTRE LE SECRET BANCAIRE REVUE À LA HAUSSE

L'Assemblée parlementaire du Conseil de l'Europe fait pression sur l'évasion fiscale et le secret bancaire. Une résolution s'attaquant au secret bancaire est à l'ordre du jour. La résolution demande au Fonds monétaire international (FMI) et à l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) de contrôler plus strictement l'application des systèmes fiscaux par les Etats. La Suisse, membre du Conseil de l'Europe depuis 1963, n'est pas mentionnée dans le texte mais est dans toutes les têtes.

LES FAILLITES D'ENTREPRISES AUGMENTENT

Durant le premier trimestre 2012, le nombre d'entreprises aillant fait faillite en Suisse affiche une progression de 6%, soit 1501 entreprises au total indique Dun&Bradstreet (D&B). 1098 d'entre elles ont fait faillite pour des raisons d'insolvabilité. L'arc lémanique a été le plus durement touché, avec une augmentation de 35%.
Les jeunes entreprises sont les plus à risque, pour des raisons d'insolvabilité principalement. Les secteurs les plus concernés sont la restauration, la construction et l'artisanat. Les créations d'entreprise, quant à elles, n'ont pas augmenté. Au contraire, fin mars, elles étaient en baisse de 1% sur un an avec le plus gros recul enregistré à Zurich (-8%)

LES SUISSES BOIVENT MOINS DE VIN, LE BLANC ÉTRANGER A LA COTE

D'après les statistiques de l'Office fédéral de l'agriculture, les Suisses boivent moins de vin. La consommation a reculé de 2,3% en 2011 pour s'établir à 2,74 millions d'hectolitres (hl). Seules les importations de vin blanc étranger ont augmenté de 8208 hl pour passer à 374'958 hl. Les autres vins confirment la tendance des dernières années: la consommation des vins suisses – qui représente 37% de la consommation totale - a reculé de 48'147 hl, à 1015 million de hl.
Au niveau des importations, l'Italie (37% des vins importés), la France (23%) et l'Espagne (21%) restent les trois pays privilégiés par les suisses. Si la surface viticoles suisse a diminué de 22 hectares, pour se fixer à 14'920 ha, les stocks de vins ont tout de même augmenté de 3,4%, à 2,428 millions de hl. Cette croissance est principalement due à la récolte de 2011, supérieure à la moyenne des trois années précédentes.

COUP DE VENT: **LES CHIFFRES DE L'ACTU**

40 — **Millions de francs:** la somme que les CFF investiront pour de nouveaux distributeurs de billets

17% — **La progression de l'horlogerie suisse** au 1er semestre 2012 ; à 4,6 milliards de francs

800 — **Millions d'euros:** la somme que compte économiser annuellement la Grèce en agissant contre les fraudes aux retraites et prestations sociales

70 — **Francs:** le prix auquel devrait passer la vignette autoroutière selon la Commission des transports du Conseil National

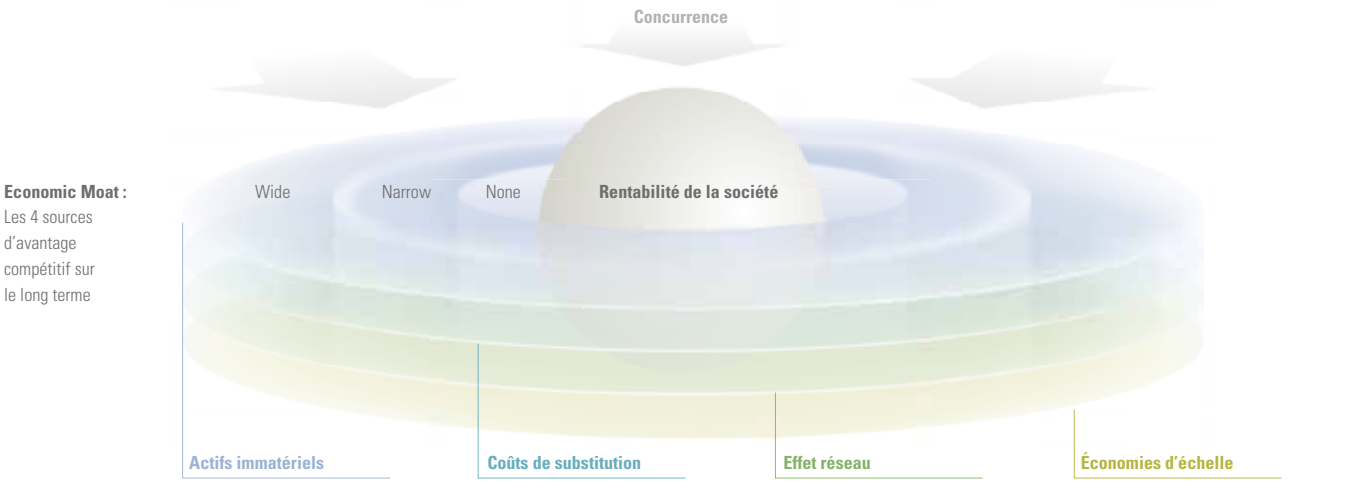
1717 — **Milliards d'euros:** le montant de la dette publique française à la fin du dernier trimestre 2011

28% — **La baisse de la consommation d'énergie** souhaitée par la confédération d'ici à 2050

8980 — **Francs:** le salaire moyen d'un fonctionnaire dans l'administration publique genevoise.

Morningstar Equity and Credit Research

L'analyse financière par Morningstar, l'atout des Moats



Wide	Nike : Marque de renommée universelle avec des capacités d'innovation produits supérieures	Oracle : Remplacer des bases de données intégrées peut engendrer des perturbations importantes.	Chicago Mercantile Exchange : Son activité de compensation rend le marché captif sur les volumes	UPS : Le réseau de livraison offre de faibles coûts marginaux et un retour sur investissement élevé.
Narrow	Adidas : Marques haut de gamme même sur une échelle plus réduite et sans leadership sur le prix	Salesforce.com : Un produit populaire mais les coûts de remplacement sont faibles pour les utilisateurs	NYSE Euronext : Les ordres peuvent être échangés sur d'autres marchés et la concurrence débute.	Fedex : L'activité fret aérien avec des coûts fixes importants resle encore une large proportion du revenu
No Moat	Lululemon : Produits qui surfent sur les modes qui dépendent de la popularité de la tendance	Tibco : Souffre de la concurrence des solutions intégrées	Knight Capital Group : L'activité de market maker ou de broker garantit peu d'effet de réseau	Con-way : Le transport routier est une activité très segmentée, rendant difficile la création de barrières à l'entrée.

Le concept de l'Economic Moat est le fondement de la méthodologie qu'applique Morningstar pour sa recherche crédit et actions. Pour nous, acheter une action c'est acheter une petite part d'une société. Pour réussir son investissement, il est primordial d'évaluer la capacité de cette société sur le long terme.

Les sociétés qui possèdent un Economic Moat – barrière à l'entrée – réussiront à engranger les profits sur le long terme. Prenons l'exemple de Coca Cola. Créé il y a plus de 120 ans, **Coca Cola** KO continue à créer du bénéfice pour ses actionnaires en exploitant des marques reconnues, optimisant ses réseaux de distribution et peaufinant son portefeuille de produits grâce à l'étude poussée de sa base clients. Coca Cola a des avantages compétitifs bien établis qui protègent ainsi ses profits et créent de la valeur pour ses actionnaires année après année.

Le Morningstar Economic Moat Rating mesure le niveau de protection d'une société sur le long terme. Les sociétés qui reçoivent un Rating Wide Moat sont les meilleurs noms parmi les sociétés couvertes et ont la possibilité de résister à la concurrence. 159 sociétés font partie de cette élite. Les sociétés qui ont reçu un Narrow Economic Moat Rating ont une capacité moins importante de résister à la compétition. 747 sociétés ont reçu cette notation. Les compagnies n'ayant pas d'Economic Moat – celles qui ne peuvent présenter de barrières à l'entrée significatives sur leur activité – représentent 701 valeurs parmi notre liste.

La performance passée des actions Wide Moat prouvent l'efficience de cette notation. Au 31 mars 2011, notre indice Wide – Moat Focus Index, qui est composé des sociétés des actions Wide Moat sous évaluées, offre une performance annualisée de 15.3% depuis sa création en septembre 2002, contre 7.8 % pour l'indice S&P 500.

Retrouvez les Moats sur notre plateforme Morningstar Select :
http://select.morningstar.com/welcome

Contact : Frédéric Vallé
+41 43 210 2815
frederic.valle@morningstar.com

MORNINGSTAR®

RÉSULTATS GROUPE BANQUE PRIVÉE EDMOND DE ROTHSCHILD

Tout ne va pas trop mal! Certes, il a fallu faire face à «une modification brutale» des conditions-cadres et à l'effet très négatif des devises. Certes, le quotidien de la Banque Privée Edmond de Rothschild va changer avec le départ de plusieurs ténors dont Claude Messulam qui, après 21 années d'activité, quitte son poste de directeur général pour rejoindre le conseil d'administration. Cependant, même si l'industrie passe d'une période que Claude Messulam a qualifiée de «bénie» à des temps où le maître mot est «capacité d'adaptation», l'établissement, qui se classe parmi les dix plus importants gestionnaires de fortune de suisse, dispose d'un certain nombre d'atouts. Du côté des hommes, la direction générale est reprise fin avril par Christophe de Backer, précédemment directeur général de HSBC France où il était entré en 1990. Il est épaulé par Manuel Leuthold, nouveau Chief Operating Officer, venu de l'UBS. Au conseil d'administration, on note également l'arrivée d'une «ténor» de la finance, Madame Rajna Gibson Brandon, Professeur de finance à l'Université de Genève et membre de la CFB de 1997 à 2004.

BPER: LA NOUVELLE GÉNÉRATION

Christophe de Backer
Président du Comité Exécutif de Banque Privée Edmond de Rothschild S.A.

Manuel Leuthold
Chief Operating Officer

Hedge un jour, hedge toujours

Sur le plan des activités, la banque comme la place, continuent d'attirer de nouveaux capitaux. En 2011, l'afflux net pour le groupe s'est élevé à 3,2 milliards de francs, un afflux considéré comme satisfaisant, même s'il ne suffit pas à faire augmenter le total des actifs sous gestion, lequel s'établit à 91,4 milliards de francs contre 92,7 en 2010. En outre, comme le soulignait Alexandre Col, directeur, responsable du département fonds de placement: «nous avons retrouvé cette année le niveau d'actifs sous gestion atteint en 2008 et nous sommes numéro un de la distribution de fonds de placement alternatifs en Suisse », un secteur qui représente pour la banque plus de 12 milliards de francs suisses d'actifs sous gestion. Avec des performances de l'ordre de 100% sur 11 ans, c'est un secteur «incontournable» de la gestion. Sa pondération dans les portefeuilles de la clientèle est d'environ un tiers, «une position que nous défendons depuis de nombreuses années» souligne Alexandre Col qui peut se targuer de nombreuses nominations pour la gamme de fonds de hedge funds Prifund Alpha. Le département des fonds peut également se féliciter du succès rencontré par sa Sicav consacrée à l'immobilier suisse qui vient de créer un second compartiment «Edmond de Rothschild Real Estate Sicav – Helvetia» (200 millions en souscription fin avril). À l'étranger, la succursale de Hong Kong a démarré ses activités début avril et la banque prévoit de poursuivre son développement dans la région du Golfe, à partir du bureau de représentation de Dubaï.

Croissance et sécurité.

PAX-DiamondLife – produit avec protection du capital

PAX Assurances
Aeschenplatz 13, Case postale, 4002 Bâle
Téléphone 0848 729 729, info@pax.ch
www.pax.ch/diamondlife

PAX en coopération avec:

Zürcher Kantonalbank

PAX ASSURANCES

Qui fait le plein de gaz naturel / biogaz ménage son porte-monnaie.

Economiser de l'argent en roulant: voilà un argument qui fait mouche, et qui ne plaide pas en faveur de l'essence ou du diesel. En effet, choisir de rouler au gaz naturel / biogaz permet d'abaisser ses coûts de carburant de plus de 30 % et de bénéficier, en Suisse romande, d'une subvention à l'achat d'un véhicule neuf. Par ailleurs, les voitures fonctionnant au gaz naturel / biogaz libèrent entre 60 % et 95 % d'émissions nocives en moins. Renseignez-vous au 0800 462 462.

www.vehiculeagaz.ch

gaz naturel
biogaz

L'ALIMENTAIRE, UN SECTEUR DE CROISSANCE?

«Les investisseurs recherchent avant tout les caractéristiques défensives du secteur alimentaire»

Daniel Steck
Analyste financier, responsable de la sélection des actions nord-américaines pour le Groupe REYL.

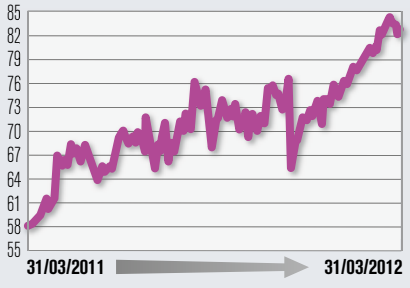
Pour les investisseurs peu désireux de s'exposer directement aux turbulences des marchés émergents et du marché chinois en particulier, certaines perles du secteur de l'alimentation leur permettent de tirer parti de la croissance de ces marchés tout en restant sur des valeurs bien rôdées.

Dans l'alimentaire, ce sont avant tout les caractéristiques défensives du secteur que recherchent les investisseurs, plutôt que les fortes croissances des bénéfices. Pourtant, il existe des sous-segments spécialisés, comme la nutrition pour bébés, qui offrent des perspectives de croissance particulièrement intéressantes. Il s'agit en effet d'un marché relativement fragmenté dont le chiffre d'affaires s'élève à 26 milliards de dollars et qui croît d'environ 8% par an. Il pourrait donc atteindre les 36 milliards de dollars d'ici 2016.

À l'instar d'autres secteurs, les principaux moteurs de croissance de la nutrition spécialisée pour enfants et nourrissons, sont les marchés émergents. L'urbanisation rapide de ces pays a induit des modifications de comportement des consommateurs et ils ont de plus en plus recours aux produits de nutrition spécialisés pour leurs enfants. De plus, les pays émergents affichent des taux de progression de leur PIB sensiblement supérieurs aux marchés développés. Or, le taux de natalité est fortement corrélé à la croissance économique d'un marché.

Du point de vue de l'offre, tous les grands groupes alimentaires, qu'ils soient européens ou américains, participent à ce segment. Nestlé, Danone ou Heinz y génèrent une part non négligeable de leurs revenus. Des sociétés de santé américaines, comme Pfizer ou Abbott sont également présentes dans cette activité, qui requiert des investissements importants en recherche, tout comme la pharmacie. Toutefois, Pfizer a préféré se recentrer sur son activité pharmaceutique et vient de vendre son activité nutrition à Nestlé, pour près de 12 milliards de dollars.

UNE DÉFENSIVE SUR LES ÉMERGENTS



Un pure player unique

Mais en fait, le numéro un mondial est Mead Johnson, la seule entreprise de nutrition pure, active uniquement dans ce domaine. Elle consent d'ailleurs des efforts importants en matière de recherche, notamment au travers du Mead Johnson Pediatric Nutrition Institute (MJPNI) qui est entièrement voué à la recherche et au développement. Depuis 2010, l'entreprise a créé trois nouveaux centres de recherche à travers le monde, lesquels représentent plus de 40 millions de dollars d'investissement. Signe des temps, deux d'entre eux sont situés dans des pays émergents, l'un au Mexique et l'autre en Chine, celui-ci étant le premier établissement de recherche de ce type dans le pays.

Globalement, avec un peu plus de 10% de part de marché, Mead Johnson est clairement leader. Plus intéressant encore, le groupe génère 66% de ses ventes et 72% de ses profits dans les pays en développement, la Chine comme premier contributeur à sa croissance: en 2011, les ventes dans ce pays ont augmenté de 45%! Sur les 5 prochaines années, on estime que les bénéfices pourraient croître de 12% par an en moyenne. Si le titre, qui se paie plus de 26x les BPA 2012 est cher en comparaison des titres alimentaires traditionnels (Nestlé et Danone ont un multiple 2012 de 17x), Mead Johnson représente une excellente façon de s'exposer à la Chine et ce, au travers d'un investissement défensif et d'un pure play spécialisé sur une activité en plein essor. ■

UNE MÉMOIRE DE POISSON ROUGE

J'aurai bientôt quarante ans et cela fait près de 20 ans que je fais le métier de trader. Tout au long de ma «carrière», j'ai essayé d'apprendre de mes erreurs. C'est même comme ça que j'ai appris le métier: en tâchant de ne pas retomber deux fois dans les mêmes pièges. Et c'est loin d'être facile!

Entre la fin 1999 et le début de l'année 2000, nous avons vécu une période assez intense en ce qui concerne la bourse. C'était le règne d'internet et des «dot-coms». À cette époque le boulot d'un trader était assez simple: il fallait simplement trouver l'entreprise qui se terminait par «point-com» et qui allait révolutionner notre vie de tous les jours. Inutile d'avoir inventé l'eau tiède! Il suffisait d'avoir une bonne théorie sur les revenus futurs ou sur l'absolue nécessité économique d'un distributeur qui livre des boîtes de petits pois directement à la maison après les avoir commandées sur internet. Et d'un coup, d'un seul, vous aviez déniché la poule aux œufs d'or!

Je me souviens par exemple, d'une discussion avec un collègue avec lequel nous parlions d'acheter des «supraconducteurs». Je me posais alors soudainement la question : mais au fait, c'est quoi un supraconducteur?». La réponse fusait, immédiate: «Tu sais ce qu'est un semi-conducteur? Eh bien, un supraconducteur c'est mieux, puisque c'est supra....». Evidemment! Grâce à cet argument massue l'achat était décidé. En trois semaines, le cours des actions de cette entreprise était multiplié par dix et nous avions gagné… jusqu'à ce que la bulle explose, ramenant la valeur du titre à zéro.

Plus jamais sans internet

C'était ça les années 2000. Pendant des mois et des mois, nous nous sommes battus pour trouver «LA» compagnie qui allait cartonner. En ce temps là, Yahoo! était la star, Google n'existait pas et tout le monde se moquait d'une boîte miteuse qui s'appelait Apple et fabriquait des PC en plastique tout carrés. Les objectifs de prix sur Yahoo! étaient tout simplement stratosphériques et uniquement basés sur la fameuse «croissance des bénéfices futurs». Le raisonnement se tenait: un ratio cours/bénéfice de 1400 pour l'année en cours n'avait rien d'exagéré quand on prévoyait que les bénéfices et la croissance explosent dans le futur. En ce qui concerne Yahoo!, on ne se posait même pas la question. Les caisses de pension avaient l'air totalement ridicules avec leurs Nestlé et autres Novartis: ces vénérables tortues ne valaient rien en comparaison des Amazon, Yahoo!, Xcelera ou Avenir Telecom, qui promettaient une croissance à vie. Internet était là, ce marché ne pourrait plus jamais baisser!

Mais en mars 2000, quand mon prof de golf m'a annoncé qu'il avait quitté son job pour devenir trader et que le garçon de café de mon restaurant habituel a commencé à me donner des recommandations d'investissement, j'ai commencé à me demander si Wall Street ne marchait pas sur la tête. Pour être franc, je n'ai pas eu beaucoup de temps pour y réfléchir puisque l'explosion de la bulle internet avait déjà commencé. Et quelques mois plus tard, après que l'ensemble des portefeuilles aient subit une cure d'amaigrissement dramatique, la communauté des traders s'est soudain demandé comment elle avait pu se laisser berner au point de croire qu'une société qui vendait des boîtes de nourriture pour chien sur internet allait, d'un coup de baguette magique, remplacer Exxon ou Coca-Cola. Nous nous étions tous laissé aveugler par l'appât du gain et l'argent facile.

Différent cette fois ci?

Pourquoi ce flash-back? C'est assez simple. Comme je l'expliquais plus haut, j'essaie de me souvenir de mes erreurs pour ne pas les reproduire. Mais à force de bourlinguer sur les marchés financiers, je me suis rendu compte que seule une minorité d'entre nous semble appliquer cette stratégie. Quand je vois ce qui se passe aujourd'hui autour de sociétés comme LinkedIn, Groupon, Zynga ou encore Facebook, j'avoue que cela me rappelle quelques souvenirs. Bien sûr les défenseurs de la nouvelle génération internet diront que les choses sont différentes et que l'on ne peut pas com-

«En ce temps là, Yahoo! était la star, Google n'existait pas et tout le monde se moquait d'une boîte miteuse qui s'appelait Apple et fabriquait des PC en plastique tout carrés».

Thomas Veillet
Auteur du blog «Morningbull», morningbull@morningbull.ch

«Tu sais, petit scarabée, le marché n'apprend rien, il oublie tout»

parer Yahoo! à Facebook parce que Facebook possède un véritable business plan et que ses taux de croissance futurs sont quasi exponentiels… Pour autant que les gens ne se lassent pas de commenter tout ce qu'ils font de leur journée, rétorqueront les sceptiques!

Mais qu'importe, cette «bulle internet II, le retour de la vengeance» n'est pas la même que la précédente et il est logique de payer 100 milliards une entreprise qui vous permet de retrouver vos copains d'école de l'époque où vous croyiez encore que le Père Noël existait. Pourtant je dois avouer que depuis que Mark Zuckerberg, patron de ce réseau social, a mis la main sur Instagram le 10 avril 2012, j'ai ressenti un frisson me parcourir l'échine, un frisson qui évoque mes aventures avec les supraconducteurs. Car de quoi s'agit-il véritablement? En gros, dix types dans un garage développent une application pour Smartphones, une application qui permet de prendre des photos et de faire croire qu'il s'agit de photos d'artistes. En 550 jours d'existence et zéro bénéfice, ces mêmes types acquièrent 30 millions d'utilisateurs et Facebook paie un milliard pour les racheter parce qu'elle a peur de la concurrence.

Un milliard, c'est quand même cher pour un appareil photo! À titre de comparaison, celui qui voudrait se payer le New York Times ne devrait pas débourser autant pour acquérir la totalité du groupe… Alors, on a beau dire qu'Instagram recèle un potentiel de développement énorme et, qu'intégré à Facebook, ses perspectives sont époustouflantes, j'ai tout de même de la peine à croire qu'à terme cette application Smartphone va éradiquer les maladies mortelles, redresser l'économie et rembourser les dettes de l'Espagne, de l'Italie et de la Grèce!

Cette frénésie me fait peur et je ne peux pas m'empêcher de me demander si nous avons tous une mémoire de poisson rouge ou s'il ne s'agit pas tout simplement d'une nouvelle manifestation de l'appât du gain et de l'argent facile. Je ne suis pas analyste financier, je n'ai pas de CFA ni aucune étiquette de ce genre, mais juste en mettant quelques arguments logiques bout à bout, j'ai le sentiment persistant qu'il y a quelque chose qui ne fonctionne pas et qui pourrait faire que la bulle internet se rappelle à notre bon souvenir. Je peux me tromper et, sincèrement, je l'espère. Mais un milliard reste un milliard et sachant qu'en 2004 Google avait acheté Picasa pour 5 millions, j'ai peur. J'y vais, mais j'ai peur.

Un vieux trader m'a dit un jour: «Tu sais petit scarabée, n'oublie jamais ceci: le marché n'apprend rien, il oublie tout». Entre temps, j'ai oublié le nom de ce vieux trader, mais depuis quelques mois, j'ai la sale impression qu'il aura, encore une fois, raison. ■

LA CONSOMMATION SAUVE LES PERFORMANCES

FONDS SECTORIELS

Véronique Bühlmann

LE SECTEUR EST UN CONCEPT D'INVESTISSEMENT EN PERTE DE VITESSE. PLUS QUE D'AUTRES, IL SOUFFRE DU MANQUE D'APPÉTIT POUR LE RISQUE. LES RARES INVESTISSEURS QUI OSENT QUITTER LE MONÉTAIRE POUR TÂTER DU MARCHÉ ACTIONS PRÉFÈRENT LES UNIVERS VASTES ET TRÈS LIQUIDES À DES SECTEURS QUI, POUR CERTAINS, SOUFFRENT DE LEUR ÉTROITESSE. ET, À L'EXCEPTION DE QUELQUES HEUREUX ÉLUS COMME LA CONSOMMATION, LA TECHNOLOGIE, L'AGRICULTURE ET LES MÉTAUX INDUSTRIELS, LES PERFORMANCES DES SECTEURS S'AVÈRENT PEU CONVAINCANTES. LES FONDS À THÈME QUI OFFRENT UNE PLUS GRANDE LIBERTÉ D'ACTION AUX GÉRANTS SAURONT-ILS PALLIER LES DÉFAUTS DES SECTEURS?

DOSSIER
FONDS SECTORIELS

LE SECTEUR: UN CONCEPT DÉSUET?

NOUS N'IRONS PLUS AUX SECTEURS! DEPUIS L'ÉCLATEMENT DE LA BULLE TECH AU DÉBUT DU SIÈCLE, CE REDÉCOUPAGE DE L'ÉCONOMIE MONDIALE A DÉÇU. NÉANMOINS, QUELQUES FONDS SPÉCIALISÉS DEMEURENT TRÈS INTÉRESSANTS DANS LE CADRE D'UNE APPROCHE TACTIQUE. POUR LE PLUS LONG TERME, CERTAINS PROMOTEURS COMME FIDELITY, PRIVILÉGIENT LES MÉGATENDANCES.

Jouer l'économie mondiale au travers des secteurs économiques plutôt que sur la base de la répartition géographique semblait raisonnable dans le cadre d'une économie toujours plus globalisée. Et différentes études avaient alors montré qu'une telle approche était susceptible de dégager de meilleurs résultats que l'allocation géographique. Cependant, la mauvaise performance des marchés boursiers ces dix dernières années et l'éclatement de la bulle des valeurs technologiques ont eu raison de cette tentative de repenser l'allocation d'actifs.

Hormis dans certains secteurs qui bénéficient d'un effet de mode ou de concepts d'investissement que l'on peut qualifier de niche, l'industrie du fonds de placement sectoriel s'oriente globalement vers la décroissance. Seule la gestion passive pourrait échapper à cette tendance. La créativité des fabricants d'indices restant toujours aussi débridée, les ETFs sectoriels se multiplient et peuvent être des instruments intéressants dans une optique très opportuniste.

De l'étroitesse sectorielle

Dans l'immédiat, l'humeur des investisseurs n'est pas un sujet de réjouissance et c'est clairement dans le domaine des taux fixes que les promoteurs affûtent leurs propositions. Dans l'entretien qu'il nous a accordé, Alfred Strebel, directeur exécutif pour la Suisse de Fidelity Worldwide Investments, ne déborde pas d'enthousiasme vis-à-vis de l'approche sectorielle. De manière générale, le secteur représente un univers relativement étroit et, par conséquent l'investissement s'y apparente assez vite à un pari à court terme. C'est le cas par exemple du secteur financier dont il n'est pas exclu, souligne Alfred Strebel, qu'il puisse connaître des jours meilleurs. En effet, l'indice mondial des valeurs financières qui a perdu 20% sur les dix dernières années, regagnait pratiquement 13% sur les deux premiers mois de 2012.

Outre leur étroitesse, certains secteurs ne présentent guère d'intérêt, tant la compétition y est rude. Alfred Strebel cite le cas des produits électroniques de grande consommation: la course à la recherche des meilleures technologies coûte cher alors que la lutte entre les entreprises se fait non pas sur la capacité à dicter un prix, mais au contraire sur celle à atteindre les prix de vente les plus bas. Il en va de même pour les télécommunications où les pressions concurrentielles sont telles que les prix ne vont plus que dans une seule direction, vers le bas. La situation est totalement inverse dans un secteur comme le luxe, caractérisé par le pouvoir que détiennent les producteurs d'imposer leurs prix.

Cependant, souligne Alfred Strebel, il y a beaucoup d'appelés et peu d'élus. En d'autres termes, dans la plupart des indus-

Pour les yeux, le cœur et les oreilles.

L'Audi A7 Sportback 3.0 TDI quattro biturbo de 313 ch.

Une technologie ultramoderne synonyme de performances musclées: le moteur diesel 3.0 TDI ultrasportif de 230 kW (313 ch) développant un couple de 650 Nm catapulte l'Audi A7 Sportback de 0 à 100 km/h en 5,3 secondes. Elle est équipée, de série, d'une boîte tiptronic à huit rapports et de la transmission intégrale permanente quattro. Intégré à l'échappement, le générateur de son distille la sonorité rauque d'un huit-cylindres essence. Viennent s'y ajouter un équipement exclusif et un design dynamique. www.audi.ch/a7

Audi A7 Sportback 3.0 TDI quattro biturbo, consommation mixte: 6,4 l/100 km, équivalence essence: 7,2 l/100 km, 169 g CO_2/km (moyenne de tous les véhicules neufs vendus: 159 g/km), catégorie de rendement énergétique: C.

Scanner le code QR et écouter le TDI biturbo.

Audi
L'avance par la technologie

DOSSIER FONDS SECTORIELS

«Les évolutions démographiques, prévisibles, peuvent accroître durablement les bénéfices des entreprises bien positionnées pour en tirer parti»

tries, les grands gagnants sont très peu nombreux. Par conséquent, même si l'univers potentiel d'investissement d'un secteur peut paraître relativement large, les opportunités de dégager d'importantes plus-values sont finalement peu nombreuses. Dans ce contexte, il n'est pas étonnant que la demande des investisseurs se dirige davantage vers des thèmes d'investissement qui reflètent les tendances profondes de l'économie et sont axés sur une croissance durable et/ou qui représente un vaste potentiel.

Le deux en un, c'est mieux

C'est précisément dans un tel cadre que se place le «Global Demographics», fonds nouvellement lancé par Fidelity. Il est d'ailleurs symptomatique que ses deux cogérantes possèdent l'une, une expérience de près de dix ans dans le secteur de la santé et l'autre, un parcours consacré au secteur de la consommation courante. Le but du fonds est de «tirer parti des tendances fondamentales de la société, en l'occurrence l'accroissement mondial d'une population qui devient plus aisée et prend de l'âge». Le portefeuille sera réparti sur 50 à 80 positions, composées d'entreprises dont l'essentiel de la croissance à moyen, long terme, dépend de ces facteurs démographiques.

Ces sociétés seront sélectionnées dans un univers composé d'un millier de titres choisis en collaboration avec les équipes actions régionales et mondiales de Fidelity. Cet univers comporte actuellement un biais vers les secteurs de la santé et des biens de consommation, deux domaines qui devraient être en mesure de tirer parti du vieillissement de la population ainsi que de l'émergence des classes moyennes sur les marchés émergents.

D'autres secteurs sont également très présents dans le fonds. Les technologies de l'information devraient bénéficier de la masse croissante des consommateurs qui procèdent à des achats en ligne. Les entreprises liées au secteur agricole prendront également de l'importance, croissance démographique oblige. Les fabricants d'aéronautique devraient également enregistrer une croissance notable compte tenu de l'expansion du réservoir de population en mesure de voyager. Enfin, l'augmentation de la demande d'une nouvelle génération d'épargnants pourrait s'avérer très positive pour les banques situées dans les marchés émergents.

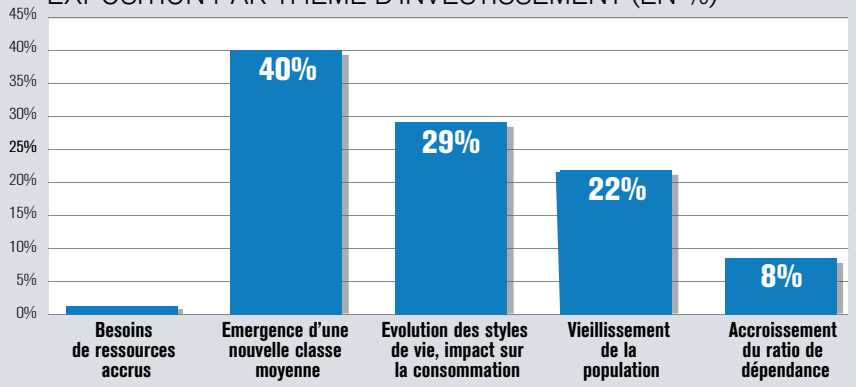
Des gagnants tous azimuts

Le fonds se proposant de battre l'indice mondial des actions tout en maintenant une volatilité inférieure, il mettra en œuvre une stratégie duale et investira dans deux types d'entreprises. Les premières seront «les gagnants d'aujourd'hui», principalement des multinationales, leaders dans leurs secteurs. Elles ont déjà su tirer parti des évolutions démographiques et sont parvenues à dégager des bénéfices importants, y compris durant les phases économiques difficiles. La plupart de ces entreprises sont cotées sur les marchés développés et possèdent un réseau mondial comme c'est le cas pour Baxter International (pharmacie), SABMiller (biens de consommation) ou encore Novo-Nordisk (pharmacie).

La seconde partie du portefeuille se concentrera sur «les gagnants de demain», à savoir des leaders dans de nouveaux marchés en croissance ou des innovateurs dont les produits ou services sont susceptibles de profiter des tendances démographiques. Ces entreprises ont généralement une empreinte plus locale et appartiennent à l'univers des petites et moyennes capitalisations. Leur potentiel de plus-value est supérieur à celui des «gagnants d'aujourd'hui» mais ces titres étant plus volatils, leur pondération dans le fonds sera en moyenne inférieure à celle des premiers. Entrent dans cette catégorie des entreprises telles que Shenguan Holdings (alimentation) ou Endologix (pharmacie).

«Si d'un côté nous cherchons à produire de la surperformance, de l'autre nous tenons à minimiser notre risque à la baisse. Les évolutions démographiques possèdent le grand avantage de la prévisibilité et sont en mesure d'accroître durablement les bénéfices des entreprises bien positionnées pour en tirer parti», conclut Nicky Stafford, l'une des cogérantes du fonds. ■

«GLOBAL DEMOGRAPHICS »
EXPOSITION PAR THÈME D'INVESTISSEMENT (EN %)



Source : Fidelity Worldwide Investment

LUXE, AFFAIRES ET **VALEUR AJOUTÉE**

OUTRE LA CONSOMMATION, LA TECHNOLOGIE, L'AGRICULTURE ET LES MÉTAUX INDUSTRIELS SONT LES SEULS SECTEURS QUI ONT FAIT MIEUX QUE L'INDICE ACTIONS MONDE CES TROIS DERNIÈRES ANNÉES. LE LUXE, QUI S'AVÈRE UN INVESTISSEMENT HORS PAIR, VA-T-IL MAINTENIR SA POLE POSITION?

Morningstar recense plus d'une quinzaine de catégories parmi les fonds sectoriels et leurs résultats sur trois ans sont des plus hétérogènes puisqu'ils vont d'une moyenne de plus de 111% pour «les biens de consommation et services» à un maigre 12,35% pour les énergies alternatives. Savoir sélectionner le bon secteur n'est donc pas anodin. Et, comme l'écrivait Hans Peter Portner, gérant du fonds Global Megatrend Selection de Pictet, gérant pionnier de l'investissement thématique: «les perspectives des thèmes pour lesquels Pictet offre un fonds de placement spécialisé restent très positives. Dans la biotechnologie, les récents agréments de plusieurs produits très vendeurs et l'augmentation du nombre de projets de lancement positionnent le secteur en faveur d'une croissance durable, en dépit de la détérioration observée sur le front des prix et des remboursements.

Dans l'agriculture, la santé des exploitants est très bonne grâce aux prix élevés des matières premières agricoles, et la demande pour des produits tels que les engrais et les machines agricoles est soutenue. S'agissant des énergies propres, les thèmes les plus porteurs de l'année seront les infrastructures de gaz naturel (Etats-Unis et Asie) et l'efficience énergétique (automatisation industrielle, construction durable, nouveaux systèmes de transport, etc.). En ce qui concerne les génériques, le marché américain offre des perspectives prometteuses grâce aux nombreux lancements de produits attendus dans les 12 à 24 mois, conjugués à des niveaux de prix plus stables».

PERFORMANCES COMPARÉES DES DIFFÉRENTS SECTEURS MORNINGSTAR - MOYENNE DES SECTEURS

	YTD	2011	2010	2009	3 ans
Technologie	15.77	-7.44	21.80	54.50	88.35
Agriculture	9.09	-14.94	29.57	53.78	79.32
Matériaux industriels	9.38	-16.13	28.14	49.05	79.30
Ressources naturelles	3.12	-21.66	34.69	70.41	69.08
Infrastructure	8.10	-10.47	20.43	40.11	66.77
Services financiers	13.74	-18.93	11.20	38.74	64.54
Eau	10.65	-9.26	17.99	26.49	62.08
Biotechnologie	13.28	1.45	19.00	15.93	57.34
Santé	7.08	3.82	12.04	20.91	54.19
Energie	3.65	-10.74	20.10	40.82	53.91
Métaux précieux	-3.68	-19.90	52.34	55.34	53.78
Télécommunications	3.70	-2.94	17.53	21.19	51.24
Ecologie	8.92	-18.05	7.63	28.68	33.32
Energies alternatives	5.93	-26.76	-1.23	34.94	12.35

D'EXCELLENTS RÉSULTATS POUR LE SECTEUR DES BIENS DE CONSOMMATION ET SERVICES

SECTEUR	YTD	2011	2010	2009	3 ans
CS EF (Lux) Global Prestige B	19.13	0.36	49.73	40.34	187.87
ING (L) Invest Prestige & Luxe P Acc	18.16	-8.37	51.03	54.21	176.35
Clariden Leu (Lux) Luxury Goods Eq B	19.45	-1.20	49.06	43.02	173.49
JB EF Luxury Brands-CHF A	15.47	-0.07	46.79	44.14	172.42
Bluevalor Sustainable Lifestyle Brand Eq	14.09	-0.32	42.53	52.96	163.84
Pictet-Premium Brands-I EUR	17.12	-6.04	44.52	49.23	155.82
Robeco Global Consumer Trends Eqs D EUR	18.15	-4.83	35.57	59.55	133.32
UBS (Lux) EF Asian Consumption $ P-acc	9.14	-5.32	27.62	106.80	121.48
ING (L) Invest Consumer Goods P Acc	14.52	3.26	31.78	30.17	107.75
SSgA Consumer Discretionary Idx Eq P USD	14.14	-2.75	31.76	35.41	102.91
Indice MSCI World NR EUR	8.75	-2.38	19.53	25.94	73.30
Moyenne du secteur	12.30	-1.48	31.31	38.78	111.26
Nombre de fonds	26	24	24	24	24

Toutes les performances sont exprimées en euro, au 31.03.2012 pour YTD et 3 ans
Les fonds surlignés en rouge ont qualifié pour la notation «bronze» selon le Analyst Rating de Morningstar.

Source: Morningstar

Force et profitabilité

Il existe donc des opportunités sur le plan sectoriel et une capacité de rattrapage importante pour certains d'entre eux. Mais la tendance naturelle des investisseurs est à privilégier ceux qui ont déjà récemment fait mieux que le marché. Et le gagnant toutes catégories dans ce domaine est le luxe, un segment du secteur «biens de consommation et services». En effet, comme le montre le tableau ci-dessus, les meilleurs résultats émanent de fonds axés sur le luxe qui progressent de 150% et plus sur trois ans. Après une telle progression, on est

DOSSIER FONDS SECTORIELS

en droit de se demander s'il reste encore du potentiel. Sur ce point, l'optimisme des gérants paraît inentamé. Pour Anne Le Borgne, gérante du Amundi Funds Global Luxury & Lifestyle qui vient de fêter son 5e anniversaire, «ce secteur va continuer à bénéficier de la création de richesse dans les économies émergentes, et du tourisme dans les pays développés. Nous concentrons nos investissements sur les leaders de l'industrie du luxe qui, bien que basés dans les pays développés berceau du luxe, réalisent plus de 50% de leur activités avec les clients des marchés émergents».

À cela, ajoutent les gérantes du Luxury Brands de Julius Baer: « L'industrie du luxe connaît non seulement une croissance rapide, mais elle est aussi très profitable… Les grandes marques détiennent un pouvoir important en matière de fixation des prix, et par conséquent les prix des produits de luxe grimpent historiquement plus vite que l'inflation. Ces marques bénéficient de marges élevées et génèrent beaucoup de liquidités. Il en résulte que la plupart des entreprises du secteur présentent une base financière très stable». De plus, précisent-elles: «malgré la bonne performance des dernières années, la cotation des actions du secteur est inférieure à la moyenne historique….». Le même enthousiasme se retrouve chez les gérantes du Premium Brands de Pictet qui constatent: «Les sociétés du secteur du haut de gamme continuent de présenter des fondamentaux très solides et semblent bien armées pour faire face à une conjoncture plus difficile». Il paraît donc difficile d'aller à contre-courant, d'autant plus que le luxe est nettement plus «confortable» que les biotechnologies liées aux aléas de la recherche ou les énergies alternatives à ceux des humeurs politiques. ■

LA CHINE CROIT AU LUXE

MI-AVRIL 2012, ODDO & CIE ANNONÇAIT UN ACCORD DE PARTENARIAT AVEC GUOSEN SECURITIES, PLACÉE PARMI LES CINQ PREMIÈRES SOCIÉTÉS DE BOURSE EN CHINE. SELON CET ACCORD, ODDO ASSET MANAGEMENT ET GUOSEN ENVISAGENT DE COLLABORER AU NIVEAU DE LA DISTRIBUTION ET DU CONSEIL EN PLACEMENT. NOUS AVONS DEMANDÉ À NICOLAS CHAPUT, CEO D'ODDO AM DE PRÉCISER SES ATTENTES PAR RAPPORT À CET ACCORD DE PARTENARIAT:

«Il entre dans notre stratégie de croissance à l'international. Nous avons ouvert l'année passée à Milan et Zürich, nous allons prochainement ouvrir à Francfort et l'Asie est évidemment un axe important de développement. Cet accord, qui vise à établir des relations à long terme, est essentiellement un accord de commercialisation croisée: Guosen nous offre l'opportunité de proposer à nos clients une stratégie taux fixes en Renminbi ce qui permet de jouer la diversification monétaire tandis que Oddo Asset Management se voit proposer une capacité à pénétrer le marché chinois».

Vous allez conseiller votre partenaire pour le lancement d'un fonds thématique luxe. Quel sera exactement votre rôle?

Nous serons conseiller en investissement du fonds et par conséquent le choix et le suivi des valeurs nous incombera

A priori, il paraît un peu étrange de démarrer un partenariat avec un groupe chinois sur un thème tel que le luxe. Qui est à l'origine de ce choix?

Nos partenaires cherchaient une thématique globale porteuse, un domaine susceptible de dégager de la valeur. Le luxe étant très demandé dans la consommation haut de gamme chinoise, il s'agit d'une thématique bien connue, susceptible de résonnance au sein de la clientèle de Guosen. En outre, dans une conjoncture difficile pour les marchés actions, ce secteur présente l'avantage de surperformer.

Aucun de vos fonds n'est directement axé sur ce secteur, quels sont vos atouts pour le gérer?

Nous sommes spécialistes de l'analyse des entreprises familiales, une compétence qui s'exprime au travers de notre fonds Génération. Or il se trouve que plus de 65% des entreprises du secteur luxe sont encore détenues par des actionnariats familiaux et elles composent par conséquent une bonne part de nos propres fonds. Il s'agit donc d'une structure d'entreprise avec laquelle nous sommes parfaitement à l'aise.

Le secteur a déjà beaucoup donné, en termes de performances. Reste-t-il vraiment encore un potentiel à la hausse?

La dynamique que l'on observe en Asie et plus particulièrement en Chine ne peut que se poursuivre et c'est une véritable locomotive pour les entreprises du luxe mondial. Ainsi même si leur croissance devait ralentir, elle resterait néanmoins très élevée. ■

GENÈVE LAUSANNE NASSAU SINGAPOUR | WWW.GONET.CH

G

GONET&CIE | BANQUIERS PRIVÉS DEPUIS 1845

LA FIN DU PÉTROLE **BON MARCHÉ**

Dr. Henning Stein
Head of DWS Global Financial Institute

LES RÉSERVES PÉTROLIÈRES MONDIALES LIMITÉES ET LA VORACITÉ À LAQUELLE ELLES SONT CONSOMMÉES REPRÉSENTENT UN PROBLÈME LATENT. MAIS À MOYEN TERME, LE PHÉNOMÈNE DU «PIC PÉTROLIER» MENACE DIRECTEMENT LA CROISSANCE MONDIALE.

«La hausse des prix du pétrole depuis le début des années 2000 pourrait avoir provoqué la crise financière de 2008»

Dans son second «white paper» intitulé «le pic pétrolier et le Printemps arabe», le DWS Global Financial Institute fournit une analyse approfondie du concept crucial, et pourtant méconnu, de pic pétrolier, qui représente le moment où le niveau maximum de production de pétrole est atteint. Le pic pétrolier ne signifie pas la fin de l'âge du pétrole, mais plutôt la fin d'une ère d'un pétrole relativement bon marché. L'auteur de cette étude, le Dr. Daniele Ganser, historien et expert du pic pétrolier à l'université de Bâle, défend l'hypothèse que la pénurie mondiale de pétrole présentera bientôt un «réel danger» et déclenchera une montée importante du prix du brut. L'expert pense que la production mondiale atteindra son maximum d'ici 2020, sans jamais vraiment dépasser les 100 millions de barils par jour. Dès ce moment, le pétrole deviendra rare, plus coûteux, et substitué, en partie du moins, par les énergies renouvelables, alors que, parallèlement, la demande d'énergie augmentera. L'étude du Dr. Ganser examine non seulement les problématiques scientifiques et géopolitiques liées au pic pétrolier, mais il détaille également les concepts nécessaires à la bonne compréhension de cet enjeu et notamment, la différence entre le pic pétrolier et pic des exports, le rôle des «swing producers» ou encore, la réalité du pétrole non conventionnel.

Un brut trop lourd

S'il est clair, d'un point de vue géologique, que le volume de production diminue au fil du temps, l'auteur se penche également sur la géopolitique et s'interroge sur les conséquences à tirer du fait que les plus grandes réserves de pétrole se trouvent dans les pays du Moyen-Orient. Il explore les causes des événements politiques de 2011, notamment en Tunisie, en Egypte et en Libye, événements qui ont conduit à restreindre la production de pétrole et à influencer son prix. Mais, selon lui, les effets du Printemps arabe sur les prix mondiaux du pétrole ont été aggravés par le fait que d'autres producteurs comme les Etats-Unis ou le Royaume-Uni, ont déjà atteint leur pic pétrolier. Le Dr. Ganser émet également une hypothèse controversée, à savoir que la hausse du prix du pétrole depuis le début des années 2000 pourrait avoir provoqué la crise financière de 2008. Comme en 1973, 1979 et en 1991, les chocs pétroliers et la hausse de prix du pétrole ont précédé les crises financières ou celles de l'économie globale et, estime le Dr. Ganser, ceci reflèterait le poids du prix du pétrole dans la croissance économique globale. Cette opinion est partagée par Thomas Fricke, chef économiste du Financial Times (Allemagne), qui a observé que, sur la base de la chronologie, la chute de Lehman Brothers, en septembre 2008, n'était pas forcément la cause principale du crash de l'économie réelle, car déjà en juillet 2008, tous les indicateurs économiques importants étaient en forte baisse. Ainsi, le crash de l'été 2008 s'est produit en concomitance avec un phénomène mondial, la hausse du prix du pétrole! Forte de ces analyses, l'étude se termine par ce conseil aux investisseurs en quête d'opportunités à long terme: ils peuvent tabler sur le besoin de réorganisation du système énergétique global qui ira inéluctablement vers plus d'efficacité, d'autonomie et d'énergies renouvelables. ■

LA SÉCURITÉ: **UN SECTEUR PERFORMANT**

Roland Duss
Directeur de la recherche Gonet & Cie

LE SECOND BESOIN DE L'HOMME, LA SÉCURITÉ, N'EST QUE PEU EXPLOITÉ EN MATIÈRE D'INVESTISSEMENTS. POURTANT, IL S'AGIT D'UN SECTEUR QUI FAIT MIEUX QUE L'INDICE MONDIAL DEPUIS 2007.

Le besoin de sécurité a augmenté de manière exponentielle suite aux tragiques attentats du 11 septembre 2001 ainsi qu'aux progrès technologiques marqués. Plusieurs industries ont vu le jour pour répondre à ce besoin et, parmi les segments les plus dynamiques se trouvent la protection des biens (alarmes, systèmes de détection), la protection des personnes (contrôle d'accès, sécurité dans les transports et dans les lieux publics), la prévention médicale, la sécurité lors d'événements (manifestations culturelles ou sportives) ainsi que la sécurité informatique. Une partie de ces tâches est l'affaire des gouvernements, mais l'essentiel des biens et services requis pour assurer des fonctions de sécurité est du ressort d'entreprises spécialisées.

Certaines d'entre elles enregistrent des taux de croissance vertigineux, à commencer par la sécurité informatique qui bénéficie de la montée en puissance de l'internet mobile (cf. graphique). Le nombre d'appareils qui permettent d'accéder à la toile doublera au cours des quatre prochaines années. Cela signifie que, selon Gartner et Cisco, le trafic internet augmentera d'au moins 40% par an et que les transmissions de données par l'internet mobile bondiront de plus de 90% d'ici à 2016. Dès lors, les menaces de sécurité augmenteront d'au moins 50% par an.

La tendance récente des entreprises à extérioriser les traitements informatiques par un accès via le réseau, à la demande et en libre-service à des ressources informatiques virtuelles et mutualisées (cloud computing), requiert d'importants moyens en matière de sécurité. Ceci profite à la demande de logiciels qui progressera de plus de 12% par an alors que le marché de la sécurité informatique dans son ensemble augmentera à un rythme annuel largement supérieur à 10% durant cette décennie. Certaines entreprises actives dans différentes niches de ce marché très lucratif connaissent des taux de croissance des ventes supérieurs à 30% par an.

La protection des biens et des personnes progresse, elle aussi, rapidement. Le secteur privé, qui représente plus de la moitié des dépenses dans ce domaine, n'a pas été freiné par les récents soubresauts des marchés. Selon les experts, les ventes augmenteront d'environ 10% par an et atteindront 250 milliards de dollars dès 2015. La partie publique, dénommée sécurité intérieure, n'est guère affectée par le surendettement des Etats, car la thématique est très populaire et les pays émergents ont un important retard, particulièrement en matière de contrôle des aliments. La supervision des processus de fabrication des médicaments connaît aussi une forte croissance, de même que l'identification des patients dans le système de la santé.

Plusieurs industries récentes bénéficient de cette tendance: la biométrie (dont les ventes progressent de 20% par an), les techniques à base d'infrarouges (14%), la vidéo surveillance (14%) et les contrôles d'accès (25%).

Plusieurs fonds d'investissement permettent de participer à cette thématique: comme elle intègre généralement des sociétés de croissance, l'évaluation est plus chère que le marché dans son ensemble et ceci la rend plus volatile. Cependant, le thème de la sécurité a largement battu l'indice mondial des actions chaque année depuis 2007. ■

Since 10 Years providing you dedicated

Investment Solutions

TAILOR MADE STRUCTURED PRODUCTS

PRIVATE EQUITY SOLUTIONS

SOLAR ENERGY INVESTMENT OPPORTUNITIES

FUND AND COMPANY ADMINISTRATION

DEDICATED INVESTMENT FUNDS

REAL ESTATE INVESTMENT VEHICLES

Thanking our clients for the trust and loyalty shown in good and difficult economic years, we wish you all a successful 2012

www.capitalisgroup.org

LE **PRIVATE EQUITY** CRAINT-IL LA VOLATILITÉ?

Olivier Carcy
Responsable Private Equity, Crédit Agricole Suisse Private Banking

ALORS QUE LES MARCHÉS ACTIONS SONT ENTRÉS DANS UNE ZONE DE FORTES TURBULENCES DEPUIS LE DÉBUT DE L'ÉTÉ ET QUE LES MARCHÉS DE CRÉDIT PRÉSENTENT DES SIGNES INQUIÉTANTS DE DISLOCATION, LES INVESTISSEURS S'INQUIÈTENT DE L'IMPACT POTENTIEL DE CETTE VOLATILITÉ EXTRÊME SUR LEURS PORTEFEUILLES DE PRIVATE EQUITY.

Un certain nombre de facteurs nous rendent confiants sur la capacité du private equity à maintenir sa performance.

De par sa nature non cotée et grâce à son ancrage dans l'économie réelle, le Private Equity pourrait être immunisé contre les variations violentes des marchés, et il a d'ailleurs connu une première partie d'année extrêmement dynamique. En capitalisant sur de solides résultats de ses entreprises en portefeuille et sur de nombreuses cessions qui ont mis en évidence l'importance des plus-values latentes, la classe d'actifs a affiché une performance en hausse de près de +10 % sur le premier semestre 2011 (1). Elle a ainsi conforté sa surperformance par rapport aux marchés actions, quel que soit l'horizon d'investissement retenu (cf. tableau).

Cependant, si le Private Equity a démontré une certaine décorrélation avec les marchés financiers en construisant ses performances sur le long terme, il n'en est pas moins devenu dépendant de ces derniers. En effet, son modèle économique et sa création de performance s'indexent avec la valorisation des sociétés cotées comparables et s'appuient sur la liquidité des marchés de crédit ainsi que sur celui des introductions en bourse. La baisse récente de ces homologues boursiers devrait donc avoir un impact mécanique et négatif sur les VNI (Valeurs Nettes d'Inventaire) intermédiaires des fonds de private equity sur les troisième et quatrième trimestres 2011. Cet impact, que nous estimons cependant limité à -5 %, concernera principalement les fonds très investis et matures des millésimes antérieurs à 2007-2008.

Heurté, pas coulé!

Alors que la bonne tenue des marchés de crédit aura contribué positivement aux bonnes performances de la classe d'actifs sur les 12 derniers mois, leur récente dislocation et leur assèchement devraient réduire le flux d'acquisitions et de cessions par les fonds private equity. Par conséquent, les investisseurs vont probablement devoir faire face à une réduction de leurs attentes de distributions pour les 12 prochains mois et pour les fonds les moins investis (millésimes postérieurs à 2008-2009), par un accroissement de leur courbe en J.

Comme après la crise de 2008, le private equity ne sortira donc pas totalement indemne de cet environnement particulièrement volatil des marchés, surtout si ceux-ci impactent une nouvelle fois l'économie réelle dans laquelle il opère directement. Un certain nombre de facteurs nous rendent cependant confiants sur la capacité du private equity à maintenir sa performance et ce, avec une volatilité bien moindre que celle des marchés cotés. Premièrement, les fonds ont des horizons d'investissement axés sur le long terme et ils n'ont pas de pression à céder leurs sociétés dans des environnements difficiles. Deuxièmement, les fonds récents disposent de ressources financières encore importantes, à la fois pour transformer leurs sociétés en jouant sur d'autres leviers que celui de la croissance (productivité, croissance externe, innovation, diversification des marchés, etc.). Enfin, ils pourront de nouveau profiter de points d'entrée attractifs offerts par les dislocations de marché. ■

(1)Les chiffres définitifs pour fin décembre 2011, disponibles au plus tôt début mai, n'étaient pas encore disponibles au moment de la rédaction de ce texte.

PERFORMANCE DU PRIVATE EQUITY AU 30 JUIN 2011

Fonds de private equity LBO européens et américains, performance nette de carried interests et de frais de gestion.

Taux de rentabilité annualisée	6 mois	1 an	5 ans	10 ans	20 ans
Private Equity	+ 10.0 %	+ 24.3 %	+ 6.6 %	+ 8.3 %	+ 10.8 %
MSCI World	+ 8.2 %	+27.8 %	+ 0.2 %	+ 2.1 %	+ 5.2 %

Source: ThomsonOne, Bloomberg

TRÉSORERIE
QUE DES **SOLUTIONS**!

Véronique Bühlmann

QUE LES TRÉSORIERS D'ENTREPRISE QUI CROULENT SOUS L'AVALANCHE DES NOUVELLES RÉGLEMENTATIONS ET LE FARDEAU D'UN CONTRÔLE DES RISQUES QUI PÈSE DE PLUS EN PLUS LOURD SE RASSURENT! CAR, IL EXISTE DES SOLUTIONS POUR SIMPLIFIER LEUR TÂCHE. NOUS AVONS ÉVOQUÉ CES POSSIBILITÉS AVEC LESLEY WHITE, RESPONSABLE DU DÉPARTEMENT PRODUITS DE TRÉSORERIE DE BANK OF AMERICA MERRILL LYNCH.

Dans l'entreprise, le trésorier tient rarement le rôle vedette. Pourtant, c'est lui qui contrôle la circulation de l'argent, flux vital pour toutes les parties de l'entreprise. Or ce flux a gagné en importance, gonflé du fait de la faible rentabilité des marchés financiers et de l'augmentation des risques. Par conséquent, maximiser la rentabilité des «trésors de guerre» tout en minimisant les risques auquel il est exposé représente un enjeu majeur.

Pour logique qu'il soit, cet argument n'est visiblement pas parvenu aux états-généraux. En effet, plutôt que d'accroître les effectifs et les moyens mis à disposition des départements de trésorerie, ils ont eu au contraire tendance à les réduire. Cette situation est préoccupante dans la mesure où le rôle de la trésorerie s'est singulièrement compliqué du fait d'un faisceau d'évolutions simultanées. Comme le souligne Lesley White, les trésoriers ont vu leur fonction de gestion des risques prendre une toute nouvelle ampleur.

Casse-tête en série

En effet, depuis la crise financière de 2008, le monde est globalement devenu plus incertain, en particulier en Europe du fait de la crise de la dette. Les incertitudes quant à l'avenir de l'euro se traduisent, pour les entreprises opérant dans la région, par des risques souverains et des risques de contrepartie plus élevés. Par conséquent, les investissements et les placements de liquidités doivent être repensés à la lumière de scénarii «catastrophe». Que se passerait-il dans l'éventualité où certains pays se verraient contraints de sortir de la zone euro? Comment se concrétiseraient les risques d'une réglementation et d'un contrôle accru des flux de capitaux?

La crise de 2008 a également mis en évidence les dangers inhérents à certains produits financiers réputés sûrs. Elle a par conséquent beaucoup augmenté le besoin de «due diligence» et ce, de manière globale. Par exemple, la qualité des partenaires bancaires est suivie sur une base beaucoup plus fréquente qu'elle ne l'était antérieurement. L'évolution purement économique ne va pas non plus sans risques. L'internationalisation des affaires, notamment en direction des marchés émergents, s'est traduite par des difficultés accrues de gestion des flux de liquidités, notamment parce que, sur ces marchés, la normalisation est bien moindre que sur les marchés développés traditionnels.

Enfin, last but not least, le développement des technologies de l'information et l'extrême rapidité de leur diffusion crée de nouvelles possibilités transactionnelles, voire de nouveaux marchés. L'Afrique représente un exemple frappant de cette évolution. Alors que la plupart des consommateurs de ce continent ne disposent pas d'un compte bancaire, ils possèdent en revanche un téléphone portable qui leur permet de régler un certain nombre d'achats. Il s'agit donc d'un nouveau marché qui se développe et qui est typique des nouveaux flux transactionnels qui présentent leurs risques particuliers et qui doivent être intégrés dans la gestion générale de la trésorerie.

Des partenaires incontournables

Le défi qui se pose au trésorier consiste donc à trouver les outils et les solutions qui lui permettent de garder une bonne visibilité des flux à travers les multiples composants de l'entreprise et les partenaires avec lesquels elle traite. Car c'est elle qui lui permettra de prendre des «décisions intelligentes» et de minimiser les risques et lui assurera que, quoi qu'il advienne, les opérations de trésorerie ne seront pas interrompues.

Lorsqu'on sait que celui qui joue le rôle de «banque» au sein de l'entreprise ne dispose généralement que d'une toute petite unité - au mieux une dizaine de personnes -, il paraît évident que le recours à la sous-traitance pour les activités non stratégiques peut être intéressant. Côté coûts, ses partenaires potentiels bénéficient d'économies d'échelle conséquentes et, côté valeur ajoutée, pour ce qui est des banques, elles sont à même de transférer un know how important tiré de pratique quotidienne du terrain.

Cependant, compte tenu de la position très particulière de la trésorerie au sein de l'entreprise, opter pour un partenaire externe représente un cap difficile à franchir. Il implique en effet de trouver un partenaire durable, auquel il soit possible de faire confiance et qui propose des produits ou des solutions d'une fiabilité à toute épreuve. «La relation est essentielle» conclut Lesley White qui précise: «nous avons investi d'une part afin d'avoir une équipe de talents ainsi que dans l'analyse produits et, caractéristique assez unique dans le secteur, nous disposons de conseillers qui se déplacent chez les clients et peuvent procéder à des études sur site». ■

TRÉSORERIE
FAIRE **PLUS** AVEC MOINS

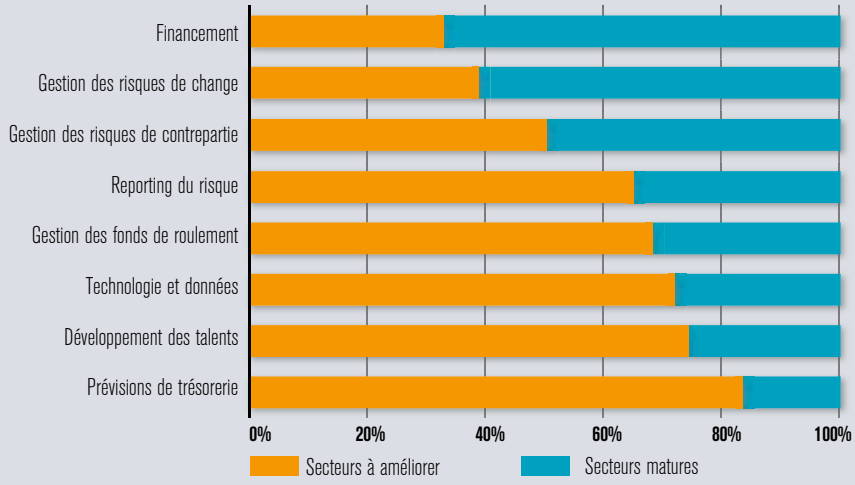
Véronique Bühlmann

LES TRÉSORIERS D'ENTREPRISE NAVIGUENT À VUE. ALORS QUE LEUR CHARGE NE CESSE DE S'ACCROÎTRE, ILS PEINENT À RECRUTER, FAUTE DE CANDIDATS AD HOC.

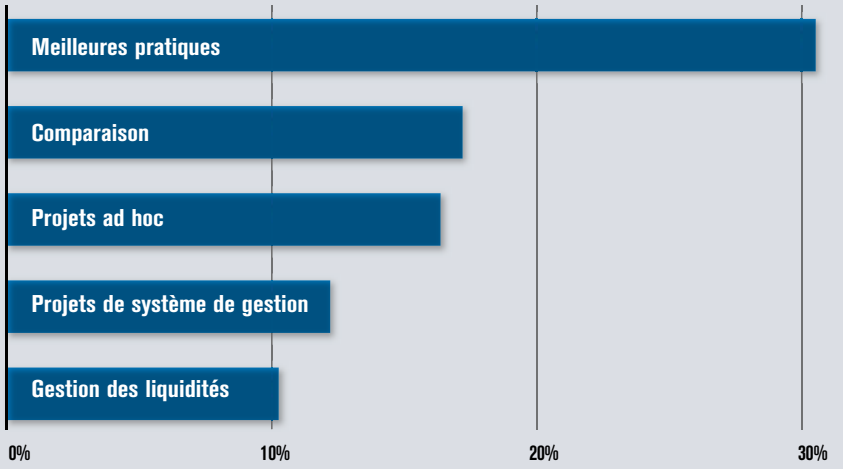
Les risques de liquidité, de financement et de change sont les principales sources d'inquiétude des trésoriers d'entreprise, révèle Ernst & Young dans sa dernière enquête mondiale (1). «Les prévisions de trésorerie constituent une préoccupation majeure (…). Néanmoins, pour près de la moitié des trésoriers, la justesse des prévisions n'est toujours pas satisfaisante, voire insuffisante», constate Olivier Drion, associé responsable de l'offre corporate treasury chez Ernst & Young. Cette situation est préoccupante dans la mesure où la trésorerie est de plus en plus impliquée dans les décisions d'ordre stratégique. En outre, la fonction évolue et son spectre d'activité s'élargit. Pour les deux années à venir, les trésoriers estiment qu'ils devront consacrer davantage d'efforts aux nouveaux développements dans le domaine des paiements, à la gestion de la volatilité des marchés ainsi qu'à la réglementation.

Relever ces nouveaux défis représente un enjeu de taille pour un secteur qui peine à recruter: 63% des participants sont dans ce cas. Et, selon les auteurs de l'étude, cette situation vient essentiellement d'une offre limitée de candidats qualifiés et de la faible attractivité du secteur. Visiblement, les services financiers et l'activité de conseil attirent davantage les postulants qualifiés. Il n'est donc pas étonnant que 89% des participants à l'enquête envisagent de recourir à des entités externes. Comme le montre le tableau en page 30, la plupart y voient un moyen d'accéder aux meilleures pratiques dans le domaine de la trésorerie ou de se situer par rapport aux autres entreprises. Mais, soulignent les auteurs de l'étude, malgré le fait que bon nombre de trésoriers attachent une grande importance aux développements technologiques, ils ne sont que 12% à se dire prêts à recourir à une aide extérieure pour la mise en place de systèmes de gestion de trésorerie.

MATURITÉ DES FONCTIONS DE TRÉSORERIE



LES PRINCIPALES MOTIVATIONS DU RECOURS À UN PARTENAIRE EXTERNE



«Les entreprises doivent reconnaître le rôle essentiel de la trésorerie et investir suffisamment dans les compétences»

Globalement le potentiel d'amélioration de la fonction trésorerie paraît très important, encore faudrait-il que les états-majors en prennent conscience. «Ces dix dernières années, les entreprises du monde entier ont fortement investi dans les ressources humaines, les processus et les technologies afin de réduire et de contrôler les risques. Ces investissements se sont surtout concentrés sur les contrôles financiers et la conformité réglementaire, mais les entreprises découvrent aujourd'hui qu'ils peuvent également avoir une influence stratégique dans les questions financières. Les entreprises doivent reconnaître le rôle essentiel que la trésorerie peut jouer dans la réalisation de ces opportunités financières et investir suffisamment dans les compétences», conclut Olivier Drion. ■

(1) «Reflecting on the future – A study of global corporate treasuries», cette enquête de Ernst & Young a été réalisée sur la base d'entretiens individuels auprès d'une centaine de trésoriers d'entreprises leaders dans le monde, dans 14 pays et 21 secteurs d'activité. 97% des participants appartenaient à des entreprises dont les recettes d'exploitation excédaient le milliard de dollars.

ALLOCATION D'ACTIFS

DU **ROSE** DANS LE **MOROSE**

Véronique Bühlmann

S'IL EST UN SEGMENT QUI IGNORE LA CRISE, C'EST CELUI DE LA CONSOLIDATION DE PORTEFEUILLES. AFFICHANT UNE CROISSANCE ANNUELLE DE 20-25% DEPUIS QUELQUES ANNÉES, CE SECTEUR D'ACTIVITÉ BÉNÉFICIE DU RECENTRAGE DE LA GESTION DE FORTUNE. POUR L'INVESTISSEUR, C'EST UN GRAND PAS EN AVANT VERS UNE GESTION EFFICACE DE LA TOTALITÉ DE SES ACTIFS.

La plupart de nos frigos et congélateurs sont bien garnis, voire pleins à ras bord. Pourtant, nous n'avons souvent qu'une vague idée de ce qu'ils contiennent et ignorons combien de temps ils nous permettraient de tenir en cas de rupture d'approvisionnement. Ce manque de clarté débouche sur un gaspillage de ressources important. Il en va de même pour nos actifs financiers. Faute d'une perspective globale et donc d'une consolidation efficace, nous multiplions les redondances, nous exposons à des risques insoupçonnés et nous plaçons en situation d'investissement chroniquement sous-optimal. Que les gérants indépendants ou certains family offices ne disposent pas de la totalité de l'infrastructure nécessaire à une consolidation efficace de leurs portefeuilles peut se concevoir. En revanche, qu'il en aille de même pour un certain nombre d'établissements bancaires a de quoi étonner. Comme l'explique Claude Diserens, l'un des associés-fondateur de Galeo SA: «nous constatons un déficit de qualité au niveau du reporting dans le monde bancaire».

Pourquoi? Parce que la gestion d'actifs est un métier et la consolidation en est un autre ou, pour reprendre la formule lapidaire de Claude Diserens: «vous gérez, nous consolidons»! Avec l'internationalisation des portefeuilles, l'expansion incessante de l'univers des produits financiers, la rapidité des transactions ainsi que l'importance accrue de la réglementation, l'agrégation des actifs financiers est devenue plus complexe.

Le coût de la diversification

Par ailleurs, il existe des frontières naturelles à la consolidation. Il est certes peu prudent de mettre tous ses œufs dans le même panier, raison pour laquelle les investisseurs préfèrent travailler avec plusieurs relations bancaires. Mais le corollaire de cette diversification est l'introduction de flou au niveau des actifs dans leur ensemble. Car, pour des raisons évidentes de concurrence, tous les établissements n'ayant pas les mêmes modèles de calcul des coûts, ni les mêmes systèmes de gestion, la réconciliation de toutes les opérations effectuées au sein d'un portefeuille global n'est pas aisée. C'est la raison pour laquelle «nous partons du plus petit dénominateur commun, la transaction, explique Claude Diserens, qui poursuit: «et c'est à partir de chaque transaction que nous effectuons tous les calculs. Cette méthode nous permet d'aboutir à un rapport qui indique clairement les frais, les coûts et les performances liées à chaque mouvement au sein du portefeuille». Il précise que les rapports émis étant certifiés GIPS (Global Investment Performance Standard), ils facilitent grandement le travail des auditeurs, induisant là encore, une diminution de coûts.

Ainsi, pour évaluer la totalité de ses actifs, financiers ou non - précisons que Galeo a développé un modèle d'évaluation propre à chaque type d'actif -, la consolidation par une entité externe permet au client de devenir totalement indépendant de ses gestionnaires. Cela signifie qu'il possède enfin un instrument qui lui permet de comparer en tout temps et en toute transparence les résultats de ses mandataires. En outre, la valorisation de l'ensemble de ses actifs étant calculée sur une base quotidienne, il a la possibilité d'intervenir très rapidement. «Grâce à notre plate-forme de custody virtuelle, le client revient au centre, c'est lui qui reprend les commandes de l'ensemble de ses actifs», conclut Claude Diserens. ■

Galeo SA est une société genevoise fondée en 2003 par Claude Diserens et Patrick Baudet qui bénéficient respectivement 30 et 20 années d'expérience dans le secteur bancaire et plus spécifiquement la gestion de fortune, le courtage et la technologie.

Totalement indépendante des banques, Galeo a conclut un partenariat stratégique avec vwd group. Ce dernier est responsable du développement technique de PortfolioNet (service intégré de toute la chaîne de consolidation du patrimoine) et de la gestion opérationnelle du centre de traitement à Zürich.

À l'heure actuelle, la solution totalement intégrée proposée par Galeo, PortfolioNet, est utilisée par environ 40 sociétés réparties dans le monde entier, notamment des family offices, des tiers gérants et des banques. Au total, les actifs sous administration de la société genevoise s'élèvent à 30 milliards de francs ce qui, en volume, représente plus de 3500 portefeuilles mis à jour quotidiennement et plus de 400 000 transactions par an. Mi-mars, la société a ouvert une filiale au Luxembourg qui couvrira les marchés français et du Benelux.

DUBAÏ UN JOUR, **DUBAÏ TOUJOURS?**

Jean-Luc Freymond
CEO de SAGE

LES AFFAIRES STAGNANT EN SUISSE ET EN EUROPE, LES BANQUES SUISSES AUGMENTENT DE MANIÈRE SIGNIFICATIVE LEUR PRÉSENCE AU MOYEN-ORIENT ET NOTAMMENT À DUBAÏ. MAIS IL S'AGIT PLUS D'UN MOUVEMENT TACTIQUE QUE D'UNE ÉVOLUTION STRATÉGIQUE.

Dans une certaine mesure, le printemps arabe, et plus spécifiquement les troubles civils qui ont débuté il y a un peu plus d'un an à Bahreïn, ont représenté une aubaine pour Dubaï. En effet, ces bouleversements politiques ont sérieusement perturbé les aspirations du gouvernement bahreïni à devenir un hub financier. Mais la relative stabilité politique de Dubaï n'est pas la seule raison de son attractivité en tant que place financière. L'ouverture d'un marché du travail qui ne cherche pas à favoriser la main d'œuvre locale à l'intérieur de la zone franche DIFC (Dubai International Financial Centre) et la possibilité de s'y établir sans partenaire local, y contribuent dans une large mesure.

Selon le discours officiel, l'intérêt des banques suisses pour Dubaï réside dans sa situation géographique qui la place entre les hubs financiers bien établis d'Asie et de Suisse. En outre, une présence locale devrait garantir un accès plus efficace à un marché local en progression: selon le dernier World Wealth Report de Capgemini et Merrill Lynch, la population de Moyen-orientaux fortunés a progressé de plus de 10% et leur fortune totale approche les 1700 milliards de dollars, ce qui correspond au niveau atteint en 2007 avant la crise. De plus, l'Inde, le Pakistan et l'Iran se situant aux portes de Dubaï, il n'est donc pas illogique de s'y établir. Toutefois, ce marché, aussi alléchant soit-il, présente des défis sur lesquels certaines banques suisses se sont déjà cassé les dents.

Tentant mais difficile

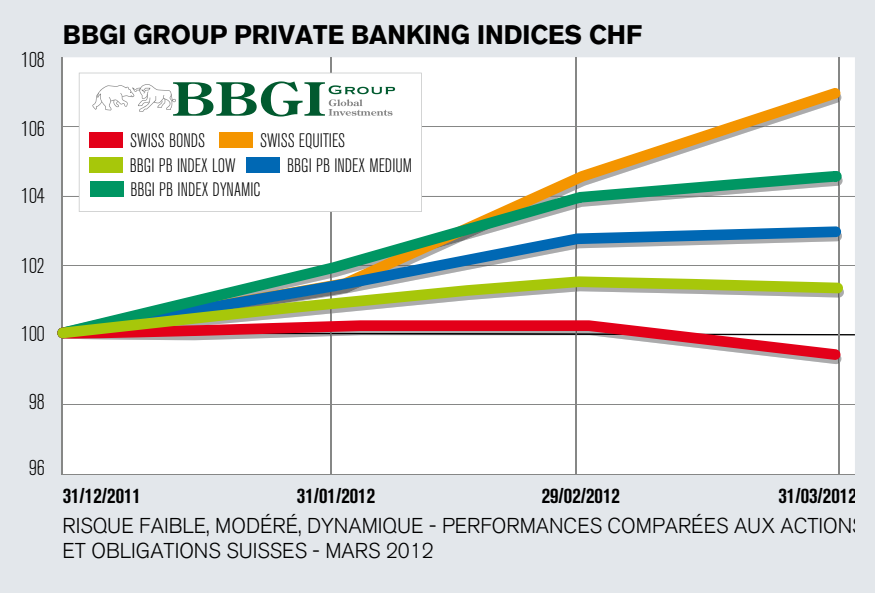
En premier lieu, les banquiers qui ont accès aux réseaux locaux sont rares et il est particulièrement difficile d'y parvenir en tant qu'expatrié, car les acteurs domestiques ont la ferme intention de ne pas se laisser dominer par les banques étrangères. De plus, la demande régionale est devenue plus sophistiquée, la clientèle exigeant notamment une approche plus rigoureuse dans la gestion des risques. Enfin, une part non négligeable du marché local, soit environ 15%, demande des produits qui respectent les principes islamiques. Et, si Dubaï autorise une même institution à fournir des produits islamiques et non islamiques, mettre sur pied une telle offre ne s'improvise pas. Cela nécessite de disposer au minimum d'une plateforme informatique conçue pour ce type d'instruments, ainsi que du personnel opérationnel spécifiquement formé.

Une alternative temporaire

En réalité, les motivations des institutions financières suisses qui s'établissent à Dubaï semblent être d'ordre tactique. Outre un cadre fiscal avantageux, Dubaï n'a encore fait aucune concession par rapport à son secret bancaire. Et de l'aveu même de certains représentants de l'IRS, le scepticisme est le sentiment dominant quant à la perspective de voir un jour Dubaï coopérer avec l'IRS de la manière dont la Suisse l'a fait. Quoi qu'il en soit, Dubaï offre une alternative relativement sûre pour les clients occidentaux des banques suisses qui ne se sentent plus en sécurité avec l'effritement progressif du secret bancaire. L'ouverture d'une filiale à Dubaï qui offre des services de gestion et laisse le client choisir sa banque dépositaire locale, s'avère donc un moyen relativement simple de conserver ces clients dans le giron de la banque, tout en contournant le problème du secret bancaire suisse. Et, techniquement, une telle solution est plus simple que la création d'une nouvelle banque. Il est possible d'être opérationnel très rapidement en se dotant d'une plateforme informatique qui offre des interfaces électroniques avec les banques dépositaires et permet par conséquent de consolider les portefeuilles.

Il est difficile de voir dans cette démarche une stratégie à long terme. L'actuelle stabilité de Dubaï reste fragile. Et les relations entre le Gulf Co-operation Council (GCC) et l'Iran demeurent tendues depuis l'intervention de l'Arabie Saoudite et des Emirats à Bahreïn. Mais dans l'immédiat, cette démarche permet aux banques suisses d'offrir rapidement une alternative à des clients qui considèrent que la Suisse ne leur apporte plus le niveau de confidentialité requis. ■

UN MOIS MITIGÉ MAIS GLOBALEMENT POSITIF



RISQUE FAIBLE, MODÉRÉ, DYNAMIQUE - PERFORMANCES COMPARÉES AUX ACTIONS ET OBLIGATIONS SUISSES - MARS 2012

APRÈS DEUX MOIS EXCEPTIONNELS, LES INDICES PRIVATE BANKING CHF RALENTISSENT LEUR PROGRESSION ET L'ESSOUFFLEMENT DES MARCHÉS OBLIGATAIRES EST COMPENSÉ PAR LA BONNE TENUE DES AUTRES ACTIFS. LA STRATÉGIE «RISQUE FAIBLE» EST LA PLUS TOUCHÉE PAR LES PERFORMANCES NÉGATIVES DES OBLIGATIONS, ELLE ENREGISTRE SON PREMIER CHIFFRE ROUGE, -0,16%, DEPUIS JUILLET 2011.

Alain Freymond, associé, BBGI Group

Les placements à revenu fixe ont poursuivi leur fléchissement entamé depuis le début de l'année. Cependant, le dollar ayant bien résisté face au franc suisse ce mois-ci (-0,21%), l'effet de change ne joue pas un rôle déterminant dans le résultat négatif des obligations internationales libellées en francs suisses. Les marchés actions ont, quant à eux, enregistré des performances positives, quoiqu'inférieures à celles des deux mois précédents. Il en va de même pour le «private equity» et l'immobilier (+0,99%) dont les résultats se stabilisent progressivement après la hausse notable qui avait été enregistrée en janvier. Alors que la performance des matières premières est en net contraste avec celle du mois précédent, la gestion alternative stagne. Dans ce contexte, l'indice «risque faible», composé à 65% de titres à revenus fixes, cède -0,16% alors que les indices «risque modéré» et «risque dynamique» restent dans le positif, affichant respectivement +0,20% et +0,56%. Les résultats depuis le début de l'année soulignent la reprise des marchés actions, soit +6,97% pour les titres suisses et +7,33% pour leurs homologues internationaux. Le «private equity» (+13,63%) et l'immobilier (+8,61%) ne sont pas en reste. Le recul des performances des placements à revenus fixes est sensible, tout particulièrement pour les obligations internationales (-4,28%) qui ont été victimes de l'effet de change, le dollar ayant perdu -3,79% face au franc suisse depuis fin 2011. ■

LES GAGNANTS DU MOIS

Private Equity	**+2,66%**
Actions suisses	**+2,35%**
Actions internationales	**+1,07%**

LES PERDANTS DU MOIS

Obligations suisses	**-0.72%**
Obligations internationales	**-1.22%**
Matières premières	**-2,56%**

En fonction des stratégies de placement réellement réalisées par les banques de gestion, ces résultats peuvent avoir été en réalité meilleurs ou moins bons. De ce point de vue, les indices BBGI Group Private Banking constituent un outil de qualité permettant de mesurer l'efficience de la gestion réalisée et représentent un guide unique pour les investisseurs souhaitant dialoguer en professionnel avec leurs mandataires.

QUAND **FINANCE ET PSYCHOLOGIE** S'ENTREMÊLENT

Damien Oberholzer
Professeur de finance à European University Genève et Montreux, MBA, Conseiller «Private Banking»

LUNDI 26 MARS 2012, L'INDICATEUR ALLEMAND DU CLIMAT AUX AFFAIRES IFO APPARAÎT SUR LES ÉCRANS DES NOUVELLES FINANCIÈRES: 109,8, CHIFFRE LÉGÈREMENT SUPÉRIEUR AUX RÉSULTATS DE FÉVRIER (109,7). QUELQUES MINUTES PLUS TARD, LES MARCHÉS AYANT RÉAGI À LA NOUVELLE, L'INDICE ALLEMAND (DAX) POINTE VERS LE BAS DE 0,4%. UNE ANNONCE SURVIENT: «LE DAX EST EN REPLI DÛ À UN CHIFFRE IFO MOINS BON QU'ATTENDU»…; QUELQUES SECONDES PLUS TARD, SUR LE MÊME CANAL D'ANNONCE, ON COMMENTE LE MARCHÉ SUISSE (SMI) QUI LUI POINTE 0,6% PLUS HAUT: «LE SMI RÉAGIT POSITIVEMENT GRÂCE AU RÉSULTAT IFO ALLEMAND MEILLEUR QUE PRÉVU».

À la fin de cette journée, ces deux indices sont positifs et selon les commentateurs financiers, les bons résultats de cet indicateur en sont notamment responsables. Cet exemple démontre les divergences d'opinion que crée un résultat ou une annonce économique, mais surtout la manière dont les nouvelles peuvent être utilisées afin de confirmer une situation et finalement de donner une explication tangible à un évènement. Nous nous retrouvons avec la même information qui confirme des situations opposées.

Un autre exemple: un investisseur désire acheter des titres X qui, selon lui, possèdent une grosse opportunité de croissance future, il suit régulièrement les analyses effectuées par les différents acteurs financiers, mais intrinsèquement et involontairement, il sélectionnera les rapports le confortant sur sa décision de départ, soit d'acheter ces actions X. Cette tendance des individus à privilégier les informations allant dans la même direction que leur préconception est appelée le «biais de confirmation». Il reflète un point de convergence entre la psychologie et l'économie appelée finance comportementale. Elle est de plus en plus utilisée dans le domaine financier.

Cette branche de la finance est apparue suite à deux constats: l'impossibilité de prévoir avec certitude l'avenir et l'irrationalité des investisseurs face aux diverses situations. Les prix ne seraient donc pas uniquement dépendants de facteurs économiques fondamentaux, mais également de biais émotionnels tels que la peur, la panique, l'excès de confiance (bulle internet, crise des subprimes…).

«La prise en compte de cette pensée sélective qui pousse l'investisseur à favoriser ses croyances établies pourrait grandement améliorer son processus de décision»

Ces exemples ont été choisis afin de mettre en évidence deux des problèmes survenant à chaque acteur des marchés financiers: soit donner trop d'importance à une nouvelle, une situation ou une analyse sans la mettre en doute; soit chercher les informations qui confirment notre vision du monde. Il est si simple d'utiliser des évènements passés et de les avancer comme preuve à notre théorie. Un trader vous parlera toujours des sommes énormes qu'il a gagnées, mais jamais de celles qu'il a perdues; tout comme un architecte vous montrera les magnifiques édifices bâtis par son cabinet mais jamais les constructions ratées. En affaire comme dans notre vie quotidienne, ce qu'affirme notre interlocuteur n'est naturellement qu'une partie de sa vérité. Comme l'écrivait Nassim Nicholas Taleb dans son ouvrage «Le Cygne Noir»: «Je peux trouver la confirmation de pratiquement tout, comme un chauffeur de taxi londonien habile pourra, même en période de congé, trouver la circulation qui lui permettra de faire monter le prix de la course».

Les analyses financières expriment régulièrement ce type de confirmations. Une différence flagrante existe entre les avis ou prédictions effectués par les établissements bancaires et les analystes indépendants, bloggeurs ou certains journalistes. Dernièrement, la Banque Centrale Européenne (BCE) a lancé pour la seconde fois un plan de refinancement à long terme (LTRO) en injectant plus de 1000 milliards d'euros dans le secteur bancaire. La grande majorité des grands acteurs financiers ont salué ce plan, afin de mettre un terme au resserrement des conditions et à la contraction du crédit. Selon eux, cette stratégie a permis aux marchés de respirer: elle est dans l'ensemble positive. Un autre son de cloche s'est fait entendre du côté des analystes indépendants, qui décrivent ces manœuvres et alertent sur l'impressionnante augmentation du bilan de la gardienne des banques européennes ainsi que des futurs effets collatéraux.

Les institutions bancaires ne peuvent pas se permettre, elles, de critiquer sur la situation générale. Leur résultat et même (dans certains cas), leur survie en dépendent directement. À l'inverse, un professionnel indépendant et libre de tout conflit d'intérêt aura tendance à avancer des faits importants, souvent omis par les établissements financiers. Soulignant, qu'il risque parfois aussi de les exagérer.

Ces comportements naturels prouvent une fois de plus que chaque investisseur, aussi bien privé qu'institutionnel, trouvera une analyse qui confirmera son opinion d'investissement. Malheureusement, la décision reposera trop souvent sur les analyses effectuées par l'industrie financière. Elle est plus crédible ainsi qu'un meilleur moyen de défense pour justifier un choix devant un client ou le conseil d'investissement d'une institution. P. C. Wason, un grand psychologue cognitif, avait soumis à des sujets la suite suivante de trois chiffres 2, 4, 6. Il leur demanda de découvrir la règle sous-jacente. Les participants devaient trouver d'autres suites avec le même lien et le psychologue devait répondre par «oui» ou «non», suivant la pertinence par rapport à la règle. Une fois la logique découverte, les sujets devaient l'énoncer. La règle était simple, il s'agissait de «chiffre en ordre croissant». Peu, très peu de participants l'ont décelée car afin de la découvrir, il fallait au moins une fois proposer une suite en ordre décroissant, afin d'obtenir un «non» du psychologue. M. Wason découvrit que les sujets avaient déterminé une règle et cherchaient à confirmer cette idée au lieu d'essayer de proposer des solutions sans aucune pertinence avec leur hypothèse. Ce procédé de confirmation est également visible dans notre vie quotidienne. Il suffit d'écouter les deux principaux prétendants à la présidentielle française pour se rendre compte que chacun examine une partie différente d'un problème sans essayer de rapprocher les idées de l'autre. Chacun se focalise sur sa propre vision du monde et cherche à confirmer les exemples qui lui donnent raison. La prise en compte de cette pensée sélective qui pousse l'investisseur à favoriser ses croyances établies pourrait grandement améliorer son processus de décision.

Mais que faire pour éviter ou limiter cette tendance naturelle? Certaines stratégies d'investissement reposent maintenant uniquement sur des modèles quantitatifs, ceci afin d'écarter toute émotion humaine, l'idée étant de créer une systématique exempte de biais comportementaux. Si l'homme demeure au centre des prises de décision, une coopération avec des collègues à l'avis divergent forcera la discussion et réduira cette problématique. Si vous êtes le seul maître à bord, s'imaginer et rechercher des analyses opposées pourra limiter ce trait. Toutefois, ce comportement n'étant pas naturel, nous sommes condamnés d'une manière ou d'une autre à subir cette problématique. Soyez donc curieux, lisez les recommandations des banques, suivez les blogs financiers sérieux, consultez vos collègues, ajoutez-y votre propre expérience et vos propres avis sur la question. Ainsi, la décision ne sera peut-être pas parfaite, mais elle aura au moins le mérite de contrer cette tendance humaine qui cherche continuellement à confirmer ses croyances préexistantes. ■

SUISSES ROMANDS ET **RÉSEAUX SOCIAUX**

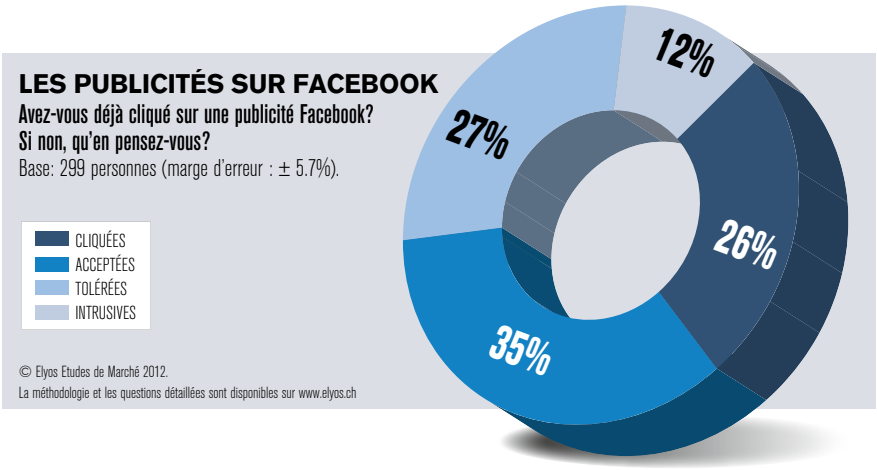
Valérie Demont

COMBIEN DE ROMANDS UTILISENT LES RÉSEAUX SOCIAUX? QUI SONT-ILS ET QUELLE EST LEUR RELATION AVEC LES ENTREPRISES ET MARQUES QU'ILS CROISENT SUR LA TOILE? QUELS SONT LES OUTILS DU WEB 2.0 INTÉRESSANTS POUR UNE ENTREPRISE LOCALE? POUR RÉPONDRE À CES QUESTIONS, ELYOS ETUDES DE MARCHÉ ET VALERIEDEMONT.CH ONT CONJOINTEMENT MENÉ UNE ÉTUDE SUR LE SUJET. VOICI LEURS PREMIÈRES CONCLUSIONS.

Premier constat, les internautes romands sont de gros consommateurs d'Internet (hors cadre professionnel), puisque 98,4 % d'entre eux s'y connectent tous les jours pour leur usage privé. S'ils utilisent le plus souvent un poste fixe, les internautes sont aussi de plus en plus mobiles: 56 % des internautes romands accèdent chaque jour au web lorsqu'ils sont en déplacement. Parmi eux, une large majorité (79 %) a en outre pris l'habitude de se connecter pour rechercher des informations géolocalisées (p.ex. recherche d'un point de vente, d'un restaurant, d'une adresse, etc.). Ces comportements nomades soulignent l'importance pour les entreprises locales d'optimiser leur présence et référencement sur le web.

Les sites de marques plus souvent consultés que les blogs

L'essor des blogs, forums et autres sites spécialisés depuis quelques années masque une réalité sensiblement différente: les consommateurs et internautes romands donnent leur priorité aux sites officiels des marques et entreprises lorsqu'ils cherchent des renseignements pour un achat majeur tel qu'un appareil multimédia. Un quart des personnes visite systématiquement le site d'une marque pour y trouver des informations, alors qu'ils sont 13 % à privilégier les avis d'autres internautes sur des blogs ou forums et 16 % à visiter des sites spécialisés comme Tripadvisor ou iTaste. Cet intérêt et cette confiance envers les marques se manifestent également d'une autre manière: 64 % des internautes déclarent être abonnés à des newsletters provenant de marques, soit davantage que les newsletters d'informations thématiques (sport, business, musique, etc.: 53 %). Le contenu est toutefois essentiel puisque la plupart des répondants n'en lisent que quelques-unes, selon l'intérêt des sujets. Dès lors, pour que la communication digitale d'une entreprise soit bien accueillie, celle-ci devrait savoir se montrer attractive et surprendre les internautes, tout en veillant à modérer leur approche commerciale. Les entre-



prises sont en effet souvent perçues comme étant trop commerciales, voire envahissantes (à plus de 70%), sur le web, même si elles savent se montrer créatives et surprenantes (62%).

Les Romands sont ouverts à la présence des marques sur Facebook

Quand on se dirige du côté des réseaux sociaux, Facebook (80,3 %), LinkedIn (40,2 %) et Google plus (33,5 %) sont - sans surprise - les trois réseaux principaux utilisés par les Romands. Sur le réseau prédominant, Facebook, 88 % des utilisateurs apprécient ou du moins tolèrent une présence commerciale sous forme de publicités; 49 % sont en outre déjà fans de marques ou d'entreprises et 26% se disent susceptibles de le devenir un jour. Constat intéressant, les fans romands accordent plus volontiers leurs préférences digitales à un restaurant ou à un spa de leur région plutôt qu'aux grandes entreprises internationales. Mais si les fans s'attachent facilement aux marques sur Facebook, reste à savoir pour les entreprises comment tirer le meilleur parti de cet engagement. Car ils ont des attentes très concrètes: les fans attendent des marques des informations exclusives (62 %) et des offres spéciales (64 %). En revanche, si on entend de plus en plus parler de «co-création» de produits (impliquant les consommateurs), cela reste une attente très secondaire pour les fans de marques.

Les réseaux sociaux: une opportunité pour le commerce local

L'étude montre tout le bénéfice que des entreprises locales peuvent retirer d'une présence réfléchie et active sur les réseaux sociaux. En apportant aux consommateurs du contenu original et créatif sans être trop direct ni intrusif, un zeste d'offres spéciales et/ou géolocalisées, l'entreprise de proximité a toutes les chances de développer son business au travers de Facebook. ■

1) Sondage en ligne réalisé par Elyos Etudes de Marché (www.elyos.ch) du 14 au 30 mars 2012 auprès d'un échantillon de 374 personnes représentatives des internautes de Suisse romande sur les variables sexe et âge, avec une marge d'erreur de +/- 5,1 %.

L'ART SUBTIL DE LA NÉGOCIATION

Céline Taïs
Cabinet de conseil en négociations et achats – www.pi-lot.com

PRÉCÉDEMMENT, JE VOUS AVAIS PROMIS UNE SALSA. VOYONS ENSEMBLE LES PREMIERS PAS…

Il n'y a pas de formule magique et sachez qu'aucune négociation n'est identique. Que nous soyons émérite ou novice en la matière, le simple fait d'engager un dialogue avec nos partenaires lorsqu'il y a des enjeux est, convenez-en, une démarche parfaitement respectable. Bien entendu, au fil du temps, des techniques ont été élaborées et des outils développés. Mais la base même de toute négociation se trouve être la relation humaine, avec une approche de ces discussions qui nous ressemble. Il est donc important de parvenir à définir tout d'abord qui nous sommes, pour comprendre comment l'on fonctionne. Notre sensibilité, notre bagage, nos certitudes et nos convictions, nos émotions et nos valeurs influenceront indubitablement notre approche en négociation. Autant de facteurs qui définiront notre stature de négociateur. En fonction des circonstances, peu importe qu'il s'agisse d'une valse, d'une salsa, d'un rock acrobatique ou d'un pogo! Pourtant, chacun aura sa préférence…

La préparation

Et pour bien danser, encore faut-il savoir où poser les pieds! La préparation ad hoc de votre négociation vous offre un socle inébranlable. En effet, hormis la personnalité du négociateur (ou de la négociatrice!), la préparation des pourparlers représente LA part conséquente et – à mon sens – la plus stratégique en amont des pourparlers. D'expérience, cette étape définit à elle seule la possibilité (ou non) de parvenir à un accord acceptable par les deux parties. Elle définit la construction de votre crédibilité, définit les enjeux, les concessions acceptables, les limites du champ de la négociation et son cadre. Seule une préparation minutieuse, basée sur des informations validées et dont les sources sont réputées incontestables, permettra au négociateur de planifier les échanges, de prévoir et de traiter les objections, en se référant à des outils fiables. Un historique bien étudié, le contexte, un benchmark*, des données financières, une BATNA* (ou MESORE)* entre autres sont autant d'outils et d'informations essentiels pour vous permettre de maîtriser la conduite de vos discussions à venir et d'en définir le rapport de force. Beaucoup d'outils existent et sont plus ou moins simples d'utilisation. Sélectionnez-les de manière adéquate, selon les besoins, pour vous permettre d'optimiser votre temps en fonction des enjeux escomptés. Il semble judicieux de fixer par avance un «ordre du jour» avec votre contact, établissant les points qui seront abordés et les acteurs qui prévoient de participer aux discussions. Finalement, l'anticipation concrète des discussions à venir permet, outre le fait de garantir une fluidité dans la tenue des débats, de relativiser l'aspect parfois anxiogène de ce type d'échanges. Et puis, sachez surtout avec qui vous allez danser…

La préparation des pourparlers représente l'étape la plus stratégique en amont des pourparlers

• Benchmark: comparaison, étalonnage et évaluation d'un produit ou d'un service de même type

• BATNA (Best Alternative to a Negotiated Agreement) = MESORE en français (MEilleure SOlution de REpli): Recommandation consistant dès le départ à définir une MESORE, afin de ne pas être pris au dépourvu lorsque la partie adverse dispose d'atouts importants (Roger Fisher & William Ury)

Votre homologue: si différent de vous

Pour avoir du plaisir à danser, l'idéal est de le faire avec un partenaire de qualité! Assurez-vous que votre interlocuteur a un pouvoir décisionnel et toute l'autorité pour agir, afin d'assurer un équilibre et un gain de temps considérable dans les discussions à venir. Des profils bien différents sont réunis dans une même négociation, avec des buts et des arguments rarement similaires et des avis et positions qui divergent, mais néanmoins voués à collaborer. Autant de paramètres peuvent très clairement faire chavirer la discussion en la faisant basculer dans une zone dite de conflit. Distinguez la nuance entre «les intérêts en jeu» et «les positions des parties impliquées». Car il est en effet possible de travailler sur les premiers en abordant une attitude constructive, alors qu'il nous est en revanche très difficile de challenger nos propres certitudes. La négociation n'est pas uniquement et simplement d'un travail de persuasion. Il est essentiel de comprendre qu'il est impossible de négocier seul, la négociation reposant entièrement sur la construction d'un rapport humain. Nous ne parlons pas d'une part de responsabilité de 50% pour chacune des parties dans la qualité de la relation; votre interlocuteur et vous serez tous deux responsables à 100% de l'atmosphère générée par vos échanges. Prenez ensemble toute la hauteur nécessaire pour considérer tous les aspects de la situation – certes épineuse mais non désespérée – de manière neutre et objective, sans considérer les aspects émotionnels ou personnels de cette situation. Je suggère donc de privilégier un lien constructif avec votre pair et de considérer l'avantage de conserver une ligne collaborative, en attaquant les problèmes et non les personnes. Discerner rapidement les objectifs communs, afin d'axer vos discussions sur les points déterminants. Il est par ailleurs important de garder une distance respectueuse, qui permette aux parties prenantes de distinguer aisément «l'empathie et la compréhension» de «l'accord». Faire des choses ensemble, bâtir ensemble ne signifie en aucun cas faire des choses pour votre interlocuteur. Sachez rester ferme (et avenant) lorsque les circonstances le justifient.

Mieux vaut un bon accord pas encore signé qu'un mauvais accord déjà signé

Orchestrer sa négociation

Le discours tenu lors d'une négociation peut s'apparenter à l'art musical; ne dit-on pas «réglé comme du papier à musique» pour illustrer la précision d'un rythme, d'un tempo ou d'un enchaînement? La tonalité, les soupirs, les silences et les pauses disposés avec subtilité sur le fil de la partition permettront de faire entendre ses intentions et ses objectifs, en saisissant le moment opportun. Les accros, les fausses notes, comme dans toute partition jouée en public, ne compromettront pas l'atteinte des objectifs, pour autant que l'on prenne soin de ne pas générer de malentendus par une attitude ou des propos équivoques ou ambigus. Il est donc important d'être consistant, clair et précis dans les éléments que nous partageons lors d'une négociation. Partageons-les à bon escient, au bon moment. La sélection des mots utilisés, tout comme le lieu des discussions et la place prise par les différents intervenants autour d'une table étant également des éléments intéressants, voire révélateurs... Sachez attacher une attention au «cadre» de ces échanges si particuliers. Si vous jugez utile d'être accompagné par certains de vos collaborateurs clé selon leur domaine de compétence et les sujets traités par la négociation, anticipez ensemble minutieusement la nature de chacune de leurs interventions et définissez les instants opportuns pour chacun des thèmes à évoquer. Votre travail en amont vous permet d'entrer en confiance dans les débats. Vous vous octroyez ainsi par ailleurs le privilège d'être entendu et reconnu, en faisant habilement respecter vos besoins et intérêts, en attirant l'attention sur les contraintes qui sont les vôtres. Vous saurez déployer des efforts consentis et économiserez votre énergie pour les points où elle sera réellement bien investie. Votre écoute vous permettra d'entendre là où votre interlocuteur sera prêt à accéder à vos demandes et où est-ce qu'il aura des difficultés à y adhérer. Sachez que tout n'est jamais perdu ! Détaillez, avec toute la bienveillance de rigueur, votre prise en compte de la situation de votre interlocuteur. Les imprévus et les aléas font toujours partie d'une négociation. Certaines tactiques peuvent impliquer sciemment une approche conflictuelle de votre interlocuteur. Ne vous engagez donc jamais sur ce qui n'est pas sûr et prenez garde de ne pas faire de concession sous la pression. Sachez stopper les discussions si elles prennent une mauvaise tournure, ou remettre la suite des débats si le moment ne se prête pas à l'aboutissement initialement visé. Certaines négociations n'aboutissent qu'en plusieurs fois et mieux vaut un bon accord pas encore signé qu'un mauvais accord déjà signé... ■

market.ch
ABONNEZ-VOUS!
www.dynapresse.ch
Service abonnements
022 301 59 12
12 numéros
59.- CHF

DOSSIER AVIATION D'AFFAIRES

L'AVIATION D'AFFAIRES, PARÉE AU DÉCOLLAGE?

Samantha Wagner

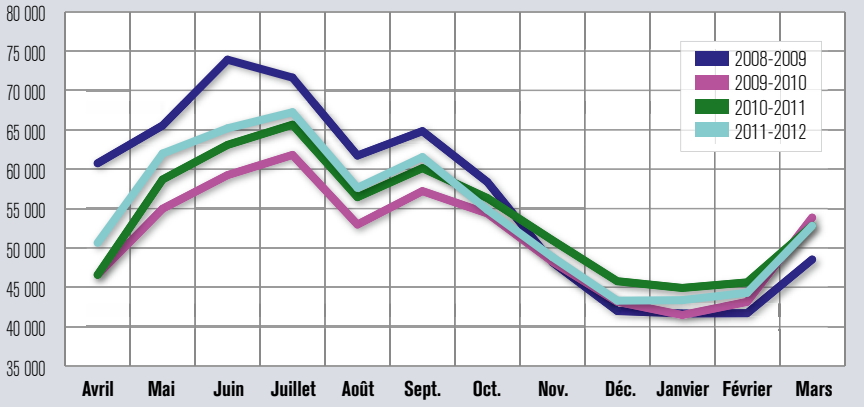
ALORS QU'AU DÉBUT DE L'ANNÉE DERNIÈRE ON ENTREVOYAIT LES SIGNES D'UNE REPRISE, LA DÉGRADATION DE L'ÉCONOMIE MONDIALE ET L'INTRODUCTION DE NOUVELLES TAXES ONT REPOUSSÉ LES ESPÉRANCES POUR FIN 2012. DE QUOI DÉSTABILISER LE SECTEUR DE L'AVIATION D'AFFAIRES? QUE NENNI! BIEN QUE QUELQUES MESURES PRÉVENTIVES AIENT ÉTÉ PRISES, LES CONSTRUCTEURS PARIENT AUJOURD'HUI SUR LES MARCHÉS ÉMERGENTS EN ASIE ET EN INDE, TOUT EN CONTINUANT DE DÉVELOPPER LES PRODUITS DE DEMAIN. QUANT AUX EXPLOITANTS, ILS ONT SU SE DIVERSIFIER POUR MIEUX SE DÉMARQUER. DE NOUVELLES ENTREPRISES PROPOSENT DES CONCEPTS INNOVATEURS, TELS QUE LA PERSONNALISATION AVANT CHAQUE VOL DES CABINES D'AVIONS DE LOCATION AVEC LA JET-BOX® D'IXO AVIATION, OU ENCORE L'ARRIVÉE D'AGENCES DE COURTAGE COMME LUNAJETS, FAISANT CONSIDÉRABLEMENT BAISSER LES PRIX. DE QUOI SATISFAIRE LES NOUVELLES ATTENTES D'UNE CLIENTÈLE TOUJOURS PLUS DIVERSE ET EXIGEANTE. RETOUR SUR UNE ANNÉE TUMULTUEUSE POUR L'AVIATION D'AFFAIRE ET LES PERSPECTIVES D'AVENIR QUI SE PROFILENT À L'HORIZON.

DOSSIER
AVIATION D'AFFAIRES

REPRENDRE DE **L'ALTITUDE**

À L'APPROCHE DU SALON EUROPÉEN DE L'AVIATION D'AFFAIRES EBACE, IL EST TEMPS DE FAIRE LE POINT SUR CE MARCHÉ AUX MILLE ET UN REBONDISSEMENTS. LA CRISE SERAIT-ELLE ENFIN TERMINÉE?

UTILISATION DES AVIONS D'AFFAIRE DAIO
(DEPARTURES, ARRIVALS, INTERNALS AND OVERFLIGHTS)



Source : EBAA. © European Organisation for the Safety of Air Navigation (EUROCONTROL) 2012

Les experts ont du mal à se mettre d'accord sur les prévisions pour l'année 2012, et pour cause: l'économie actuelle affiche une tendance pour le moins aléatoire. Les facteurs instables sont nombreux, incitant à prendre des pincettes lorsque l'on s'aventure à des conclusions. Et pourtant, au milieu de tous ces tumultes, certaines entreprises ont su tirer leur épingle du jeu.

Une histoire mouvementée

Jamais depuis sa naissance dans les années soixante l'aviation d'affaires n'avait traversé de crise d'une telle gravité, de par sa durée et son étendue. L'effondrement de l'économie mondiale en 2008 a sonné le glas des années folles: les constructeurs n'ont pu qu'observer, impuissants, la chute de leurs commandes, plongeant dans des chiffres négatifs tant les annulations furent nombreuses. Bien que le secteur se soit quelque peu relevé à coup de mesures drastiques (réduction des taux de productions et des salaires, report voire avortement de certains projets), les jets d'affaires souffrent encore aujourd'hui d'une activité au ralenti.

Une amélioration, plutôt pour 2013

Dans un communiqué, Raymond Jaworowski, analyste pour Forecast International, estimait que la production sera un peu plus élevée cette année par rapport à 2011, mais une croissance plus importante est attendue pour 2013.

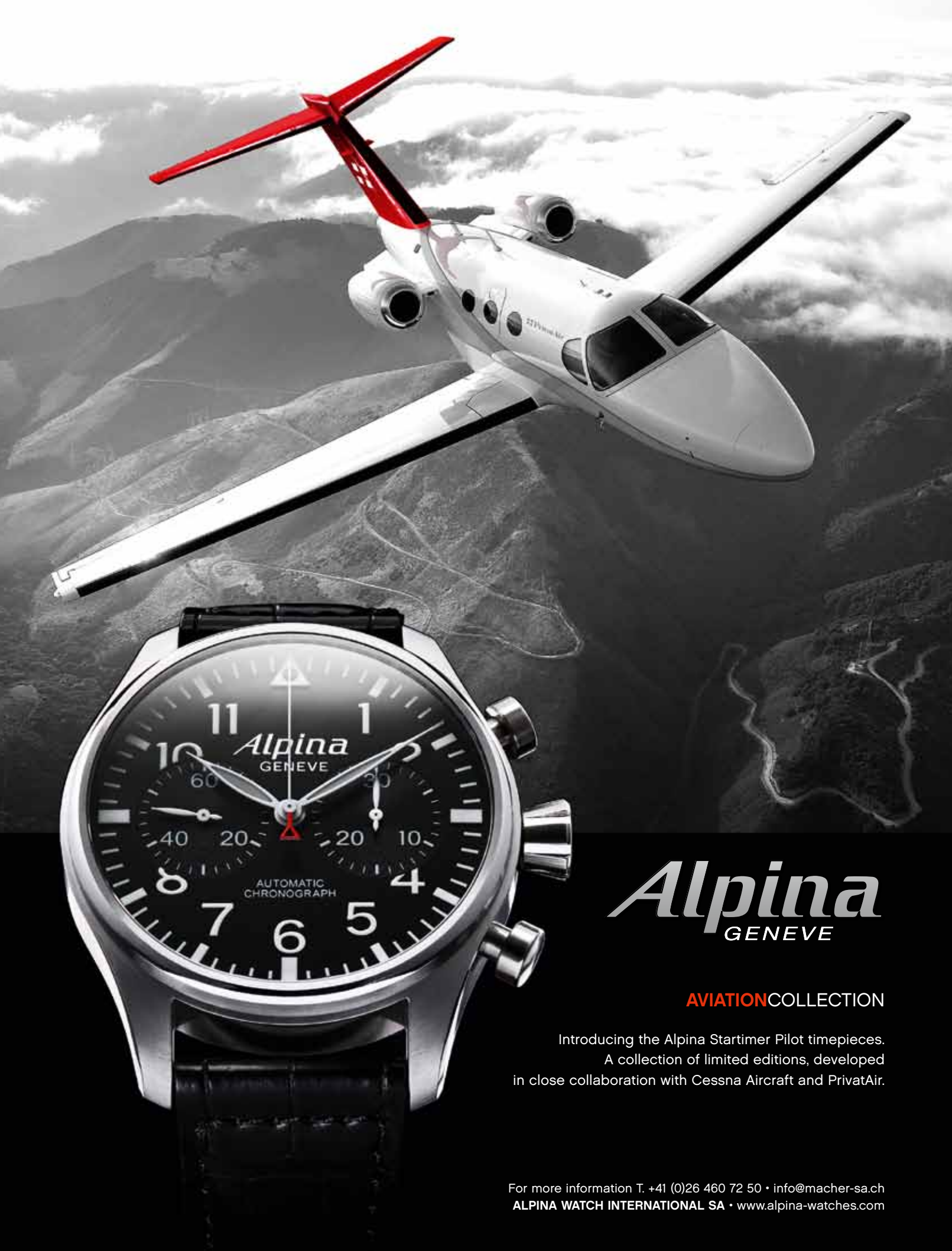
Dans l'ensemble, les fondamentaux du marché sont sains: il y a une demande latente considérable, et avec l'amélioration de l'économie le marché devrait croître. Les bénéfices des sociétés, indicateur clé dans la vente des biréacteurs d'affaires, sont robustes. Pourtant les entreprises restent prudentes, surtout en Europe. En cause, «les inquiétudes sur la dette européenne et l'avenir de la monnaie commune» d'après une enquête menée par Honeywell. De manière générale, la principale raison de l'hésitation parmi les acheteurs potentiels semble être non seulement l'incertitude quant à l'économie globale, mais aussi l'environnement politique, les nouvelles taxes et les réglementations auxquels les opérateurs seront confrontés. Cependant, selon la même étude, «la récession mondiale n'a eu qu'un impact relativement modéré sur les principales économies asiatiques comme l'Inde et la Chine». Pas étonnant donc que les acteurs parient sur ce nouveau marché florissant, s'ajoutant aux pays du Moyen-orient. Pour exemple, la start-up genevoise IXO Aviation développa son marché en Afrique du Nord à peine trois mois après sa lancée commerciale à l'EBACE 2011, période correspondant d'ailleurs au «Printemps arabe».

2011, ANNÉE TROMPEUSE

Au premier trimestre 2011, le secteur semblait se diriger vers un rétablissement : l'utilisation des avions montrait une légère hausse (voir graphique), et le marché de l'occasion s'était stabilisé ; de quoi ravir les constructeurs. Mais c'était sans compter sur les remous de l'économie mondiale, comme le souligne Charles Edelstenne, président de Dassault, à l'occasion du salon NBAA: «La tendance du marché mondial est positive mais l'incertitude causée par la crise de la dette la rend très fragile».

Du côté des constructeurs

Historiquement, les nouveaux modèles ont souvent favorisé l'activité, et les équipementiers l'ont bien compris. Dassault rénove sa gamme de Falcon EX en des versions plus longues portée LX, et a récemment présenté le Falcon 2000S comme le «nouveau leader incontesté dans la catégorie milieu de gamme supérieur». Gulfstream a introduit son


Alpina
GENEVE
AUTOMATIC
CHRONOGRAPH
Alpina
GENEVE
AVIATIONCOLLECTION
Introducing the Alpina Startimer Pilot timepieces.
A collection of limited editions, developed
in close collaboration with Cessna Aircraft and PrivatAir.
For more information T. +41 (0)26 460 72 50 • info@macher-sa.ch
ALPINA WATCH INTERNATIONAL SA • www.alpina-watches.com

MAKE PLANS FOR YOUR COMPANY TO BE PART OF THE LARGEST BUSINESS AVIATION EVENT IN THE WORLD –

Attend or Exhibit at NBAA2012

Orange County Convention Center and Orlando Executive Airport Orlando, FL

- Over 26,000 Attendees
- Over 1,000 Exhibitors
- More than 100 Aircraft on Static Display
- Ranked #4 among all U.S. tradeshows

NBAA2012
65TH ANNUAL MEETING & CONVENTION
OCTOBER 30, 31, NOVEMBER 1
ORLANDO, FL

Learn more at www.nbaa.org

DOSSIER AVIATION D'AFFAIRES

Dans l'ensemble, les fondamentaux du marché sont sains: il y a une demande latente considérable, et avec l'amélioration de l'économie le marché devrait croître

nouvel avion ultra-longue-portée, le G650. Du côté de Bombardier, après le lancement du Global 7000 et 8000 en automne 2010, on poursuit le développement du Learjet, un avion plus léger et écologique. Quant à Embraer, l'entreprise est en pleine expansion de sa gamme d'avions d'affaires avec l'introduction du Legacy 450 et 500. Sur le plus long terme, Forecast International prévoit une demande de 10 907 appareils, d'une valeur totale estimée à 230,3 milliards de dollars, d'ici 2020. En 2012, la production sortirait 728 avions. Dans les quatre prochaines années, les trois plus grands constructeurs de business jets en termes de volume seront Cessna Aircraft (29,1% du marché), suivie par Embraer (17,4%). En valeur de production, le marché se divisera principalement entre Gulfstream (26,3%), Bombardier (22,1%) et Dassault (18,2%).

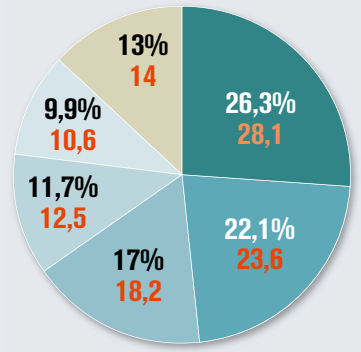
Pas tous à la même sauce…

Du côté des exploitants, certains se recentrent pour tenter de sortir de la crise; c'est le cas des opérateurs traditionnels proposant la propriété fractionnée par exemple. Sur l'autre bord, de nouvelles entreprises se développent et affichent un chiffre en hausse. C'est ce qu'explique Damien Dominguez, CEO d'IXO Aviation ajoutant que «selon un sondage effectué auprès de plusieurs opérateurs européens, le marché présenterait aujourd'hui une surcapacité d'approximativement 33%. IXO Aviation affiche toutefois un résultat largement positif alors que nous n'opérons que depuis le début 2011. Cela s'explique par le fait que nous ne sommes pas en compétition directe, mais au contraire, nous apportons de nouveaux marchés aux opérateurs avec lesquels nous coopérons».

A contrario des opérateurs, LunaJets, une agence de courtage d'avions privés basée à l'aéroport de Genève, affiche une augmentation significative du nombre de vols vendus depuis 2010 (+25%). Son fondateur, Eymeric Segard commente: «Le succès commercial de LunaJets en pleine récession de l'aviation d'affaires s'explique par notre positionnement low cost: volez en jet privé au meilleur prix. Depuis le début de la crise, la tendance a changé, passant d'un marché avec une offre en sous-capacité avec contrainte, à une clientèle qui aujourd'hui cherche des solutions sans engagements, sur une offre en surcapacité. De plus, l'arrivée des Very Light Jet révolutionne le marché en offrant l'heure de vol à 2000-2500 euros». Cette success-story continuera-t-elle avec la reprise annoncée? Affaire à suivre. ■

AVIATION D'AFFAIRES

Parts de marchés en valeur de production, en milliards de dollars et en %



Production sur cinq ans (2012-16): 107 milliards de dollars

Les pourcentages et les chiffres sont arrondis.

GULFSTREAM
BOMBARDIER
DASSAULT
CESSNA
EMBRAER
AUTRES

Source: Forecast International

PALETTE HAUTE EN COULEUR

DANS L'AVIATION D'AFFAIRES, IL Y A BIEN SÛR LA LOCATION ET L'ACHAT. MAIS EN RÉALITÉ, LES POSSIBILITÉS SONT BIEN PLUS DIVERSES. PETIT TOUR D'HORIZON DES DIFFÉRENTS CHOIX EN TERMES D'UTILISATION DE BUSINESS JETS.

Les «avions-taxi» comme on les surnomme dans le secteur, sont des opérateurs d'avions privés (à l'inverse de commerciaux). Ils ont donc une flotte bien définie et sont souvent concentrés sur un voire deux type d'appareils, ce qui ne laisse quasi aucune flexibilité. C'est le cas de Wijet n'opérant que sur des Cessna Citation Mustang. En contrepartie, l'heure de vol est à 2200 euros TTC. Le luxe d'un jet privé, mais à un prix abordable pour une virée entre amis.

D'un côté, la Jet Card

Beaucoup plus répandue, la «carte des 25 heures» est une sorte d'abonnement donnant droit à 25 heures de vol, sans contraintes de formalités. Les prix débutent aux alentours de 114 000 euros pour un sept places, mais le modèle d'avion est donc fixe. Idéalement, elle est destinée à des habitués faisant régulièrement le même

DOSSIER AVIATION D'AFFAIRES

Le tarmac au salon EBACE

trajet en vol aller simple: un préavis de 24 heures est souvent requis, et on s'engage pour une année de contrat. On la trouve chez Air Partner ou NetJets, par exemple. Notons que, de manière générale, la location ne comprend ni le temps de roulage, ni la surcharge de carburant ou encore les frais de certains aéroports à haute densité, les services personnalisés à bord ainsi que les services liés à la sécurité (dégivrage de l'avion par exemple). La note finale réserve donc parfois quelques surprises…

Agence de courtage… en aviation

Méconnue du public, cette option s'est développée avec la crise. Pour le client, le but est simple: continuer à voler en avion d'affaires, mais à moindre coût. Car avec les difficultés financières des dernières années, le temps est à l'économie: on veut garder le confort habituel, mais payer moins. C'est ce que propose LunaJets depuis maintenant bientôt quatre ans. L'idée de base était rusée: louer les jets volant à vide pour rejoindre leur propriétaire à des prix concurrentiels. Les opérateurs y gagnent, vu que l'avion fait de toute façon ce voyage, et le client LunaJets aussi. Mais avec le temps, ce n'est devenu qu'une astuce parmi d'autres: on ajoute l'utilisation des avions «in transit», on fait jouer la concurrence entre les offres proposées et cela donne une agence de courtage en aviation d'affaires. «Il y a de nombreux avantages par rapport à la location classique ou la propriété partagée: tout d'abord, notre flotte est illimitée, puisque nous ne sommes pas propriétaires d'avions. C'est donc le besoin du client qui guidera notre offre, et non l'inverse. Grâce à nos bases de données, nous savons exactement quels types d'avions sont inutilisés dans les environs, et nous pouvons donc rapidement trouver l'appareil le mieux adapté et le plus proche. Ensuite, nous négocions avec les opérateurs afin de trouver le meilleur prix possible avant de faire un devis «tout inclus» à nos clients. Et surtout, il n'y pas d'engagement à long terme ou de frais mensuels, pas de préavis ni de surprise quant à la note finale», nous explique Eymeric Segard, CEO de LunaJets. Mais ce n'est pas pour autant que le service est low cost: l'âge des appareils est limité à 15 ans (ou moins, selon l'exigence du client), et les feedbacks sont recueillis régulièrement afin d'établir une liste noire des opérateurs ne correspondant pas au profil de qualité et de sécurité demandé. Une solution presque idéale donc, si ce n'est qu'il ne faut pas être attaché à ses petites habitudes auprès d'une compagnie.

La propriété partagée

Pour ceux qui désirent devenir propriétaires d'un avion d'affaires mais qui ne volent pas suffisamment pour le rentabiliser, il y a la copropriété, ou propriété fractionnée. Proposée entre autres par NetJets, Flexjet ou CitationAir, cette formule donne droit pour une certaine part d'avion à un nombre d'heures de vol: 50 heures pour un seizième, 100 heures pour un huitième, etc. L'avantage est qu'il n'est pas nécessaire de

RÉUSSIR DANS UN MONDE QUI ÉVOLUE

NEW MASTER IN INTERNATIONAL BUSINESS

- Un enseignement dynamique aux perspectives internationales
- Des professeurs aux compétences professionnelles et académiques reconnues
- Des programmes d'échanges internationaux

Bachelors et Masters en Gestion d'Entreprise, en Relations Internationales et en Média et Communication

INTERNATIONAL UNIVERSITY IN GENEVA

ICC, Rte de Pré-Bois 20 - 1215 GENEVA 15, Switzerland
Tel.: +41(0)22 710 71 10/12 - Fax:+41(0)22 710 71 11
Email: info@iun.ch - **www.iun.ch**

Accréditations ACBSP et IACBE

Le confort ne se mesure pas seulement à la qualité d'un siège, mais aussi à la compétence de nos pilotes

NETJETS

YOUR OWN PRIVATE AIRLINE

Des forces armées d'élite aux grandes compagnies aériennes, nous recrutons nos pilotes au sein des secteurs les plus exigeants de l'aviation. Nous formons ensuite chacun d'entre eux selon des normes deux fois plus strictes que les réglementations européennes afin qu'ils repoussent les limites de l'excellence.

+41 (0) 22 750 11 11

MARKETCH@NETJETSEUROPE.COM

NETJETS EUROPE EST L'AGENT DE MARKETING ET COMMERCIALISATION DE NETJETS TRANSPORTES AÉREOS S.A., UN TRANSPORTEUR AÉRIEN DE L'UE.
LES EMAILS ENVOYÉS À CETTE ADRESSE SERONT CONSULTÉS PAR NETJETS ET MARKET AFIN D'ÉTABLIR DES STATISTIQUES DE PROVENANCE.

DOSSIER AVIATION D'AFFAIRES

connaître les autres propriétaires, vu que le tout est géré par une société. Par contre, il y a des frais mensuels fixes et un préavis lors de l'utilisation de l'appareil. De plus, le carburant est facturé en supplément et le modèle d'avion est également limité à celui acheté. Mais cette solution reste, pour les utilisateurs dès 50 heures de vol, souvent plus avantageuse qu'une Private Jet Card.

De l'autre, l'achat d'un avion

La propriété d'un business jet, que ce soit seul ou avec des connaissances, reste l'affaire d'une minorité. Les avantages sont tout de même nombreux: disponibilité totale, personnalisation intégrale de la cabine, et une liberté quasi totale d'utilisation. En effet, une petite minorité d'aéroports comme Gstaad-Saanen par exemple n'acceptent pas les vols commerciaux. Ainsi, un avion loué ne pourra pas se poser, du moins officiellement, sur ces pistes-là. Mais tout ceci a un prix, que de nombreuses entreprises ne pourraient pas supporter. Il y a bien sûr le prix de l'avion, mais aussi la maintenance, le parcage, les assurances et la gestion de l'aéronef, qui n'est pas de tout repos. Sans compter les salaires des pilotes. Pour aider les propriétaires à obtenir les meilleurs prix d'achats, des sociétés comme Albinati Aeronautics, se spécialisent dans le négoce de jets d'affaires. Ceci évite souvent des pièges, car la vente se fait entre spécialistes, conscients de l'état du marché. Et pour la gestion de l'appareil, des entreprises de Pro-Consulting comme IXO Aviation se proposent de vous aider à prévoir le financement, la formation du personnel ou encore l'aménagement de la cabine.

Le compromis idéal?

Entre la location impersonnelle et l'achat d'un jet d'affaires, limitant le type d'appareil à un seul, il y a IXO Jet-Box®: concept suisse du mobilier aéronautique amovible. Présenté sous la forme d'une malle de luxe aux nombreuses options, elle permet aux personnes voyageant avec leurs compagnies habituelles, ou labellisées par IXO Aviation (cf. encadré), de personnaliser leur

ACHETER UN AVION PRIVÉ VERSUS UNE IXO JET-BOX®

Vue d'ensemble des divers coûts qu'engendre l'une ou l'autre des acquisitions. Les chiffres se basent sur un appareil « Medium Size Cabin », utilisé 400 à 500 heures par année en moyen courrier.

	Avion d'affaires	IXO Jet-Box®
Investissement Initial	25 000 000 CHF	**70 000 CHF**
Dépréciation annuelle	2 700 000 CHF*	**0 CHF**
Maintenance immobilisation	42 jours/an	**5 jours/an**
Coût de la maintenance annuelle	870 000 CHF*	**3500 CHF***
Hangar / Stockage IXO-Jet-Box®	64 000 CHF*	**6000 CHF***
Assurance par année	78 000 CHF*	**0 CHF**
Salaires des pilotes	448 000 CHF*	**0 CHF***
Coût d'utilisation à l'heure de vol	13 870 CHF	**6300 CHF**
Surcoût par rapport à la location sèche	7770 CHF / heure de vol	**170 CHF/ heure de vol**

* compris dans le prix à l'heure de vol.

environnement à bord, sans se préoccuper des aspects de logistique de son acheminement et du chargement. «Ce n'est pas juste un nouveau produit de luxe dédié au jet travellers, c'est une solution sur-mesure, un concentré de réponses technologiques ayant nécessité de longs travaux de recherche et de développement. Du fait de sa mobilité, IXO Jet-Box® est sujette à beaucoup plus de résistance qu'un mobilier aéronautique fixe, ce qui entraîne un travail d'ingénierie d'autant plus conséquent à l'arrière-plan. » Une solution hybride qui permet donc de jouir d'une cabine à son image, tout en conservant la liberté de passer d'un type d'avion à un autre selon son besoin. En effet, ce mobilier intrigant se

IXO Jet-Box®

compose d'environ sept modules à choisir parmi la quinzaine proposée, aménageables selon les désirs de chacun. Ainsi on choisirait par exemple de créer son IXO Jet-Box avec les unités suivantes : Business Unit, Tableware Unit, Care Unit, Entertainment Unit, Wine & Cigar Unit, Health Unit. La seule contrainte: chaque unité doit être conçue dans le respect des normes de certifications aéronautiques. «Nous concevons ce matériel de sorte que, lorsqu'il entre dans n'importe quel avion, le voyageur se sente dans son univers. Cela se traduit par sa vaisselle personnelle, sa médiathèque, son kit de toilette, ses vins et cigares… Le choix est quasi illimité.» ■

UN LABEL POUR L'AVIATION D'AFFAIRES

Quelques questions à DAMIEN DOMINGUEZ, CEO d'IXO Aviation SA.

Qu'est-ce que le Label IXO Aviation ?
Le Label IXO Aviation est une marque déposée, gage de qualité de services et de sécurité pour les clients voyageant avec des opérateurs labellisés. Ce n'est pas une appartenance, mais un partenariat basé sur une vision stratégique commune de l'industrie du transport en jet privé. D'ailleurs, nous nous réservons le droit de ne pas le renouveler si les exigences pour la labellisation ne sont plus respectées. Notre label est un «couteau suisse» au service des opérateurs qui désirent des solutions efficaces en termes d'achat carburant, achat formation pilotes, achat ou location avions, financement d'avions, tout en restant libres et indépendants au travers de leur activité et nom propre.

Comment l'obtient-on?
Elle se fait sur demande de l'opérateur, suivie d'un processus piloté en trois étapes. Au total, nous nous engageons sur la vérification de 257 critères directement liés à la qualité de services et de sécurité pour le passager.

Pourquoi avoir créé ce label?
Deux raisons majeures nous ont motivés dans cette démarche. La première fut de proposer un standard aux jets travellers, assurant une qualité de services et de sécurité. Ceci sur un réseau d'opérateurs indépendants, désirant partager une vision stratégique commune.
La seconde était de constituer une force nouvelle par l'effet «réseau». De part la centralisation, nous proposons en effet une réduction des coûts d'opération.

IXO Aviation est donc une entreprise aux multiples facettes?
C'est exact. Aujourd'hui nous disposons de quatre activités distinctes mais complémentaires. Notre entreprise se situe donc au milieu du système aérien, entre opérateurs et utilisateurs: d'un côté, nous fournissons des services de formation et d'accompagnement de projets spécifiques à travers le Pro-Consulting, de l'autre nous offrons des solutions de vols à nos passagers utilisant notre réseau d'opérateurs labellisés. Enfin, notre produit IXO Jet-Box® s'adresse à l'ensemble des acteurs du jet privé désireux de s'approprier une part importante de l'image du service à bord.

En ces temps relativement incertains, n'avez-vous pas trouvé risqué de lancer une nouvelle affaire?
Au contraire! La crise à fait évoluer les mentalités des clients, qui deviennent plus exigeants quant à leur standard de qualité et de sécurité. IXO Aviation propose des solutions réellement novatrices et adaptées aux besoins actuels et futurs. C'est donc une offre répondant à une demande pragmatique du marché que nous proposons. ■

IIMT: UNE FORMATION CONTINUE SUR MESURE

LES ENTREPRISES DOIVENT FAIRE FACE À UNE CONCURRENCE NATIONALE ET INTERNATIONALE ACCRUE. LES ENTREPRISES ET LES EMPLOYÉS DOIVENT-ILS S'Y PRÉPARER? L'INSTITUT INTERNATIONAL DE MANAGEMENT EN TECHNOLOGIE (IIMT) DE L'UNIVERSITÉ DE FRIBOURG RÉPOND À CES BESOINS ET OFFRE UNE PALETTE DE COURS RELEVANT DE LA FORMATION CONTINUE DANS LE DOMAINE DU MANAGEMENT DES TIC ET DE L'ÉNERGIE, ENTIÈREMENT TAILLÉE SUR MESURE.

Ces dernières années, la concurrence a augmenté de manière soutenue, particulièrement sur les marchés libéralisés. Il faut être conscient que cette évolution entraîne une multitude de conséquences pour les entreprises et les employés. Stratégies, structures organisationnelles, processus, nouveaux besoins de la clientèle et positionnement sur le marché doivent être adaptés. Pour y faire face, un know-how en économie d'entreprise, des compétences sociales et un important réseau de contacts sont nécessaires.

Les filières d'études de l'iimt sont spécifiquement conçues pour des personnes actives dans le secteur du management des TIC (Technologies de l'information et de la communication) et des Utilities (énergie, eau, gaz). Les programmes de formation – exécutif MBA, exécutif Diplôme, exécutif CAS et des cours spécialisés individuels – sont conçus en tenant compte des marchés et se concentrent sur les connaissances actuelles. L'objectif est d'offrir une formation capable d'associer les théories en management les plus récentes aux connaissances pratiques. Les participants aux programmes ont la possibilité de développer les qualifications nécessaires pour les prises de décisions adéquates, d'appréhender diverses manières de penser et de juger différents marchés dans un environnement de management et économique complexe et global. La formation à l'iimt est organisée de façon modulaire. L'organisation flexible de la formation permet à chaque participant de déterminer aussi bien la longueur que le début des études et ainsi de définir un programme qui s'adapte à ses besoins. Tous les programmes de formation sont accrédités par la Conférence Universitaire Suisse (CUS) et les étudiants peuvent avoir confiance que les filières d'études répondent aux standards de qualité les plus élevés.

Une part importante de l'iimt est le réseau international. Les enseignants viennent du monde académique et du monde des affaires garantissant ainsi un équilibre approprié entre la théorie et la pratique. Cette dimension d'internationalité est essentielle pour les participants. Elle crée la valeur ajoutée et rend possible un échange actif entre l'expérience et les connaissances théoriques. Dans le cadre de la mobilité internationale, les étudiants qui suivent un cours Exécutive MBA, ont la possibilité de participer à des programmes d'échanges universitaires à la Cambridge Judge Business School (Grande-Bretagne) et l'East China University of Science & Technology (Chine).

L'autre compétence de l'iimt est la chaire de management des TIC. Les collaborateurs scientifiques de l'iimt s'adonnent à des activités d'enseignement et de recherche dans les domaines du management de la technologie et des innovations, de la gestion des projets et du management de la sécurité.

Sommes-nous parvenus à éveiller votre intérêt? Pour de plus amples informations, nous sommes volontiers à votre disposition ou visitez notre site sous www.iimt.ch. ■

IIMT
Université de Fribourg
Bd de Pérolles 90
1700 Fribourg
026 300 84 30
iimt@unifr.ch
www.iimt.ch

GUIDE MBA 2012

ÉCOLE	TITRE	TEMPS	GENRE	LANGUES	DURÉE EN MOIS	PRIX (CHF) SANS FRAIS AVEC FRAIS *EUROS **USD	EXPÉRIENCE PROF.	ACCRÉDIT.	SESSIONS	CANTON
AMERICAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS	MBA	plein Partiel Distance Learning	Spécialisé Marketing Management Finance	Anglais	12+12	29'000	Conseillée	NPEC. ECBE, AVDEP, ECIS, AAHE, CIS, GMAC	Janvier Avril Septembre	VD
GENEVA BUSINESS SCHOOL	MBA	Plein	Général	Anglais	18 (thèse=6)	22'400 33 500	Conseillée	ECBE, IACBE, EduQua	Janvier Avril Septembre	GE
BUSINESS SCHOOL LAUSANNE bsl-lausanne.ch/	MBA EMBA	Modulaire Partiel	Général ou spécialisé Général ou	Anglais Anglais	12 (avec thèse) 18	44 800 44 800	3 Experience en Management 5	ACBSP	Janvier Avril Septembre	VD
EDUCATIS INTERNET UNIVERSITY	MBA	Distance Learning +colloques	Général ou spécialisé Science	Anglais Français Allemand	18 ou 24	10'000 +5600	Non	FIBAA	Janvier Avril Septembre	UR
ECOLE HÔTELIÈRE DE LAUSANNE	EMBA	Plein	Spécialisé hôtellerie	Anglais	12 (sans thèse)	50 000	2	NEASC, HSSO	Juillet	VD
EIPM www.eipm.org	EMBA	Partiel	Spécialisé	Anglais	12 - 36	26 000 + TVA	3	AMBA	Janvier Avril	France (74)
EML GENEVA www.graduate.emlyon.com	MBA	Plein	Spécialisé International Entrepreneurship	Anglais	12	35 900 +120	3	AMBA, Equis, AACSB	Septembre	GE
EPFL www.epfl.ch	EMBA	Partiel	Spécialisé Entrepreneruship et innovation	Anglais	15	33'000	5 (si Master) 7	En cours	Fin août	VD
ESM www.esm.ch	MBA EMBA	Plein Partiel	Général Général	Français Français	18 (thèse=6) 18	30 680 31 430 30 680	Conseillée 3 et plus	ACBSP	Janvier Avril Août Nov.	GE
ETHZ www.ethz.ch	MBA	Partiel	Spécialisé Supply chain Management	Anglais	18 (avec thèse)	65 000 +150	6	EPAS	Début Sept.	ZH
EUROPEAN UNIVERSITY www.euruni.edu	MBA MBA EMBA	Plein Partiel Partiel	Général et spécialisé Général et spécialisé Général et spécialisé	Anglais Anglais Anglais	12 24 15	35 860 35 860 35 860	Conseillée Conseillée 5	ACBSP, IACBE, CEEMAN	Oct. Janv. Mars Oct. Janv. Mars Flexible	GE +VD
GLION INSTITUTE OF HIGHER EDUCATION www.glion.edu	MBA MBA	Plein Online	Spécialisé Spécialisé	Anglais Anglais	12 30	45 200 69 770 45 200	Requise Requise	NEASC	Juillet 5 fois	FR

market.ch
ABONNEZ-VOUS!
www.dynapresse.ch
Service abonnements
022 301 59 12
12 numéros
59.- CHF

LA FORMATION DE MPA DE L'IDHEAP: PLUS QUE LE PENDANT DU MBA!

Prof. Y. Emery
IDHEAP

LE MASTER OF PUBLIC ADMINISTRATION (MPA) DÉLIVRÉ PAR L'IDHEAP DEPUIS MAINTENANT 30 ANS A PLUS DE 550 DIPLÔMÉS À SON ACTIF, DONT LA PLUPART OCCUPENT DES POSTES CLÉS DANS LES SERVICES PUBLICS, MAIS PAS SEULEMENT PUISQUE NOMBRE D'ENTRE EUX SONT ACTIFS DANS LES ORGANISATIONS SANS BUT LUCRATIF ET DANS LE SECTEUR PRIVÉ.

Une formation à succès, diplôme généraliste pour se spécialiser dans le secteur public, accréditée au niveau international par l'EAPAA (European Association for Public Administration Accreditation), qui dès le départ a dû se forger sa place dans un marché de formation continue de plus en plus concurrentiel. Mais au fait, quelles sont les motivations des étudiant-e-s à choisir cette formation, et pourquoi ne s'engagent-ils pas dans un cursus de type MBA?

Selon la célèbre formule d'Allison (1), le management privé et le management public sont identiques sur tous les aspects qui ne sont pas importants (Allison, 1987). En paraphrasant cet auteur, on pourrait également affirmer que MPA et MBA se ressemblent sur beaucoup d'aspects, mais diffèrent quant au cœur, à la finalité, au sens dont ils sont porteurs.

Les formations se ressemblent dans leur philosophie et leur format, destinées en priorité à des personnes déjà expérimentées, accédant à des fonctions supérieures, et qui ont suivi un parcours universitaire n'intégrant pas de composante managé-

riale, pourtant nécessaire à l'exercice de leur fonction. Des formations suivies souvent en cours d'emploi, avec un fort lien «théorie-pratique» à travers des études de cas. Elles divergent sur l'essentiel de leurs programmes respectifs en reflétant les différences fondamentales caractérisant la logique politico-administrative d'une part, et la logique économique et entrepreneuriale de l'autre. On mesure à quel point les finalités politiques et administratives sous-tendant l'action publique, ainsi que les contraintes auxquelles les services publics doivent faire face dans un Etat démocratique, diffèrent des finalités et contraintes propres à la logique entrepreneuriale sur un marché compétitif où la recherche de projet agit en moteur principal.

Le positionnent clairement «public» du MPA attire ainsi des étudiant-e-s intéressés par la chose publique, ou qui y travaillent déjà, et qui se sentent porteurs de ces spécificités et des valeurs qui les sous-tendent. D'une certaine manière, ces étudiant-e-s sont animés pas une motivation au service public, au sens du courant de recherche actuellement très en vogue portant sur la «Public Service Motivation» (Perry, Hondeghem et al., 2010).

La vague de nouvelle gestion publique en Suisse, qui assimilait le management public au management privé, a quelque peu évincé les spécificités du pilotage de l'action publique, qui peut intégrer beaucoup d'éléments du management privé tout en nécessitant un cadre d'analyse différent. Sans compter que nombre d'entreprises aspirent à une responsabilité sociale, un comportement éthique et durable, ainsi qu'à une forme de citoyenneté. Autant de tendances de fond qui se réfèrent à l'univers civique plus que marchand. Suivre le MPA pour travailler dans le secteur privé? Pourquoi pas, bonne idée! Plus des ¾ des diplômés expérimentent une évolution de carrière dans les 2 ans qui suivent l'obtention du MPA, parfois même pendant les études. ■

(1) Allison, G. T. (1987). Public and Private Management: are they fundamentally alike in all unimportant Aspects? Classics of Public Administration. J. M. Shafritz and A. C. Hyde. Chicago, Dorsey Press: 510-529.
Perry, J. L., A. Hondeghem, et al. (2010). Revisiting the Motivational Bases of Public Service: Twenty Years of Research and an Agenda for the Future. Public Administration Review(September/October): 681-690.www.idheap.ch/mpa

GUIDE MBA 2012

ÉCOLE	TITRE	TEMPS	GENRE	LANGUES	DURÉE EN MOIS	PRIX (CHF) SANS FRAIS AVEC FRAIS *EUROS **USD	EXPÉRIENCE PROF.	ACCRÉDIT.	SESSIONS	CANTON
HEC-UNI DE GENÈVE www.hec.unige.ch	EMBA	Partiel	Spécialisé Management	Anglais, Français	2	25 800 +1500	3	AMBA	Août	GE
HEC- UNI DE LAUSANNE www.hec.unil.ch	EMBA	Partiel	Management & corporate finance	Anglais	15	30 000 +4500	5-7	Equis, AMBA	Sept.	VD
	EMBA	Partiel	Health Management	Anglais	15	30 000 +4500	5-7	Equis	Sept.	
HEC UNI DE ST-GALL www.unisg.ch	MBA	Plein	Général	Angl.	12	63 000	2	Equis, AACSB	Sept.	SG
	MBA	Partiel	Général	Angl.	18-36	70 000	2		Août-Fév.	
	EMBA	Plein	Général	Angl., All.	18	60 000	12		Sept.	
	EMBA	Partiel	Général	Angl., All.	18	60 000	12		Mars	
HEG-FRIBOURG www.heg-fr.ch	EMBA	Partiel	Général	Anglais, Français, All.	18 (séjour, 2) +4 pour travaux	27 000	5	OAQ	Février	FR
HEG GENÈVE www.hesge.ch/heg	MBA	Partiel	Général	Français	18	25 000 +150	3-5	En cours	Sept.	GE
	EMBA	Partiel	Général	Français	24	23 000 +150	3-5		Sept.	
HEG ARC NEUCHÂTEL www.heg-arc.ch	EMBA	Partiel	Général	Français	24 (+6 pour thèse)	15 000	3	En cours	Sept.	NE
HEIG-VD www.heig-vd.ch	EMBA	Partiel	Général	Français	24 (+6 pour thèse)	15 000	3	En cours	Sept.	VD
HOCHSCHULE & ANGE-WANDTE WISSENSCHAFT ST-GALL www.fhsg.ch	EMBA	Partiel	Général	All.	18-24	32 000	5 + 3 en tant que cadre	FIBAA	À tout moment	SG
HOCHSCHULE FÜR TECHNIK & WIRTSCHAFT CHUR www.fh-htwchur.ch	EMBA	Partiel	Tourism Management	Anglais	18	18 000	5	FHO	Sept.	GR
	MBA	Plein	Tourism Management	Anglais	18	3180	non	---	Sept.	

Formation continue

Hes·so
Haute Ecole Spécialisée de Suisse occidentale
Fachhochschule Westschweiz

h e g
Haute école de gestion de Genève
Geneva School of Business Administration

Dynamisez votre carrière !

Choisissez une formation HES adaptée à vos besoins et à ceux du marché

Executive Master of Business Administration
> EMBA en Management, Communication, Organisation

Master of Advanced Studies
> MAS en Intelligence économique et veille stratégique
> MAS en Management du luxe
> MAS en Management de la sécurité des systèmes d'Information

Diploma of Advanced Studies
> DAS en Gestion des risques d'entreprise
> DAS en Management durable

Certificate of Advanced Studies
> CAS en Audit interne
> CAS en Business Analyse
> CAS en Management de projet appliqué

Renseignements :
fc.heg@hesge.ch
Tél. +41 22 388 18 83
www.hesge.ch/heg

L'EXECUTIVE MBA DE L'UNIVERSITÉ DE ZURICH

SI LA GLOBALISATION CROISSANTE, LES NOUVELLES TECHNOLOGIES ET LES AVANCÉES SCIENTIFIQUES ENRICHISSENT LE SAVOIR, ELLES EN EXIGENT AUSSI DE PLUS EN PLUS. TOUT CADRE DANS SA PRATIQUE QUOTIDIENNE DES PROBLÈMES DE MANAGEMENT EST CONTINUELLEMENT CONFRONTÉ À LA COMPLEXITÉ DES LIENS ENTRE ÉCONOMIE, SOCIÉTÉ ET SON BACKGROUND CULTUREL.

L'Executive MBA de l'Université de Zurich contribue à construire des ponts entre science et pratique, entre entreprises régionales et compagnies multinationales. Il offre aux cadres supérieurs assumant des responsabilités dans des entreprises et des administrations une formation interdisciplinaire supérieure apportant des compétences clefs dans le domaine du management, privilégiant en particulier une approche globale des problèmes managériaux. La pierre angulaire du programme est son intégration dans l'offre éducative de l'Université de Zurich, la plus grande université de Suisse, ses liens avec le monde entrepreneurial et son orientation internationale.

Une formation à orientation internationale

Les participants seront introduits aux aspects les plus importants du management moderne et durable. Ils vont acquérir les compétences pour apporter des solutions aux différents problèmes et enjeux sur la base des dernières recherches, et mettre en application les méthodes et outils éprouvés. Des modules de cursus sur le Management Interculturel et des stages à l'Université de Yale à New Haven (USA), la Fudan University à Shanghai (Chine) et à Hyderabad (Inde), seront l'occasion pour les participants de se familiariser avec les questions de management international et des marchés dans d'autres pays. L'enseignement dispensé par les professeurs de l'Université de Zurich et des professeurs d'autres universités repose sur un échange interdisciplinaire et réciproque de connaissances et d'expériences. Faisant systématiquement appel à de hauts cadres de l'industrie et d'organisations à but non-lucratif, la faculté est en mesure de garantir un échange intensif de connaissances et d'expériences et de faire le lien entre l'univers académique et la pratique.

Un tremplin pour de hautes fonctions ambitieuses

Ciblant essentiellement les besoins de dirigeants évoluant dans un environnement de plus en plus compétitif, la formation continue dans le cadre du programme EMBA de l'Université de Zurich est axée sur l'enseignement des nouvelles recherches en matière de management entrepreneurial et l'application de ces connaissances en pratique.

Programme personnalisé

L'Executive MBA de l'Université de Zurich s'aligne parfaitement avec les besoins professionnels et personnels des cadres participants et prend également en compte les intérêts des différentes entreprises représentées. Le programme s'étend sur un total de 86 jours et 26 cours-bloc répartis sur 18 mois. Grâce à son concept (cours-bloc), les participants peuvent parfaitement adapter leurs obligations professionnelles aux contraintes de leur formation continue et éviter ainsi un remplaçant durant leur absence, tout en leur permettant de se réserver une marge de liberté pour leur famille et leurs amis. 2/3 des modules de cours sont dispensés en allemand, 1/3 en anglais.

Emplacement avantageux

L'Université de Zurich est située au centre de la région économique la plus importante de Suisse. Facile d'accès grâce à son emplacement central et son raccordement à tous les réseaux de transports, elle fait de Zurich et sa vie culturelle un endroit idéal pour les études. Le programme Executive MBA de l'Université de Zurich est accréditée par EQUIS et AACSB. ■

University of Zurich[UZH]

Pour plus d'informations
Executive MBA University of Zurich
Plattenstrasse 14
802 Zurich
Téléphone : +41 44 634 29 87
E-mail : info@emba.uzh.ch
Site web : www.emba.uzh.ch

GUIDE MBA 2012

ÉCOLE	TITRE	TEMPS	GENRE	LANGUES	DURÉE EN MOIS	PRIX (CHF) SANS FRAIS AVEC FRAIS *EUROS **USD	EXPÉRIENCE PROF.	ACCRÉDIT.	SESSIONS	CANTON
HOCHSCHULE FÜR WIRTSCHAFT ZÜRICH www.fe-hwz.ch	EMBA	Partiel	Général	All.	24	46 000	5	ZFH	Oct. Mai	ZH
	EMBA	Partiel	Spécialisé Marketing	All.	18	49 700	2		Mars	
UNIVERSITÉ IFM www.ifm.ch	MBA	Plein	Général et spéc.. Digital Marketing-Interntional Business	Anglais	9	36 000	non	IACBE	Octobre Janvier	GE
IMD www.imd.org	MBA	Plein	Général	Anglais	11	60 000 +25 000	3-10	Equis, AACSB	Janvier	VD
	EMBA	Partiel	Général	Anglais	18	126 000	10		Janvier	
INSTITUT UNIVERSITAIRE KURT BÖSCH www.iukb.ch	MBA	Plein	Spécialisé	Anglais	12	25'500	3 (exp.cadre conseillée)	-----	Octobre Mars	VS
IIMT www.iimt.ch	EMBA	Partiel	Spécialisé Management	Anglais	12-48	42 000**	3	OAQ	À tout moment	FR
INTERNATIONAL UNIVERSITY www.iun.ch	MBA	Plein	Général ou spécialisé	Anglais	12	36 400	2	IACBE, ACBSP	Mars Juin Sept.Nov.	GE
	MIB	Plein	Général	Anglais	12	36 400	2		Mars Juin Sept.Nov.	
LES ROCHES www.lesroches.edu	MBA	Plein	Spécialisé Finance et Marketing	Anglais	12	43 200 65 800	Conseillée	NEASC	Janvier Juiller	VS
LORANGE INSTITUTE OF BUSINESS ZÜRICH www.lorange.org	EMBA	Partiel	Général	Anglais	24-48	69 000 env.	5	EduQua, University of Wales, AMBA	À tout moment	ZH
ROBERT KENNEDY COLLEGE http://college.ch	MBA	Distance Learning	Général	Anglais	2-60	14 000	non	University of Wales	À tout moment	ZH
STRATH-CLYDE UNIVERSITY www.strathclyde-mba.ch	MBA	Partiel	Général Strategic Management	Anglais	24	65 000	3	AMBA, AACSB, Equis	Avril Oct.	ZH

The right time for an MBA?
NOW.

Do a full-time MBA at BSL.

Professors with real business experience
for applied and pragmatic learning.

Enroll for September 2012

BUSINESS SCHOOL LAUSANNE BSL
LEADING INNOVATOR IN BUSINESS EDUCATION

www.bsl-lausanne.ch

UMEF, UNE UNIVERSITÉ SUISSE ACTIVE SUR TROIS CONTINENTS

L'UMEF (UNIVERSITY OF MANAGEMENT, ECONOMICS AND FINANCE), ANCIENNEMENT DÉNOMMÉE ISGC, A ÉTÉ CRÉÉE ET RECONNUE EN 1984 PAR L'ETAT DE GENÈVE. DEPUIS LORS, ELLE N'A PAS CESSÉ D'ÉVOLUER GRÂCE AU DYNAMISME DE SON PRÉSIDENT, M. DJAWED SANGDEL.

La vocation de l'UMEF est d'offrir selon les critères de Bologne, une formation initiale et continue de Bachelor, Master et Doctorat en sciences de gestion et relations internationales.

La localisation de l'UMEF au cœur de la Genève internationale lui permet de conjuguer d'une part, les avantages de la proximité du monde des affaires et de la diplomatie et d'autre part, une large ouverture à l'international.

• La proximité: L'UMEF s'efforce d'offrir des formations qui répondent et anticipent les besoins du marché du travail local. En permanence, l'UMEF tisse des liens étroits avec les entreprises du bassin lémanique afin d'obtenir des emplois et des stages pour ses étudiants.

• L'ouverture à l'international: Le groupe UMEF dispose déjà de six campus sur les 3 continents (africain, asiatique et européen) et opte pour une stratégie de partenariat avec des universités et écoles supérieures réputées de son réseau. Cette politique met en exergue sa volonté de coopération et d'échange pour la mobilité de ses enseignants-chercheurs et de ses étudiants. Le groupe UMEF dispose de plus de 2500 étudiants de plus de 24 nationalités et 100 professeurs de 18 nationalités.

Les futurs étudiants étrangers souhaitant faire leurs études à l'UMEF se voient attribuer un logement pendant les premiers six mois, lorsqu'ils ne peuvent pas trouver un logement par eux-mêmes. D'autre part, l'UMEF leur assure aussi une couverture d'assurance maladie pour la durée d'une année. ■

Pour toute information complémentaire, prière de prendre contact avec le siège du groupe UMEF à Genève:

University of Management, Economics & Finance
45-47A, rue de Lausanne
1201 Genève - Suisse
T +41 (0)22 732 07 12
F +41 (0)22 732 07 11
www.umef-university.ch
info@umef-university.ch

GUIDE MBA 2012

ÉCOLE	TITRE	TEMPS	GENRE	LANGUES	DURÉE EN MOIS	PRIX (CHF) SANS FRAIS AVEC FRAIS *EUROS **USD	EXPÉRIENCE PROF.	ACCRÉDIT.	SESSIONS	CANTON
SUPSI www.supsi.ch	MBA	Partiel	Général	Italien	12-24	2000/an	non	-----	Sept.	TI
	EMBA	Partiel	Général	Italien	24-48	24 000 +1500	5		Sept.	
SWISS BUSINESS SCHOOL www.sbs.edu	MBA	PLEIN	Général	Anglais	12-18	32 150	2	IACBE EduQua	Janv. Mars Sept.	ZH
	MBA	Distance Learning	Général	Anglais	15	19 000	2		Flexible	
	MBA	Flexible	Général	Anglais	15	32 150	2		Flexible	
	MBA	Partiel	Général	Anglais	12-15	32 150	5		Janv. Mars. Juin. Oct.	
UMEF www.umef-university.ch	MBA	Plein	Général et spécialisé	Anglais Français	24	38 550	non	BSCC ECBE	Sept. Mars	GE
UNIVERSITÉ DE ZÜRICH www.uzh.ch	MBA	Partiel	Général	Anglais Alld	18	65 000	5-7	EFMD Equis AACSB	Août	ZH
UNIVERSITÉ WESFORD GENÈVE www.agsb.ch	MBA	Plein ou partiel	Spécialisé Finance et Banking	Anglais Français	18	24 500 +200	non	ISO 9001/ 2000	Oct.	GE
	MIBA	Plein	International Strategy	Anglais	18	25 000 +200			Oct.	
UNIVERSITY OF BUSINESS AND INTERNATIONAL STUDIES www.ubis-geneva.ch	MBA	Plein ou partiel	Général	Anglais	12-15	36 000	2	EduQua	Janv. Mars Mai Juillet Sept. Nov.	GE
	MBA	On ground	Général	Anglais	12-15	35 200	2			
	MBA	On line	Général	Anglais	12-15	27 840	2			
UNIVERSITY OF ROCHESTER www.executive-mba.ch	EMBA	Partiel	Général	Anglais	18	89 500	5	AACSB	Janvier	BE
VMI www.vmi.ch	EMBA	Partiel	Spécialisé NPO management	Alld.	36-44	40 000	3	OAQ	Janvier	FR
WEBSTER UNIVERSITY www.webster.ch	MBA	Partiel	Général	Anglais	14	34 920	non	NCA HLC	Janvier Mars Mai Août Oct.	GE

MBA ST.GALLEN

LA DERNIÈRE INNOVATION DU MBA ST. GALLEN RÉDUIT ENCORE DAVANTAGE LA DISTANCE ENTRE LES ÉTUDIANTS ET LA RÉSOLUTION DES PROBLÈMES DU MONDE RÉEL

Partout dans le monde, les écoles de commerce sont appelées à se réinventer et à adapter leurs programmes suite à la crise financière qui a fait les gros titres ces cinq dernières années. Les programmes MBA ont eux aussi été pointés du doigt pour avoir formé des diplômés déconnectés du monde réel et leur manque de pertinence dans la pratique.

Tout en étant dépositaire d'une tradition d'enseignement managérial plus que centenaire, l'Université de St. Gallen offre depuis 2005 un programme MBA qui compte parmi les plus jeunes d'Europe. À l'instar de toute startup, le MBA de St. Gallen n'a cessé de se renouveler pour affiner son offre, ce qui lui a permis d'assurer un rôle très utile au moment de la crise. St. Gallen a été bien plus rapide à innover et à répondre aux nouvelles exigences des marchés et des besoins des étudiants que la plupart de ses concurrents. Elle n'a pas tardé à enregistrer un certain nombre de succès remarquables, dont le classement par le FT, Business Week et le Wall Street Journal dans le top 20 des MBA d'Europe. St. Gallen est en effet le seul MBA du monde germanophone à figurer dans le célèbre palmarès du Financial Times, le Global MBA Ranking.

Actuellement, St. Gallen ouvre en partenariat avec le monde des entreprises une nouvelle voie pour apporter aux étudiants des expériences concrètes grâce à des études de cas basées sur les dernières analyses économiques du Financial Times. Dans le cadre du programme MBA, à mi-chemin du cursus, chaque étudiant doit se soumettre à un examen oral individuel devant un jury composé d'experts de l'entreprise et de professeurs aussi bien de St. Gallen que d'autres écoles dispensant des formations MBA analogues. 24 heures avant l'examen, chacun des étudiants est chargé d'une étude de cas basée sur un contenu du FT qu'ils doivent analyser et présenter au jury. Le jury passera le reste de l'examen à interroger les étudiants sur leurs connaissances acquises lors des modules de base du MBA et à évaluer la pertinence de leurs connaissances par rapport aux problèmes du monde réel.

L'option d'un partenariat avec le FT et des entreprises dans le but d'offrir des sujets d'actualité et une approche interdisciplinaire à la résolution des problèmes a trouvé un large écho. Pour reprendre les termes d'Elitsa Slaneva, étudiante en MBA: «J'ai toujours été une lectrice ardue du FT pour sa perspective globale et multisectorielle. Le fait de l'intégrer dans notre cursus ici au St. Gallen MBA m'a permis d'appréhender plus clairement le lien entre théorie et pratique. Par ailleurs, cette nouvelle initiative m'a appris à comprendre plus clairement les relations interdisciplinaires – entre stratégie, finance, opérations, marketing – au moment de prendre des décisions concrètes. Je suis persuadée que grâce à ce savoir-faire, notre promotion de MBA occupera une place à part dans nos rencontres avec les employeurs».

«Le recours par le MBA de ST. Gallen aux études de cas basées sur le FT a permis de créer des critères d'évaluation et de qualité pour le recrutement de titulaires de MBA pour le Crédit Suisse. C'était une occasion de discuter dans le cadre du jury avec des personnes très impressionnantes et d'échanger nos vues sur des études de cas complexes. C'était une excellente approche faite d'un mix de théorie et de pratique».

Roger Schläpfer, Recrutement Stratégique, Crédit Suisse. ■

LA PHILOSOPHIE DES MBA DE **GENEVA BUSINESS SCHOOL**

LA GENEVA BUSINESS SCHOOL EST UNE UNIVERSITÉ PRIVÉE SITUÉE À GENÈVE. ELLE PROPOSE DES FORMATIONS DE BACHELOR (3 ANS), MASTER (1 ½ AN) ET DOCTORAT (MIN. 3 ANS) DANS LES DOMAINES DU MANAGEMENT ET DE LA FINANCE.

La pléthore des masters que l'on retrouve sur le marché appelle réflexion.
L'objectif du master n'est pas le prolongement du nombre d'années d'études mais l'engagement des candidats dans des spécialisations qui leur permettent de s'épanouir, de maitriser un domaine spécifique, de les préparer au marché de l'emploi et surtout d'éveiller en eux l'esprit d'entreprise. Une grande partie de l'enseignement est basée sur des études de cas réels afin de stimuler l'esprit critique des étudiants, de les familiariser avec les problématiques actuelles et de leur apprendre le travail en groupe.

Les atouts de Geneva Business School sont :

1. Un suivi individualisé des étudiants
2. Une formation adaptée aux besoins actuels et surtout futurs des marchés
3. Un environnement international
4. Une garantie de stage en Europe ou aux USA avec des chances d'aboutir à un emploi fixe
5. Une attention particulière à la maitrise de plusieurs langues

L'enseignement est en anglais et la formation est dispensée en soirée afin que les candidats puissent travailler durant la journée. Nous offrons aussi pour les étudiants qui le désirent la possibilité de suivre la totalité ou une partie de la formation online. Geneva Business School propose des masters d'une durée de 18 mois en:

- Administration des Affaires avec des options en Management International, Marketing International, Digital Marketing.
- Finance avec des options en Finance de Marché, Corporate Finance, Islamic Finance.
- Un exécutif master et un master européen en Finance.

Geneva Business School est accréditée aux Etats-Unis par l'International Assembly for Collegiate Business Education (IACBE) et en Europe par l'Européen Council for Business Education (ECBE). En Suisse, elle est certifiée Eduqua. Ces accréditations garantissent la qualité de la formation et facilitent la mobilité des étudiants vers d'autres universités en Europe et dans le monde. Geneva Business School est aussi enregistrée dans le Registre des Ecoles Privées en Suisse, registre qui atteste de la qualité de l'enseignement. ■

L'objectif du master est l'engagement des candidats dans des spécialisations qui leur permettent de s'épanouir, de maitriser un domaine spécifique, de les préparer au marché de l'emploi et surtout d'éveiller en eux l'esprit d'entreprise.

EN 2012, PLUS DE 50% DES CONNEXIONS SUR INTERNET SERONT MOBILES.

ÊTES VOUS PRÊTS ?

Nous pouvons aussi vous aider à rendre vos contenus attractifs sur les plateformes mobiles.

WnG Solutions DIGITAL STRATEGIES

Lausanne | Genève | Martigny
www.wng.ch

TYPO3 Magento Joomla! Developer

«2012 ROUSSEAU POUR TOUS». A LA RECHERCHE DU MESSAGE UNIVERSEL

Boris Sakowitsch

POUR TOUS » CERTES, MAIS PEUT-ÊTRE BIEN JAMAIS AUTANT POUR NOUS ICI EN SUISSE, PUISQU'EN CET ANNIVERSAIRE – TRICENTENAIRE DE SA NAISSANCE EN 1712 À GENÈVE – ET FACE À L'ENGOUEMENT POUR CETTE COMMÉMORATION, JAMAIS IL N'AURA ÉTÉ AUTANT SUISSE ! EN EFFET SI L'ON EN CROIT L'AGENDA ROUSSEAUISTE DE CES DOUZE MOIS DE COMMÉMORATION (WWW.ESPACE-ROUSSEAU.CH), C'EST PRÈS DE DEUX CENTS ÉVÈNEMENTS CONSACRÉS AU PROMENEUR SOLITAIRE QUI SERONT ORGANISÉES D'ICI À DÉCEMBRE, ET CE RIEN QU'À GENÈVE !

Tout comme son alter ego Voltaire «l'homme de lettres» ancêtre de l'intellectuel moderne, mais dont il ne partage ni le cynisme ni l'esthétisme mondain, Rousseau, esprit universel et véritable couteau suisse avant l'heure puisqu'à la fois musicien, romancier, philosophe, botaniste, peut être considéré à la fois comme un des pères du romantisme, un théoricien du droit, un philosophe moral, un naturaliste mais aussi un scientifique ! On comprend désormais mieux pourquoi l'auteur du Contrat social, à défaut d'être toujours accessible n'en demeure pas moins « pour tous » ! Ceci étant dit au regard des oppositions apparentes et des paradoxes engendrés par cette pensée multiforme, il est également intéressant d'apprécier la cohérence d'un discours moderne, où désormais œuvre et vie se confondent : car en effet un

Rousseau « pour tous » qui s'offre pour tout à chacun se doit de délivrer un message universel !

Si les Confessions en posant le « moi seul » au centre du récit marquent la naissance du genre autobiographique à proprement parler, elles préfigurent également le romantisme et le roman d'apprentissage, où les volitions individuelles du héros et l'exaltation de son moi priment sur ce que l'on pourrait appeler le déterminisme socio-culturel, c'est-à-dire sur le monde ambiant, sur ses codes et ses règles de vie ; mieux, avec Rousseau c'est la condition même de l'écrivain qui devient romantique : c'est la figure tragique de la via dolorosa, de l'écorché vif, du « promeneur solitaire » toujours en exil des mondanités et de l'ordre des choses. Ainsi le naturalisme de Rousseau, c'est quand la fuite de la réalité se confond avec un rapport nouveau de l'homme et de la nature : la pratique de l'herboristerie et l'étude de la botanique ne doivent pas être comprises autrement que comme l'expression d'un sentiment d'angoisse, de rejet de la société ainsi que du principe de réalité. Partant chacun d'entre nous se reconnaîtra dans la révolte du jeune Jean-Jacques qui n'est pas à rechercher dans le constat de l'absurdité de l'existence, mais plus profondément dans l'évidence de l'existence d'un mal métaphysique et de la corruption qui caractérise l'humanité toute entière. Si justification du mal il y a, la cause n'est plus divine, mais doit être recherchée dans les fondements du pacte social qui corrompt la nature débonnaire de l'homme, ce « bon sauvage » qui peuple l' « Etat de nature ». On a souvent reproché la naïveté de ce mythe, mais c'est oublier que cette fiction anthropologique a une fonction uniquement démonstrative, un peu comme une hypothèse de travail:

Rousseau a besoin de l'Etat de nature pour justifier le contrat social et ainsi expliquer la corruption, tout comme la théologie chrétienne a besoin du péché originel pour justifier la vertu et la grâce !

Et la nature de ce pacte social ne doit plus reposer sur le pouvoir de coercition de l'Etat, mais bien sur la base d'un contrat du peuple avec lui-même à travers la volonté générale, seule expression de la liberté puisque voulue par tous. ■

À LA CARTE
LE BRÉSIL

Population:
195 millions d'habitants
Superficie: **8 514 876 km²**
Langue officielle: **portugais**
Capitale: **Brasilia**
PIB total:
2518 milliards de dollars
Taux de chômage: **6,7%**
Monnaie: **le réal**
Modèle étatique:
République fédérale

Aurélie Chassot

SIXIÈME ÉCONOMIE MONDIALE, LE BRÉSIL EST AUJOURD'HUI EN PLEINE EXPANSION. LE 31 OCTOBRE 2010, LE PAYS A ÉLU UNE FEMME PRÉSIDENTE, DILMA ROUSSEFF. ELLE EST DEVENUE L'UNE DES PRÉSIDENTES ÉLUES DÉMOCRATIQUEMENT LES PLUS POPULAIRES, AVEC PLUS DE 70% D'OPINIONS FAVORABLES, SELON UN SONDAGE D'IBOPE.

Le Brésil compte en 2012 environ 195 millions d'habitants et représente 2,8% de la population du globe. Son PIB total est estimé à 2518 milliards de dollars américains et représente le PIB total le plus important d'Amérique latine. Le pays s'est surtout développé dans le secteur tertiaire. Le secteur des services représente plus de 65% du PIB national.

Toutes proportions gardées, le Brésil a bien résisté à la crise économique mondiale. La politique du président sortant Lula - qui a réussi à élargir fortement la classe moyenne - n'y est pas étrangère. L'augmentation de la consommation et de la production interne, résultant de cette montée de la classe moyenne a fortement participé au développement du pays. Bien que l'année 2011 ait été plutôt décevante, la croissance du PIB n'ayant pas dépassé les 3% contre plus de 7% l'année précédente, l'économie brésilienne devrait soutenir le choc de la crise. À cette fin, la présidente a annoncé un plan de relance pour soutenir l'industrie et permettre une hausse de l'activité d'au moins 4,5% en 2012.

Avec un taux de chômage estimé à 6,7%, le Brésil attire les expatriés par sa croissance rapide qui ne montre pas de signe de ralentissement avec les événements mondiaux qu'il prépare: la coupe du monde de la FIFA en 2014 et les Jeux Olympiques en 2016. Pourtant, bien que les salaires soient élevés, le coût de la vie est cher. La santé, l'éducation: tout est privé et le réal, la monnaie locale, est fortement valorisé. Le réal est en effet reparti à la hausse en 2012, avec un taux d'appréciation de presque 10% vis-à-vis du dollar. Cette monnaie forte a un double effet négatif: elle pénalise les exportations et incite à importer des produits de l'étranger, moins chers que les produits fabriqués nationalement. Mais un assouplissement monétaire a été mis en place. Depuis l'été dernier, le gouvernement a procédé à l'abaissement du taux d'intérêt directeur, le Selic, qui est passé de 12,5% à 9,75% et celui-ci risque de baisser encore en raison du ralentissement de la croissance et du seuil de l'inflation ces derniers mois.

Les relations entre la Suisse et le Brésil datent du 19e siècle, lorsque les marchands suisses ont pris conscience de la richesse qu'offrait le territoire brésilien. Le Brésil est le plus important partenaire commercial de la Suisse en Amérique latine. Il fait partie des BRICS, appellation anglaise de l'organisation qui regroupe les grandes puissances émergentes et économiques mondiales suivantes: le Brésil, la Russie, l'Inde, la Chine et l'Afrique du Sud. Selon le FMI, elles devraient assurer 61% de la croissance mondiale. La Suisse a décidé de développer ses échanges avec ces pays dans un plan stratégique, depuis 2006. Il n'y a pour l'instant pas d'accord de libre-échange entre la Suisse et le Brésil, mais une déclaration de coopération conclue dans le cadre de l'association européenne de libre-échange. Un accord de libre-échange est envisageable dans les prochaines années et serait en cours de négociation. Les relations économiques entre la Suisse et le Brésil sont bonnes, mais elles pourraient être améliorées si le commerce et les investissements étaient facilités. Un pas en avant a déjà été effectué en octobre 2011, lorsque le ministre de l'économie suisse, Johann Schneider-Ammann, a signé un accord permettant l'échange de stagiaires entre la Suisse et le géant sud-américain.

Avec son plan de relance, la coupe du monde de 2014 et les Jeux Olympiques de 2016, l'ascension économique du Brésil s'avère très prometteuse. Ce qui est certain, c'est que la confiance de la population en son gouvernement est aujourd'hui particulièrement grande et ne peut que bénéficier à la croissance du pays. ■

BANKSY - HIRST: LE DUO GAGNANT

Céline Moine
Artprice

L'ATTRAIT POUR L'ART CONTEMPORAIN EST DEVENU UN PHÉNOMÈNE PLANÉTAIRE, NOTAMMENT SOUS L'IMPULSION D'INVESTISSEMENTS MASSIFS VENUS DE CHINE ET DE RUSSIE. SI AU DÉBUT DES ANNÉES 2000, LA CRÉATION FRAICHE S'AVÉRAIT 10 FOIS MOINS RENTABLE QUE CELLE DU XIXÈME SIÈCLE, LA TENDANCE S'EST INVERSÉE ET DEPUIS 2007-2008, SES PARTS DE MARCHÉ AUX ENCHÈRES ATTEIGNENT 19,45% DES RECETTES MONDIALES (CONTRE 3 % EN 2000). EN EUROPE, OÙ LE POULS DU MARCHÉ BAT À LONDRES, DAMIEN HIRST ET BANSKY SE DÉMARQUENT PAR LEURS RÉSULTATS.

Banksy est désormais le jeune artiste le mieux vendu dans son pays et dans le monde. Son arrivée en salles de ventes remonte à 2005: Bonhams et Sotheby's vendent alors 4 œuvres, dont *Mother and Child* qui double son estimation haute en partant pour 6000 £ (près de 9000 €, Sotheby's, 25 octobre 2005).

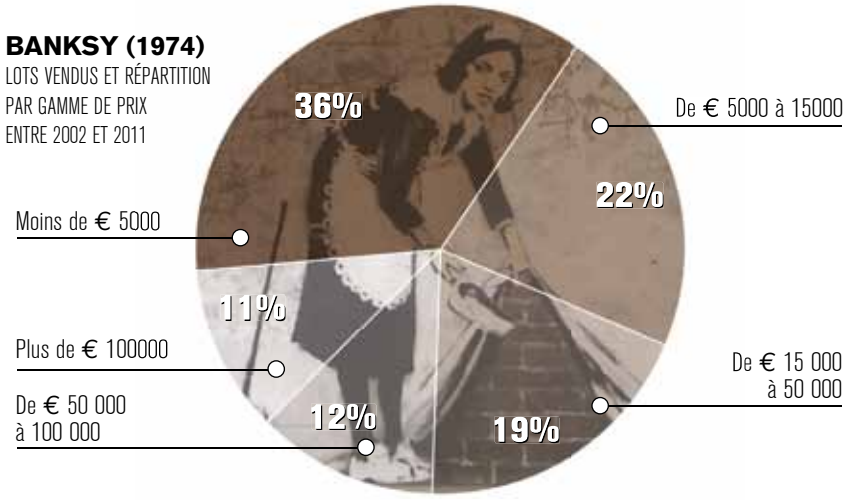
Banksy, icône anonyme

Le phénomène Banksy est en route, porté par un extraordinaire engouement populaire et médiatique, notamment après ses pochoirs sur le mur des territoires occupés à Ramallah (2005). Des collectionneurs-stars achètent, à l'instar de Christina Aguilera, Angelina Jolie et Brad Pitt, enflammant la cote en 2006, puis Sotheby's l'intègre pour la première fois à une vente new-yorkaise en février 2008. Le marché de l'art contemporain est à l'époque au plus fort et l'œuvre *Keep it spotless*, dépasse le million (1,7 m$ soit 1,16 m€ contre une estimation de 250 000 - 350 000 $). *Keep it spotless* représente une femme de ménage révélant un mur de briques sous une Spot Painting de Damien Hirst. La malice de Banksy le hisse alors au niveau des prix de Hirst, artiste anglais le plus côté du monde, dont les plus ambitieuses Spot Paintings s'arrachent entre 1 et 2 m€ en salles.

Damien Hirst, pivot des ventes de Londres

Difficile de rivaliser avec Damien Hirst, gérant sa carrière de main de maître. Il connait ses premières enchères millionnaires en 2006 et révolutionne le marché de l'art deux ans plus tard, en confiant directement ses œuvres à Sotheby's pour une vente exclusive (15 et 16 septembre). Tandis que Lehman Brothers agonise, la vente Hirst est un énorme succès avec 70,5 m£ d'œuvres vendues le 15 septembre et 40,9 m£ le lendemain. Clou de la vente, les enchérisseurs ont adoré le *Veau d'or* dans son bain de formol, au prix un record de 9,2 m£, soit 11,6 m€ (The Golden Calf). Hirst subit ensuite de plein fouet la contraction du marché et patiente jusqu'au second semestre 2010 pour constater une relance... timide néanmoins. Octobre 2010: Christie's et la galerie Gagosian (représentant l'artiste) tentent de donner un signal fort de confiance avec une fresque imposante *I am Become Death, Shatterer of Worlds*, une Butterflies Painting faite de milliers d'ailes de papillons. La demande fut certes là, mais 600 000 £ sous l'estimation basse... l'œuvre atteignant difficilement 1,9 m£ (2,1 m€), tandis qu'au plus fort du marché elle aurait doublé, voire triplé ce score.

Le duo gagnant de l'art contemporain anglais est, comme l'ensemble du marché haut de gamme, sensible aux crises et son marché volatil. Les précédentes déconvenues en salles ont cependant engendré une plus grande sérénité dans le jeu des enchères. Face à la prudence des acheteurs sur les œuvres très haut de gamme, la demande globale explose: il se vendait 2 fois et demi plus d'œuvres de Damien Hirst en 2011 qu'en 2006 et 8 fois plus pour Banksy! ■



Banksy est désormais le jeune artiste le mieux vendu dans son pays et dans le monde

GENÈVE OU **LE DÉFI DE LA CULTURE**

Boris Sakowitsch

ENTRETIEN AVEC TOBIAS RICHTER, DIRECTEUR DU GRAND THÉÂTRE À GENÈVE

Vous dirigez le Grand Théâtre depuis 2009, et quand on connaît votre parcours international de metteur en scène on se pose la question de savoir ce qui justement vous a attiré à GENEVE? Etait-ce l'opportunité du poste alors vacant depuis 2007, ou bien un réel désir de revenir dans la cité lacustre 37 ans après vos débuts dans la mise en scène au… Grand Théâtre!

C'est un peu les deux! Dans mon métier il est très rare que l'on vous propose de revenir à la tête d'une institution après avoir passé de longues années ailleurs! Ceci étant dit le Grand Théâtre est, de par les dimensions de son plateau, la plus grande scène de Suisse mais également sur le plan international. Genève reste un phare du monde lyrique puisque toujours aussi prisé des mélomanes.

Pensez-vous véritablement que Genève est une ville de culture? Quels sont ses avantages et ses inconvénients pour un public multiculturel en quête de musique ou d'opéra?

C'est une question très délicate! En premier,

Vous savez dans les métiers artistiques il n'y a jamais une seule et unique raison qui motive vos choix; et rétrospectivement tout part des amours et des émotions particulières!

C'est parce que Genève n'est pas une ville de culture que dès lors notre rôle est d'entretenir et de développer cette «sympathie spontanée» des genevois

Genève est une place financière, une ville de commerce et le siège de nombre d'organisations internationales; bref avant de parler «culture», il faut évoquer tout cela! Paradoxalement le Grand Théâtre est une institution phare pour les Genevois et tous ceux qui viennent s'installer à Genève, ce qui n'est pas toujours le cas ailleurs, dans certaines grandes métropoles les institutions culturelles n'occupent souvent pas la même attention. Si l'expression ville de culture ne s'impose pas en premier lorsqu'on évoque Genève, il est néanmoins intéressant de constater la place prépondérante de ses institutions culturelles et l'attachement à la culture de ses habitants c'est là tout le paradoxe! Combien selon vous de citoyens de grandes métropoles n'ont jamais mis les pieds dans leurs théâtres? Justement c'est parce que Genève n'est pas une ville de culture que dès lors notre rôle est d'entretenir et de développer cette «sympathie spontanée» des Genevois en allant véritablement «chercher» les auditeurs avec une communication de proximité et des slogans tels que «l'émotion pour tous». Ceci étant dit à Genève il y a une conscience pour le patrimoine intellectuel et artistique: par exemple toute l'effervescence autour du tricentenaire de la naissance de Jean-Jacques Rousseau en témoigne, et c'est quand même un très bon signe! Si Rousseau avait été citoyen de New-York je ne sais pas si les new-yorkais auraient fêté ça! (rires)

Le GRAND THEATRE communique sur le slogan «les jeunes aiment l'opéra, et vous?» Selon-vous est-il désuet de dire que les arts lyriques sont réservés aux élites et à un public vieillissant? En ces temps de crise quels sont les outils pour promouvoir et faire aimer la musique et l'opéra à nos enfants?

Effectivement c'est tout à fait faux de dire que l'opéra ou l'art lyrique en général est élitiste. Quand on regarde dans les pays natals de la musique, par exemple l'Italie ou l'Allemagne, on s'aperçoit qu'à la base les arts lyriques sont des arts populaires, c'est-à-dire en vue de plaire et de divertir le peuple! Alors oui effectivement si l'on considère qu'un Théâtre est avant tout un édifice architectural imposant, avec des allures et un caractère de «temple» réservé à certains privilégiés, alors oui effectivement on peut comprendre que ça impressionne certaines personnes qui pensent alors qu'il s'agit là d'un lieu où se trament des affaires élitistes! (rires) Je pense également que cette image tronquée vient des politiques qui posent la question des moyens financiers nécessaires à une telle institution: en effet une représentation théâtrale nécessite beaucoup d'argent et de grands moyens; pensez aussi à tous les corps de métier qui participent à l'élaboration d'un opéra: décorateurs, menuisiers, éclairagistes, couturiers. Ce n'est pas pour rien que Wagner qualifiait l'opéra de «Gesamtkunstwerk» (NDE: littéralement en français «œuvre d'art totale»)! Il y a probablement également une explication démographique à cette perception élitiste et vieillissante des arts lyriques: les plus de 50 ans sont plus nombreux que les moins de 30, et de manière générale ces derniers ont une autre façon d'appréhender l'art, la musique et les loisirs: face au choix infini de cette génération «multimédia», il est vrai qu'il reste somme toute bien peu de place pour l'univers des arts vivants. Je dirai que l'essentiel de notre art passe par l'interaction entre le public, la fosse (NDE: emplacement de l'orchestre) et la scène: c'est pour cela justement que l'on parle d'un «art vivant». Notre survie est plus difficile, mais ceux qui s'intéressent à l'opéra ou à la musique accèdent à quelque chose de supérieur, à un partage des émotions et à une participation qu'on ne retrouve pas dans la jouissance immédiate de l'IPAD! Et effectivement cette survie passe par des campagnes promotionnelles et des prix attractifs: par exemple la ville de Genève met à disposition un contingent de places à tarifs très bas, allant jusqu'à une vingtaine de francs: qu'on se le dise, le Grand Théâtre n'est finalement pas loin de concurrencer sérieusement les cinémas!

Notre survie est plus difficile, mais ceux qui s'intéressent à l'opéra ou à la musique accèdent à quelque chose de supérieur, à un partage des émotions et à une participation qu'on ne retrouve pas dans la jouissance immédiate de l'IPAD

Quels sont les projets à venir?

Le projet phare serait de réaliser une nouvelle tétralogie (NDE: cycle de 4 opéras de Richard Wagner intitulé «Das Ring des Nibelungen»); L'œuvre de Wagner, en plus de constituer un défi artistique et technique, se distingue par sa dimension épique et universelle: en effet les thèmes abordés relèvent de la mythologie, et donc s'adressent à toutes les cultures, à toutes les communautés: c'est un univers qui ne s'arrête pas à la tradition allemande ou russe, voire occidentale, mais où tout un chacun peut venir puiser sa propre interprétation d'un message universel: dans une ville internationale telle que Genève il me semble qu'une telle œuvre est donc tout à fait à sa place! Par ailleurs chaque nouvelle production de ces 4 opéras attire irrémédiablement l'attention du public et de la critique internationale; et ça je pense que c'est très bien pour Genève et ses habitants, c'est pour cette raison que nous commencerons avec le prologue (NDE : 1er opéra de la série intitulé «Das Rheingold») en Mars prochain (2013). ■

DOSSIER
SURCHAUFFE IMMOBILIÈRE

ARC LÉMANIQUE: **ÉTAT DE SURCHAUFFE IMMOBILIÈRE**

Aurélia Brégnac

L'ATTRACTIVITÉ DE L'ARC LÉMANIQUE N'EST PLUS À DÉMONTRER. DE GENÈVE À MONTREUX, EN PASSANT PAR NYON, ROLLE OU COPPET, LA RIVIERA ET LA CÔTE EN PARTICULIER CONNAISSENT UN MARCHÉ IMMOBILIER DES PLUS FLORISSANTS. UN ENVIRONNEMENT IDYLLIQUE ENTRE LAC, VIGNOBLES ET MONTAGNES, UNE PROXIMITÉ AVEC LES AGGLOMÉRATIONS ROMANDES, UN BON TISSU DE TRANSPORTS AINSI QU'UN RÉSEAU D'ÉCOLES RÉPUTÉES ET D'ENTREPRISES INTERNATIONALES EXPLIQUENT LA DEMANDE CROISSANTE DONT FAIT L'OBJET LA RÉGION DEPUIS QUELQUES ANNÉES DÉJÀ. FACE À CELLE-CI, L'OFFRE IMMOBILIÈRE NE SEMBLE PAS FAIRE LE POIDS. EN CAUSE, LA PÉNURIE DE TERRAINS ET DE BIENS À VENDRE CORRÉLÉE À UNE DÉMOGRAPHIE EN CONSTANTE AUGMENTATION.

DOSSIER SURCHAUFFE IMMOBILIÈRE

Le cabinet d'évaluation et d'analyse du marché immobilier Wüest & Partner observe que le prix des appartements en PPE et les maisons individuelles ont, en ce qui concerne l'Arc lémanique, augmenté de 100% en plus en dix ans. La plus forte hausse a été enregistrée dans le canton de Genève, avec une progression fulgurante de quelque 136%.

L'envolée des prix

Le risque de surchauffe, très important au 4e trimestre 2011, serait particulièrement sensible dans 102 communes suisses, dont 69 d'entre elles se situent dans les cantons de Genève et de Vaud. Et dans ce classement des villes les plus fiévreuses, ce sont Genève, Nyon et Lausanne qui ont vu, ces dix dernières années, les prix de l'immobilier s'envoler le plus rapidement. Selon une récente étude du marché immobilier réalisée par le Crédit Suisse, ces prix de plus en plus élevés ne seraient que la «conséquence conjoncturelle logique» de la pénurie d'objets, et le spectre de bulle spéculative dont il est souvent fait état, en référence à la situation des années 90, ne serait en réalité pas à l'ordre du jour. Il s'agirait en outre d'une «surévaluation croissante» déconnectée de l'évolution réelle des salaires au plan national. En quinze ans, la hausse des prix de l'immobilier a en effet été supérieure de 20% par rapport à la hausse des salaires.

Des conditions favorisant l'achat

Si, d'une manière générale, la proportion de propriétaires en Suisse (environ 40%) reste inférieure à celles de ses voisins européens, de nombreux paramètres montrent actuellement que de plus en plus d'habitants souhaitent accéder à la propriété. La Suisse compte aujourd'hui 5% de propriétaires de plus qu'en l'an 2000. On observe en outre un intérêt accru pour les appartements en propriété par étage, qui sont préférés six fois sur dix à la maison individuelle, résolument trop chère. Selon les données de Wüest & Partner, la demande croissante pour ce type d'objets a eu pour conséquence d'atteindre en 2011 les prix record connus lors de la bulle de 1990.
Parmi les facteurs favorisant la demande en général, la politique d'encouragement à la propriété du logement de la Constitution fédérale facilite l'acquisition immobilière d'un point de vue fiscal, grâce au versement anticipé des avoirs du 2e pilier et pilier 3a, tandis que les taux hypothécaires toujours au plus bas en 2012 laissent entrevoir des opportunités de financement jusqu'alors jamais égalées, et qui expliquent en partie la recrudescence d'aspirants propriétaires dont les salaires se situent dans une moyenne nationale.

Un prestige aussi rare qu'inestimable

Pour les potentiels acquéreurs de propriétés de prestige, ces conditions favorables au financement n'apparaissent pas entrer en ligne de compte: les enjeux sont tout autres. Les moyens sont là, et seul compte de trouver la perle rare. Dans le segment haut de gamme de l'immobilier, le critère qui détermine la décision d'achat réside moins dans le prix que dans l'emplacement et la configuration du bien; de préférence «pieds dans l'eau», offrant une vue imprenable sur le lac ou les montagnes. Cet objet d'exception se doit

De Versoix jusqu'à Gland en passant par Nyon, la Côte est sans doute la région la plus attractive et dynamique

AFIN DE MIEUX APPRÉHENDER LA RÉALITÉ DU MARCHÉ IMMOBILIER DE L'ARC LÉMANIQUE, NOUS AVONS RENCONTRÉ **GRÉGORY MARCHAND**, SPÉCIALISTE DE L'IMMOBILIER DE PRESTIGE ET DIRECTEUR DES VENTES CHEZ CGI IMMOBILIER.

-Quelle est la situation globale du marché immobilier sur l'Arc lémanique?
Sur le marché courant comme sur celui du prestige, la demande est très forte alors que l'offre reste très faible. Malgré ce déséquilibre, on observe un rallongement du temps concernant les ventes de propriétés, pour lesquelles la clientèle se montre plus vigilante. La décision d'achat est en effet plus réfléchie, moins impulsive. Et contrairement à ce qu'on peut lire ou entendre depuis quelques années, le marché suisse est toujours un marché sain: il n'existe pas de bulle spéculative. Les prix sont certes élevés, mais les acquéreurs n'ont pas pour but de spéculer ou de faire des plus-values. Ils achètent uniquement car ils souhaitent devenir propriétaires de leur résidence principale.

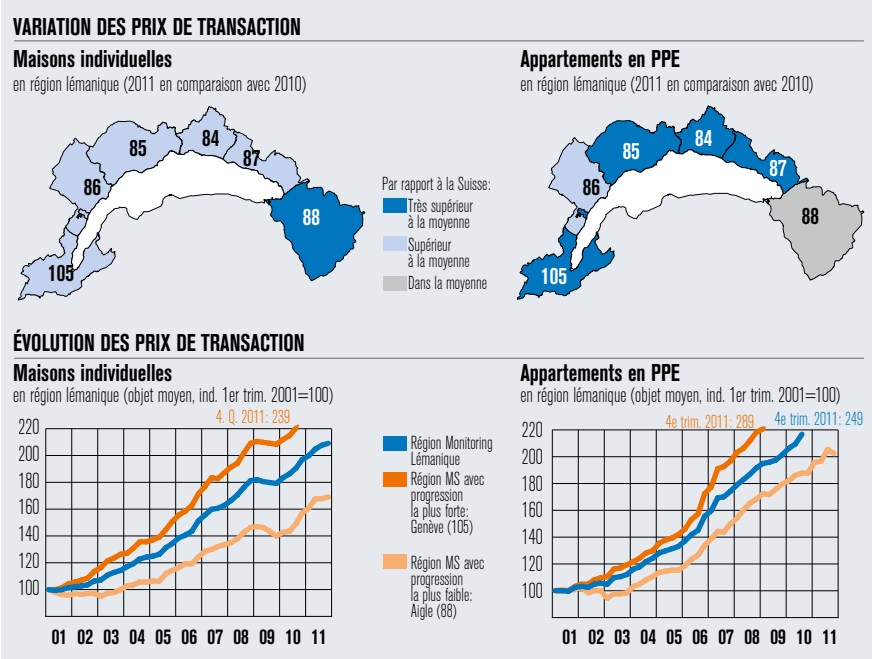
-Les résidences en bord de lac sont extrêmement prisées. Comment l'offre arrive-t-elle à satisfaire la demande?
Tout d'abord, il faut rappeler que les propriétés «pieds dans l'eau» sont rares. Le nombre de clients potentiels est lui aussi assez faible. Ces nouveaux résidents, d'origine majoritairement étrangère, sont prêts à attendre plus longtemps pour trouver l'objet idéal. De manière générale, la situation n'a pas évolué depuis quelques années, la demande est constante tandis que le nombre d'objets mis en vente reste insuffisant.

-Quels différents objets de luxe sont aujourd'hui proposés à la vente? Quelle est la part des nouveaux projets de construction en propriété par étage?
Pour le marché de prestige sur l'Arc lémanique, environ 70% des objets concernent la revente. Il s'agit alors de belles propriétés avec jardin bénéficiant d'une situation idéale et de beaucoup d'espace. L'offre dans le neuf est, quant à elle, assez limitée. Les quelques zones constructibles intéressantes doivent présenter comme premier atout un excellent emplacement. À Chêne-Bougeries et à Cologny par exemple, des projets d'immeubles haut-de-gamme en propriété par étages (PPE) ont ainsi vu le jour. Les communes privilégient aujourd'hui la construction de PPE par souci de densification, et pour des raisons de développement durable notamment. De son côté, la clientèle qui souhaite devenir propriétaire dans ces résidences de prestige aspire néanmoins à rester proche de la ville et de ses services. En investissant au sein d'un immeuble en PPE, elle choisit aussi de se délester du poids que représente une propriété individuelle, en termes de charges liées à l'entretien ou la sécurité notamment.

-Quelles sont les villes côtières qui connaissent le marché le plus dynamique?
De Versoix jusqu'à Gland en passant par Nyon, la Côte est sans doute la région la plus attractive et dynamique, au niveau de la revente comme de la construction. Ces communes sont très prisées parce qu'à la fois tranquilles et toutes proches de Genève et de Lausanne, de l'autoroute, des gares et de l'aéroport international. La région de Genève, et surtout sa rive gauche, Cologny en particulier, fait partie de ces communes dynamiques qui proposent de nouvelles résidences de standing, avec vue sur le lac bien sûr.

-Combien faut-il compter en moyenne pour l'acquisition de ce type d'objets?
Il est difficile de donner une fourchette moyenne, car les prix varient beaucoup en fonction de l'emplacement. Mais d'une manière générale, le prix d'un appartement sur la rive gauche oscille entre 14000 et 23 000 chf/m2. Pour une propriété de luxe avec jardin à Cologny, il faut compter en moyenne entre 7 et 13 millions de francs, sachant que quelques rares villas grimpent parfois jusqu'à 50 millions, mais cela reste évidemment exceptionnel. Toujours à Cologny, un appartement avec vue sur le lac peut, lui, atteindre 32 000 chf/m2. Enfin, sur la Côte, à Nyon par exemple, le mètre carré est légèrement moins coûteux, il se monnaye entre 14 000 et 18 000 francs. ■

DOSSIER SURCHAUFFE IMMOBILIÈRE



aussi d'être spacieux, de comporter parfois plusieurs dizaines de pièces, et de décliner nombre d'équipements. Si les villas qui réunissent toutes ces caractéristiques sont très peu nombreuses, leurs prix ne connaissent pas de plafond. Le cabinet zurichois Wüest & Partner estime que seule une transaction de maison individuelle sur cent dépasse les 4 millions de francs, valeur à partir de laquelle un objet entre incontestablement dans la catégorie dite de prestige. En ce sens, la région de l'Arc lémanique et ses paysages lacustres concentrent une bonne partie de ces biens inestimables dont la proportion, à l'échelle globale du marché immobilier suisse, reste cependant infime. Marché de niche, ce segment de prestige reste pourtant très demandé et se heurte lui aussi à la pénurie de terrains constructibles et d'objets mis en revente, et par là même à la flambée des prix au mètre carré, à mesure que l'on se rapproche des rives du lac. ■

STABILISATION DES TAUX HYPOTHÉCAIRES

Olivier Rau
Secrétaire Général de l'USPI Vaud

LE COMPARATEUR SUR INTERNET COMPARIS.CH A RÉCEMMENT RENDU PUBLIC SON DERNIER BAROMÈTRE DES HYPOTHÈQUES. IL EN RESSORT QUE LA CHUTE LIBRE DES TAUX S'EST FORTEMENT RALENTIE, ALORS QUE PENDANT QUATRE ANS, À QUELQUES RARES EXCEPTIONS PRÈS, ON POUVAIT PARLER D'UNE DÉGRINGOLADE DE TRIMESTRE EN TRIMESTRE. EN EFFET, À LA FIN DU PREMIER TRIMESTRE 2012, LES TAUX DE LA PLUPART DES HYPOTHÈQUES À TAUX FIXE N'ÉTAIENT INFÉRIEURS QUE DE 0,1 POINT MAXIMUM PAR RAPPORT AU DÉBUT DU TRIMESTRE.

Dans l'ensemble, selon le baromètre, les taux indicatifs pour les hypothèques à taux fixe sont au niveau de la fin 2011, une légère augmentation étant même perceptible vers la fin du premier trimestre 2012. Les autres engagements eux aussi n'ont montré que de faibles fluctuations. La moyenne trimestrielle des taux d'intérêt à 5 ans est de 1,6%, la valeur restant inchangée par rapport au trimestre précédent. Pour les modèles sur un an, la moyenne du premier trimestre 2012 est également au niveau du trimestre précédent, à savoir 1,4%. Avec un taux d'intérêt moyen de 2,7%, les modèles variables sont aussi restés inchangés.

La baisse des taux d'intérêt est donc moins forte que ces derniers temps. Pour les auteurs de l'étude, les taux d'intérêt sont tellement bas que l'on peut raisonnablement s'attendre à la fin de la dégringolade. Ils ne se risquent toutefois pour le moment pas à prédire un véritable tournant, même s'ils relèvent une certaine nervosité du côté des emprunteurs, qui craignent un redressement des taux et sont nombreux à penser que la période des taux d'intérêt historiquement bas est bientôt finie.

Le baromètre montre au demeurant que la demande en hypothèques à taux fixe redevient nettement plus forte. Ces trois derniers mois, 80% des demandes concernaient ce modèle, contre 68% au trimestre précédent. À noter que les hypothèques à taux fixe n'avaient plus atteint une part de 80% depuis le premier trimestre 2011. Tant que les taux d'intérêt étaient en baisse, de nombreux clients demandaient plutôt l'hypothèque Libor. Toutefois, avec des taux d'intérêt constants ou en hausse, nombreux sont ceux qui estiment que l'hypothèque Libor et ses variations du taux d'intérêt à court terme est trop risquée. Durant le premier trimestre 2012, la demande en modèles Libor a diminué de 16 à 10%, toujours selon le baromètre comparis.ch.

La demande pour les différentes durées d'hypothèques à taux fixe confirme que de nombreux emprunteurs souhaitent geler les taux d'intérêt actuels. Passant de 70 à 76%, la part des hypothèques à long terme (sept à dix ans) a nettement augmenté au cours du trimestre passé. Depuis le début des mesures effectuées par comparis.ch en 2003, ces modèles à long terme n'avaient jamais été aussi populaires! D'un autre côté, la demande en engagements à court terme (un à trois ans) est plus faible que jamais: leur part est passée de 7% à 2%, un minimum absolu pour comparis.ch. Quant aux engagements à moyen terme (quatre à six ans), ils ont légèrement baissé de 23% à 22%. ■

GD Luxury Homes

since 1886

PULLY - Domaine de Chamblandes

Réalisation de prestige avec accès direct au lac

Situé dans un cadre de verdure au bord du Léman, les pieds dans l'eau, ce nouveau projet est constitué de trois petits bâtiments comportant des appartements de 3 à 5.5 pièces dont la haute qualité de construction et l'élégance architecturale sont une garantie de pérennité.

Les appartements disposent tous d'un grand balcon ou d'une terrasse orientée Sud, face au lac. Les intérieurs sont largement dimensionnés et leur concept architectural permet une certaine souplesse dans la répartition finale des pièces.

La résidence bénéficie d'un espace bien être avec piscine intérieure équipée, spa et salle de fitness, ainsi qu'un accès direct aux rives du lac. L'entrée s'effectue uniquement par le sous-sol, afin de préserver la tranquillité et la sécurité du lieu.

Prix sur demande

Agence de Lutry - 021 796 35 35
ventes-lutry@regie-couronne.ch
www.gdluxuryhomes.com

Exclusivité

Groupe Gerofinance-Dunand | Régie de la Couronne

GENÈVE | MIES | ROLLE | MORGES | YVERDON | LAUSANNE | CHAILLY | PULLY | LUTRY | VEVEY | MONTREUX | AIGLE | SION

uspi vaud

De la tradition à la nouveauté

gérance
vente
location
promotion
expertises

www.bory.ch

BORY
immobilier

MARKET TRAVEL BY VICKYH

RETROUVEZ NOS DERNIÈRES DÉCOUVERTES, NOS COUPS DE CŒUR, LES HÔTELS À NE PAS MANQUER OU SIMPLEMENT QUELQUES IDÉES DE DÉPART. LE «WHERE TO BE AND WHAT TO SEE» DU VOYAGE SUR MESURE.

Nicolas Ambrosetti

LE VOYAGE DU MOIS MAI 2012

Patagonie. Voyage préparé en exclusivité par Pierre-André Kruger, notre spécialiste de l'Amérique du Sud, TO depuis plus de vingt ans. C'est un voyage à peaufiner sur mesure en sa compagnie. Laissez-vous séduire par cette fantastique épopée à travers de superbes paysages, en logeant dans des estancias typiques, empruntant des routes désertes et partageant la vie des gauchos et des pionniers du sud de la Patagonie. De la région des lacs et des volcans, partagée entre l'Argentine et le Chili, vous emprunterez la fantastique Carratera Australe, reliant Puerto Montt aux villages les plus isolés du sud du Chili. Vous découvrirez les peintures rupestres de las Cuevas de las Manos, le parc national des glaciers, le parc national Torres del Paine, le détroit de Magellan et la Terre de Feu. Contactez-nous pour plus d'informations ou pour prendre rendez-vous avec Pierre-André.

ASIE

Business global, scène d'art contemporain en plein essor, shopping, vie nocturne, Shanghai explose tous les compteurs. Une escale aux accents bohème dans un hôtel incroyable qui ne ressemble en rien à ce que l'on peut trouver dans notre vieille Europe. Derrière un mur, un escalier, un deuxième, un troisième encore… Des chambres magnifiques et surtout l'accès à une terrasse qui, dès les beaux jours, s'anime avec un bar profitant d'une vue incroyable sur la skyline de Pudong. (http://waterhouseshanghai.com, à partir de CHF 350.-)

SI PRÈS

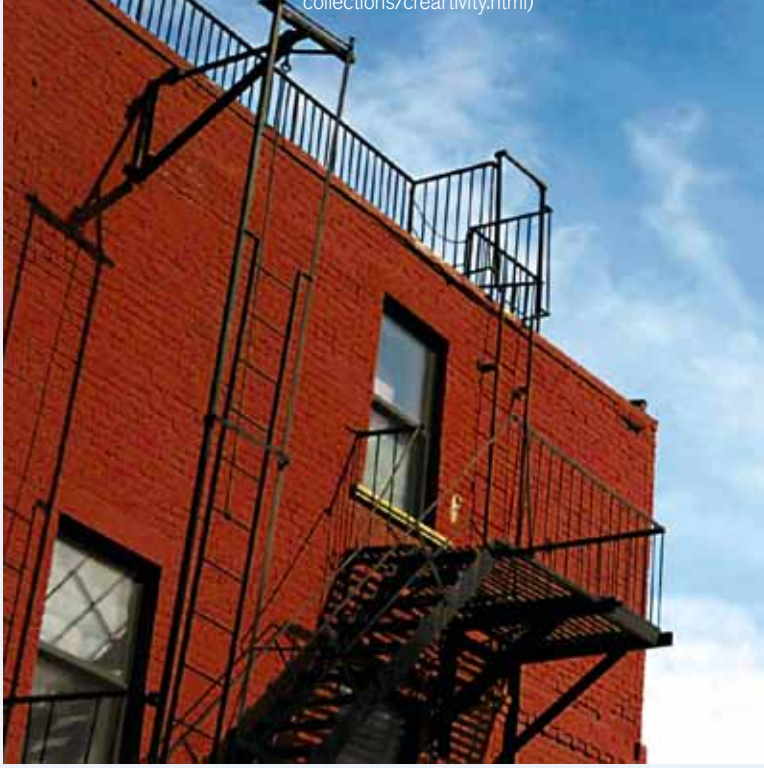
Il n'est pas toujours utile de partir au bout du monde pour prendre un peu de recul répétons-le nous. La Renardière, à Albeuve, sur la route menant de Bulle à Gstaad, est composée de plusieurs fermes d'alpage du 18ème siècle; entourées de 14 hectares. Chambres meublées en antiquités alpestres dans un décor de carte postale, des balades fabuleuses et vraiment de quoi se ressourcer. (www.la-renardiere.ch, dès CHF 150.- pp.)

EUROPE & BEYOND

Berlin… En mouvement perpétuel, la plus jeune métropole d'Europe est devenue la terre promise des noctambules et amateurs d'art contemporain. Huit fois comme Paris, nous avons nos adresses et surtout nos contacts sur place restant à l'écoute de ce qui naît ou disparaît souvent très vite. L'hôtel Weinmeister est certainement le plus branché lors de la Fashion Week ou de la Berlinale, son bar en terrasse est à ne pas manquer. Mais on adore la «buzzitude» du Soho House qui en guise de terrasse gagne la palme et le concierge qui connaît tout tout tout… (www.sohohouseberlin.com, dès CHF 350.-)

«CREARTIVITY TRAVELS» PAR VICKYH

Nous vous proposons d'appréhender le cœur artistique des villes à travers le regard d'un local ou d'un partenaire spécialisé. Accompagné d'experts locaux, vous évoluez dans divers domaines de la création, poussant des portes closes à la rencontre d'artistes, d'architectes, de curateurs et autres personnalités. Une approche très directe du monde créatif local, agrémentée par des visites de musées, d'ateliers, de galeries, d'espaces créatifs, de lieux insoupçonnés. Notre désir est aussi d'enrichir ces voyages au fil des éditions avec la complicité de professionnels pouvant amener leurs connaissances et l'accès à différents lieux et rencontres. N'hésitez pas à devenir guide. «Wheresoever you go, go with all your ART!» (www.vickyh.ch/fr/destinations/collections/creartivity.html)



AFRIQUE

Située à environ 80 kilomètres au nord de Zanzibar, Pemba est la deuxième plus grande île de l'archipel. Les Omanais l'appelaient «The Green Island». Pemba est célèbre pour ses multiples ressources naturelles et son écosystème constitué de magnifiques plages, de mangroves et de forêts luxuriantes. Les récifs de corail qui entourent l'île protègent une multitude d'espèces marines et offrent ainsi de multiples spots de plongée sous-marine et de snorkeling exceptionnels. Très facilement accessible par avion, on fera halte au mythique Fundu Lagoon qui incarne à la fois ce qu'il y a de mieux en matière d'écotourisme tout en offrant le plus grand luxe dans un cadre idyllique. Bois de coco, makuti, tissus, produits de bain: tout est produit localement. Preuve que luxe, confort et nature peuvent faire bon ménage! (www.fundulagoon.com, dès CHF 400.- pp.)

BOOK IT

Du 17 au 20 mai ART HK 12 (Hong-Kong International Art Fair) aura lieu dans la capitale qui ne dort jamais. À cette occasion, en association avec Helen Wu, propriétaire d'Opalnest, nous vous guiderons à travers les meilleures expositions et à la rencontre des artistes. Une collaboration exclusive pour s'immerger dans le pouls de la création par l'entrée des artistes. Un programme sur mesure et spécialement conçu à cette occasion (hôtels, restaurants, visites et entrées) est disponible auprès de Tina Hertel. (www.hongkongartfair.com)

AMERIQUE DU SUD

Sao Paulo est la capitale économique de l'Amérique du Sud moderne, c'est aussi un formidable point de départ pour partir vagabonder sur les routes du Brésil. C'est surtout les trente ans de la Biennale, du 8 septembre au 9 décembre, créée par le musée d'Art Moderne. Luis Pérez-Oramas qui dirige le département Amérique latine du MOMA, à New York, en est le commissaire… En attendant que nous organisions pour vous le reste de votre voyage, tentez le séjour au Fasano ou à l'Unique qui pour le coup bat tous les records pour sa terrasse magistrale.
(www.fasano.com.br, ou www.hotelunique.com.br dès CHF 250.-)

Pour toutes réservations, tarifs avantageux ou organisation par le spécialiste suisse du voyage sur mesure en Afrique, Asie, Amérique du Sud et en Europe, contactez directement l'équipe de Vickyh. www.vickyh.ch

Votre partenaire Cross Média

www.reseau-graphiste.com

IDENTITE VISUELLE
PRINT
WEBDESIGN
DIGITAL ART

designedby
RESEAUGRAPHISTE

GENÈVE: UN «MELTING

Philippe Vignon, Directeur Général de Genève Tourisme et Bureau des congrès

Philippe Clerc

À PARTIR DE 39 CRITÈRES, LE CABINET MERCER A DRESSÉ LA LISTE DES CITÉS LES PLUS AGRÉABLES AU MONDE. GENÈVE FAIT FIÈREMENT PARTIE DU TOP 10 MONDIAL.

Cette nouvelle rubrique lui est consacrée et aura pour objet de presenter au fil des mois les différentes facettes, les grands évènements, mais aussi les plus petits bijoux parfois méconnus, qui font de Genève ce qu'elle est: une ville rayonnante, dynamique où il fait bon vivre. Pour cette première édition de Genève: «What's next?», il nous a semblé pertinent de laisser la parole à une personne qui connaît Genève mieux que quiconque et sait tout des événements à venir qui vont rythmer la vie de notre ville ce printemps.

Monsieur Vignon, selon le cabinet Mercer, Genève se situe au 8e rang mondial des villes les plus agréables au monde. Est-ce une fierté et pensez-vous que Genève peut encore mieux faire?

L'étude Mercer confirme que Genève offre une excellente qualité de vie en la classant en 8e position des villes. Cette position est légitime du fait des atouts uniques de la destination:

• 43% des habitants sont des étrangers, ce qui confère à Genève une ambiance internationale unique qu'on ne retrouve nulle part ailleurs.
• 48% du territoire cantonal se situe en zone agricole à une quinzaine de minutes du centre-ville. Le canton de Genève est d'ailleurs le troisième canton viticole le plus important de Suisse!
• Les stations de ski ne sont qu'à 40 minutes de la ville.
• Genève dévoile une large palette de décors pittoresques, du plus urbain au plus champêtre. Toutes les ambiances se côtoient, de la charmante ville sarde de Carouge datant du XVIIIe siècle au quartier branché des Bains, avec ses 13 galeries et 4 centres d'art contemporain, ou la verdure de ses nombreux parcs.
• Genève offre des opportunités de shopping unique puisque la ville est le siège de nombreuses marques d'horlogerie de luxe et que toutes les grandes marques de luxe sont présentes.
• Enfin un portefeuille d'hôtels prestigieux, de spas et lieux consacrés à la détente qui participent au bien être.

Alors, oui nous pouvons être fiers!

Qu'est ce qui fait de Genève une ville au rayonnement international?

La personnalité de Genève a beaucoup de forces. Ville cosmopolite et ouverte au monde, elle est sophistiquée et multiculturelle. Son cadre naturel ainsi que son histoire liée à la Réforme et au siècle des Lumières ont forgé son rayonnement international. Celui-ci est dû à la présence du siège européen de l'ONU, à celle de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, ainsi qu'aux 153 organisations internationales et nombreuses ONG. Genève est romantique en raison des musiciens, écrivains, acteurs et séducteurs qui y ont séjourné. Pensons à Jean-Jacques Rousseau ou Lord Byron. C'est également une ville scientifique: le CERN, où a été inventé le web a par exemple son siège à Genève. La culture n'est pas en reste avec la présence de près de 43 musées sans compter les dizaines de festivals et manifestations incontournables consacrés au cinéma, à la musique… Lors des fêtes de Genève, la ville accueille deux millions de visiteurs de mi-juillet à mi-août. Les attractions, les festivités musicales et le feu d'artifice spectaculaire du plus grand évènement touristique de Suisse illuminent la rade. Ce «melting pot» unique fait rayonner Genève sur le plan international depuis déjà longtemps.

Avec ses 191 800 habitants, Genève est une «petite ville». Genève a-t-elle quelque chose à envier aux grandes métropoles ?

POT» UNIQUE!

Avec 186 nationalités différentes qui se côtoient et enrichissent le canton d'une incroyable variété culturelle, Genève est une ville cosmopolite par excellence!

• Près de 14 millions de passagers par an transitent par l'aéroport, ce qui est unique considérant la taille de la ville

• La ville est le siège de nombreuses sociétés multinationales (Procter & Gamble, Dupont de Nemours)

• Genève est le siège mondial du trading: près de 30% du pétrole est négocié à Genève et 35% du blé…

• Les recherches menées par le CERN suscitent l'intérêt du monde entier. 113 nationalités sont représentées parmi les chercheurs et scientifiques.

• Proportionnellement l'offre culturelle est égale à celle de Paris.

Nous n'avons donc rien à envier aux grandes métropoles.

Qu'est-ce qui, selon vous, attire les nombreux touristes qui viennent chaque année à Genève ? Quel est le principal point fort de la ville de Genève?

Pour le tourisme d'affaires:

• Accessibilité optimale - Aéroport à 6 minutes du centre ville

• La plus grande capacité de congrès et d'exposition de Suisse (Palexpo à 10 minutes de marche de l'aéroport)

• Une infrastructure hôtelière de premier choix avec 126 hôtels de grande qualité

• La TVA la plus basse d'Europe (8%)

• Geneva Transport Card: transports publics gratuits

Pour le tourisme de loisirs:

• Paysages spectaculaires entre lacs et montagnes

• Ville de la Paix et des médiation

• Offre culturelle importante et de qualité

• Capitale de l'excellence (infrastructure de luxe)

• Ville de toutes les religions et multiculturelle au cœur de l'Europe

• Près de 1900 restaurants, haute cuisine, gastronomie du monde dont 53 étoilés Gault & Millaut et Michelin.

De même, qu'est-ce qui fait qu'autant de personnes viennent de l'étranger pour s'installer à Genève, pour y vivre?

Dans quelle ville pouvez-vous atterrir à l'aéroport depuis 110 destinations et vous retrouver au centre ville en 10 minutes. Où pouvez-vous avoir votre réunion avant d'aller plonger dans le lac ou faire du ski nautique à l'heure du déjeuner? Quelle ville vous permet de finir une journée de travail à 18h00 et vous retrouver au pied du Mont-Blanc une heure plus tard? Ces critères d'excellente qualité de vie, liés à l'aspect international, font de Genève un lieu unique! Sans compter que l'emplacement géographique de Genève situe Paris, Londres, Rome ou Zurich à une heure d'avion ou 3 heures de train!

Parmi les nombreux évènements à venir ce printemps, lequel attendez-vous le plus, et pourquoi?

• L'heure d'été arrive: 500 terrasses vont ouvrir à Genève transformant la ville en terrain de loisirs et de détente

• Les festivités liées au Tricentenaire de JJ Rousseau avec, en particulier, l'événement de l'année: la journée d'anniversaire, le 28 juin 2012, trois cents ans jour pour jour après la naissance de Jean-Jacques Rousseau!

• Les 6e Montgolfiades internationales de Genève vont animer et embellir le ciel pendant 3 jours (13, 14 et 15 avril)

Le futur de Genève: qu'est-ce qui est fait pour le dynamisme de la ville? Quels sont les prochains domaines de développement de la Ville de Genève, ses projets en cours?

• Le projet Jean Nouvel de transformation du Musée d'Art et d'Histoire qui pourrait devenir une nouvelle icône de Genève, à l'instar du musée Guggenheim à Bilbao.

• Le projet du PAV (Praille Acacias Vernets), aujourd'hui une friche industrielle qui devrait devenir un nouveau quartier mélangeant activités culturelles, habitations et commerces…

• Le Ceva, un nouveau moyen de transport au service de Genève qui répondra pleinement aux besoins des habitants et des visiteurs de l'agglomération genevoise.

• L'animation du centre-ville est très importante car elle permet d'attirer et de charmer les visiteurs avec des activités commerciales et de loisirs. ■

À NE PAS MANQUER, LA SÉLECTION DE MARKET.CH

THEATRE LA MENAGERIE DE VERRE
Jusqu'au 03.06.12
Par Tennessee Williams. Théâtre des amis / Carouge. *Réservations : 022 342 28 74*

OPERA MACBETH
13.06.12 au 24.06.12 – Opéra de Giuseppe Verdi au Grand Théâtre. *www.geneveopera.ch*

FESTIVAL PARTICULES
31.05.12 au 09.06.12 – Théâtre de l'usine. Une semaine intense avec des pièces aux formes particulières et de nombreux artistes internationaux à découvrir. *Programme: www.usine.ch/theatre*

JAZZ LEE RITENOUR ACOUSTIC BAND
16.05.12 – Au Victoria Hall, dans le cadre des concerts Jazz Classics.
www.prestigeartists.ch

EXPOSITION DES MONTRES SIGNEES ROUSSEAU – PATEK PHILIPPE MUSEUM
11.05.12 au 13.10.12
A l'occasion du tricentenaire de la naissance de Jean-Jacques Rousseau «2012 Rousseau pour tous», un choix de montres des XVIIe et XVIIIe siècles qui souligne l'importance de la famille Rousseau dans le domaine de l'horlogerie genevoise.

SPORT BOL D'OR MIRABAUD
10.06.12 – La plus grande régate européenne de voile sur le lac Léman
Organisation : Société nautique de Genève.
www.boldormirabaud.com

DANSE CONTEMPORAINE DARK MATTERS
22.05.12 – Au forum de Meyrin.
Fruit d'un savant mariage de musique, de textes et de conceptions visuelles inédites, cette chorégraphie de Crystal Pite offre un point de vue poétique sur les mystères du monde et de l'esprit humain. *www.forum-meyrin.ch*

Par Aurélie Chassot

DÉCOUVERTE: LES ENFANTS TERRIBLES

Quartier de Plainpalais, c'est là que l'on trouve ce bar-restaurant et boutique «Les enfants terribles». En y pénétrant, on pense d'abord à une boutique de meubles et autres babioles pour la maison. Mais l'on se rend rapidement compte que l'on peut trouver de tout dans cet endroit très particulier. Concernant les meubles, on y trouve beaucoup de produits nordiques, mais également des produits locaux venant directement de l'atelier qui se trouve à l'intérieur même du local. Chaises, canapés, tables, lampes et même balayettes: on découvre des marques de pays d'ailleurs, comme «Iris Hantverk» où tout le travail est effectué manuellement par des malvoyants de la conception à la réalisation. Autre découverte: «Shanghai Trio» qui produit divers objets inspirés de la culture chinoise et qui garantit à ses employés des conditions de travail éthiques. Il existe également toute une gamme de produits écologiques et issus du commerce équitable avec, notamment, la marque «Bibol» (objets artisanaux en bambou). Egalement en vente, divers vins, en association avec la cave SA. Vous aurez le choix entre une grande variété de vins genevois et français à des prix abordables pour tous. Au milieu de la pièce se trouvent tables, chaises et plantes, ce qui vous permettra de boire un verre ou de déjeuner après vos achats. Pour les petites faims, vous aurez à disposition des snacks du délicieux confiseur «Christophe Berger», à emporter ou à manger sur place.
Autre particularité du lieu: un concert privilégiant les artistes locaux est organisé tous les mois, au minimum, à l'heure de l'apéritif. Le prochain concert aura lieu le 10 mai avec «The Monkberry Moon Orchestra», groupe genevois de folk-rock et soul. Si vous cherchez un lieu original et plein de surprises, du matin au soir, rendez-vous aux «enfants terribles».

Les Enfants Terribles
24, Rue Prévost-Martin
Tél : 022/321 85 10
www.les-enfants-terribles.ch
Mardi au vendredi - 9h à 21h - Samedi - 10h à 18h

RESTAURANT I FEEL BIO

Ce charmant petit restaurant a ouvert ses portes il y a bientôt un an et s'est spécialisé dans la restauration de produits bios, exclusivement naturels. Ouvert la semaine uniquement, «I feel bio» propose des petits-déjeuners à partir de 7h30 du matin et des déjeuners jusqu'à 19h. Rachida Dahmani, originaire du Maroc compose une carte hebdomadaire riche en couleurs et d'inspiration méditerranéenne. Anita Lalubie, originaire du Sud de la France s'occupe exclusivement de la pâtisserie et de la partie traiteur du restaurant. De cette association découle des mets variés avec un objectif essentiel: créer une cuisine «qui a du goût». Impossible de s'ennuyer, la carte change chaque semaine selon l'humeur des cheffes et des saisons. À ne pas manquer: le café gourmand accompagné de ses diverses pâtisseries mignardises faites maison. Le restaurant offre également un service «take-away», avec des plats cuisinés originaux qui ne figurent pas sur la carte, et un service traiteur. Vous trouverez encore en vente toutes sortes de produits bios et naturels, comme des boissons dites fonctionnelles possédant diverses vertus pour le corps, une variété de thés, de vins et même des bonbons bios. Si vous souhaitez manger une nourriture saine et 100% naturelle, direction: «I feel bio».

I feel bio
12, rue de la Corraterie
Tél : 022/300 02 02
www.ifeelbio.com
Lundi à Vendredi – 7.30 à environ 19.00

RESTAURANT LE PARIS BISTROT

Ouvert depuis six mois seulement, le «Paris Bistrot» est le nouveau restaurant à la mode du quartier des bains. Originaires de Paris, Alban Allard et Karim Benakli ont ouvert cette brasserie dans la plus pure tradition des bistrots de la capitale. Carte sur ardoise, tables en bois, banquettes sombres et nappes aux motifs carrés rouges et blancs, tout est réuni pour recréer une ambiance très parisienne. Cuisine française et raffinée, la carte change selon les saisons. On y retrouve toujours les classiques: la côte de bœuf charolaise, le pavé de bœuf ou la sole meunière. À midi il n'y a qu'un plat du jour, mais deux formules sont proposées avec soit l'entrée, soit le dessert du jour, à choix. Un conseil: le foie gras et la terrine de lapin, spécialité maison. Pour accompagner vos repas, des vins genevois et français, du fruité Sauvignon blanc au Chasse-spleen, classé grand cru en 1932. Proche du quartier des bains, les amateurs d'art et de ses manifestations pourront venir déguster les produits du terroir jusqu'à 23h. Houria, jeune femme dynamique et passionnée par son métier saura vous conseiller aussi bien pour le vin que pour les plats selon vos goûts. Ambiance sympathique et détendue, si vous cherchez de la bonne cuisine française, vous ne serez pas déçus.

Le Paris Bistrot
29, avenue du Mail
Tél : 022/781 44 51
www.leparisbistrot.ch
Mardi au Vendredi – ouvert midi et soir - Samedi – ouvert le soir

EXPOSITION : À JEUDI, 15H DE STEEVE IUNCKER

Steeve Iuncker est Genevois, formé à l'école de photographie de Vevey et officie pour un grand quotidien à mi-temps. En parallèle, il travaille sur des projets personnels dans lesquels il aborde la guerre, la mort et autres sujets délicats qu'il traite de manière très réaliste, libre, avec une sensibilité qui lui est propre. Il y a dix ans, il s'engage dans le projet de photographier une personne en fin de vie. C'est alors qu'il rencontre Xavier, grâce à une connaissance commune. Atteint du virus du SIDA, Xavier accepte de se laisser photographier jusqu'à sa mort. Le photographe et le malade vont, durant deux ans, se prendre en photo mutuellement, durant leur rendez-vous hebdomadaire du jeudi, jusqu'au décès de Xavier au 95e rendez-vous. Le photographe souhaitait voir «la mort s'emparer de quelqu'un», saisir le moment où la vie quitterait son modèle. Les photos de ces rencontres sont exposées dans l'une des plus anciennes bâtisses de la vieille ville de Genève, la maison Tavel. Un lieu historique qui contraste avec la dureté et l'extravagance de certaines images. On peut qualifier cette exposition de choquante, provocante, malsaine même parfois. Le photographe autant que le malade sont mis à nu, au sens propre et figuré, au fil de la dégradation physique de Xavier, sans tabous, avec un regard juste, sans tenter d'influencer le jugement du spectateur. Ce qui est certain, c'est que l'on n'en ressort pas indemne. Un conseil: le livre de l'exposition est présenté à l'entrée. Il est préférable de ne le feuilleter qu'après avoir fait le tour de l'exposition.

À jeudi, 15h - Steeve Iuncker, Maison Tavel, Rue du Puits-Saint-Pierre 6 Du 4 avril au 26 août 2012

RESTAURANT LES 3 VERRES (I TRE BICCHIERI)

Non loin du quartier des banques, ce restaurant oenothèque italien qui remplace l'ancien bar «l'Ethno» depuis le 3 novembre dernier vaut le détour. Un cadre moderne et convivial à la fois avec ses murs en pierres et banquettes rouges. Une atmosphère sophistiquée et un service efficace. Midi et soir, «les trois verres» offre sur sa carte, qui change au gré des saisons, un choix varié de plats raffinés de cuisine traditionnelle italienne. À midi, deux propositions vous seront faites, pâtes pour l'une et viande ou poisson pour l'autre. La cuisine ouverte jusqu'à 23h permettra aux adeptes de théâtre ou d'opéra de dîner dans les environs après le spectacle. Les amateurs de vin ne seront pas en reste. Soigneusement choisis par un importateur spécialisé dans les vins italiens, il y en a pour tous les goûts, en provenance également de Suisse ou de France. À noter que tous les produits sont frais et faits maison. Mes conseils à la carte: les tagliolini maison à la truffe noire, les médaillons de bœuf à la plancha, le très spectaculaire loup de mer en croûte de sel et pour les gourmands la tarte au citron accompagnée d'un sorbet fruits rouge et gingembre fait maison. Pour finir, «les 3 verres» offre une terrasse de 60 places assises, très agréable pour l'arrivée (un peu tardive) des beaux jours.

Les trois verres
Place du Cirque
Tél : 022/320 84 62
www.lestroisverres.ch
Lundi à vendredi – ouvert midi et soir
Samedi et dimanche – ouvert le soir

«ck one summer» Calvin Klein

«Le Male», Jean Paul Gaultier

«Habit Rouge» L'eau Guerlain

Femme

«Jeanne Lanvin Couture» Lanvin

«Aura» Swarovski

Homme

«Maseraty by La Martina»
La Martina

«Cool Water»
Davidoff

«Mon Jasmin Noir»
L'eau exquise, Bulgari

«ITISDREAM»
Salvador Dali

«Plum Blossom»
Jo Malone

VISITER LES **DAUPHINS SAUVAGES**

Philippe Welti

VOIR DES DAUPHINS LIBRES DANS LEUR ENVIRONNEMENT NATUREL, UN RÊVE QUE BEAUCOUP PARTAGENT ET SOUHAITERAIENT RÉALISER. LA BONNE NOUVELLE EST QUE POUR CELA, IL N'Y A PAS BESOIN DE VOYAGER À L'AUTRE BOUT DE LA TERRE. GRÂCE À DES SPÉCIALISTES EN ÉCO-TOURISME IL EST POSSIBLE DE VIVRE CETTE EXPÉRIENCE EXTRAORDINAIRE EN ALGARVE AU PORTUGAL, À MOINS DE DEUX HEURES D'AVION DE GENÈVE.

Tami Nobre, une Suissesse, vit dans un petit paradis qu'elle partage avec quelques touristes qui cherchent à se détendre dans le calme, loin de la ville. Dans son ancienne ferme Quintamar, au cœur de la réserve naturelle Ria Formosa, elle loue des appartements de vacances. Devant la maison, située à quelques centaines de mètres de la plage, une piscine naturelle autonettoyante avec des grenouilles invite à se baigner. Le problème est qu'au bout d'un moment ma fille en a assez de voir des grenouilles et des cigognes. Elle rêve de voir des dauphins.

Des dauphins, pas au Zoo ou à l'aquarium, mais libres, dans la nature. Tami nous recommande la compagnie de Paulo Nugas. Avant de prendre le large depuis Tavira, une petite ville de pêcheurs, le marin nous prépare à ce qui nous attend – ou justement, ce qui nous attend peut-être. Il nous explique que la nature ne se laisse pas contrôler et qu'il ne peut nous garantir que nous verrons des dauphins aujourd'hui. Nous le risquons volontiers…

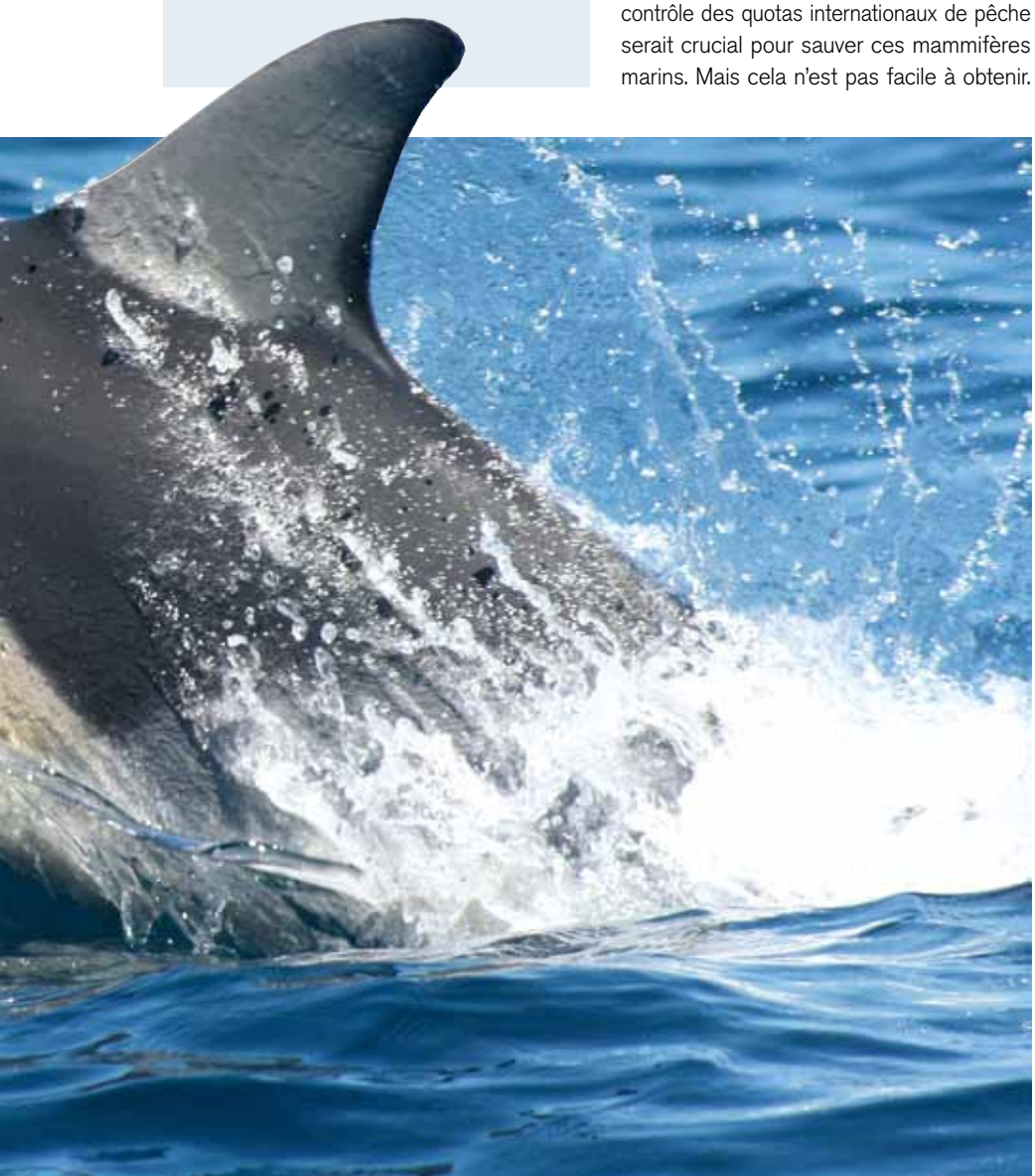
Nous sommes cinq à cheval sur le petit bateau pneumatique confortable auquel nous nous accrochons de tous les moyens possibles. Nous passons quelques bancs de sable puis quelques petites îles qui font partie de la réserve naturelle Ria Formosa. Elle s'étire sur l'est de l'Algarve entre Faro et la frontière espagnole. Presque la moitié des Poissons du Nord de l'Atlantique frayent ici, devant les côtes du Portugal.

ARRIVÉE
L'aéroport de Faro en Algarve est à environ 2h d'avion de la Suisse. Des vols directs avec Easyjet au départ de Genève sont disponibles. Vous trouverez également des vols journaliers à partir de Genève jusqu'à Faro avec une escale à Lisbonne avec la compagnie portugaise TAP.

EXCURSIONS ET HÉBERGEMENT
L'ancienne ferme «Quintamar» offre des vacances dans la nature ou écologiques avec des randonnées, la possibilité d'observer des oiseaux migrateurs et des excursions océanographiques. Avec quatre appartements de vacances à louer, Quintamar est située au cœur de la réserve naturelle Ria Formosa, un vrai paradis sur terre. Tami, une Suissesse expatriée, gérante et propriétaire de l'ancienne ferme vit en Algarve depuis 20 ans. Quintamar est située à environ 30 km de l'aéroport de Faro.

INFORMATIONS ET LIENS
Plus d'informations sur les offres de Formosamar sur www.formosamar.com
Vacances dans la nature chez Tami sur www.quintamar.com

30 dauphins entourent le bateau
Arrivés en haute mer, les vagues tapent contre notre bateau qui tangue, ce qui inquiète beaucoup ma fille. Grâce au système de navigation par satellite, nous trouvons notre destination après seulement trente minutes à une quinzaine de milles marins devant la côte. Aucune trace des dauphins. Peut-être que nous pouvons les attirer avec de la nourriture? Notre guide nous explique que c'est interdit et qu'il en est hors de question. Nous nous arrêtons subitement car à une cinquantaine de mètres de là, la surface de l'eau est troublée. Nous avançons alors très lentement et soudainement ils sont partout. Un banc de dauphins dansants nous entoure. Il s'agit d'une trentaine de dauphins communs à bec court (delphinus delphis) qui peuvent mesurer jusqu'à 2,40 mètres et atteindre une vitesse de 55 km/h. Selon Paulo, en Algarve cette espèce n'est pas menacée, mais cela pourrait changer dû aux réserves de poissons qui diminuent. Un contrôle des quotas internationaux de pêche serait crucial pour sauver ces mammifères marins. Mais cela n'est pas facile à obtenir. «Annuellement, nous attrapons plus de 100 millions de tonnes de poissons, cela correspond à une chaine de wagons qui entourerait notre planète deux fois et demi. Plus de 70% des poissons comestibles sont surpêchés, et le problème que cela pose aux dauphins est le trop peu que les humains leur laissent». Malgré tout, notre guide croit en un partage de la planète paisible entre humain et animal. L'écologiste a remarqué une amélioration ces dernières années grâce à l'éducation. Néanmoins, en Algarve comme partout ailleurs, il reste encore beaucoup de travail.



Le savoir, déclencheur de la protection des dauphins
Nous suivons les dauphins qui maintenant plongent sous le bateau et, comme s'ils nous accompagnaient, de temps en temps ils sautent par-dessus la surface de l'eau. Paulo estime que le troupeau est constitué d'environ 80 animaux. Ma fille est au paradis car les dauphins sont tellement près, que l'on pourrait les toucher. Elle s'inquiète pour les animaux et demande si l'hélice ne peut les blesser. Le capitaine la rassure et lui explique que tant qu'il ne va pas plus vite que les dauphins, ils ne risquent absolument rien.
Ailleurs, les touristes se baignent et nagent avec les dauphins, mais pas chez Fomosamar. Pourquoi? «Les dauphins ne sont pas nés pour le divertissement de l'humain. Ce sont des animaux, pas des clowns».
Il prend alors note des coordonnées géographiques où nous avons trouvé les dauphins, du nombre d'animaux et de quelques autres données qu'il enverra à la société pour la conservation des mammifères marins (Society for the Conservation of Marine Mammals) et à l'Université de l'Algarve à Faro. L'écologiste sent qu'il a une responsabilité envers la nature et nous explique que sa protection et celle des dauphins n'est possible que si l'on rend plus transparent le savoir sur les liens écologiques et que l'on en parle. Il est évident que cet investissement ne plaît pas à tout le monde.
Après avoir suivi le troupeau de dauphins pendant presque trente minutes, nous faisons demi-tour et rentrons à Tavira pour terminer cette aventure qui nous a pris presque deux heures. Les yeux de ma fille brillent et elle me dit qu'elle se réjouit maintenant d'en parler à ses amis. Et là, une grande idée lui vient à l'esprit: «à l'école, je vais faire un exposé sur cette expérience». ■

Exposez-vous sans risques

100% de satisfaction client

Meilleur résultat de l'étude Limelight / OpinionWay 2011

Nos meilleurs ambassadeurs sont nos clients

Merci à eux !

Demandez votre échantillon sur www.jeveuxetresatisfait.com vanksen

IBCOM

SOMMAIRE IBCOM

MAI 2012

88 **L'INFORMATIQUE DANS LES NUAGES**

90 **EXTERNALISATION, CLOUD:** BOUTER L'INFORMATIQUE HORS DES MURS?

92 **QUID DE L'HÉBERGEMENT INFORMATIQUE?**

94 **INVITÉ IT DU MOIS:** AUGUST HARDER, CEO DE COOP SUISSE

96 **EVENT** X DAYS – BIG DATA, CLOUD, MOBILITÉ ET RÉSEAUX SOCIAUX

99 **GRI:** LE GRATIN DE LA SÉCURITÉ INFORMATIQUE À GENÈVE

100 **ECOM 2012:** L'ATTRAIT DE LA MOBILITÉ

102 **@ PLANÈTE WEB**

102 - COMMUNICATION 2.0: LE «WEBINAIRE»

104 - BLOGOSPHÈRE: NOUVELLES TECHNOLOGIES EXPÉRIENCE UTILISATEUR

106 - INTERNET: LE CROWDSOURCING

L'INFORMATIQUE DANS LES NUAGES

EXTERNALISATION, CLOUD: BOUTER L'INFORMATIQUE HORS DES MURS?

Jean-Luc Perrenoud

SE RECENTRER SUR SON MÉTIER ET CONFIER SON INFORMATIQUE À DES FOURNISSEURS EXTERNES CONSTITUE UNE PROPOSITION TENTANTE. MAIS, POUR DES RAISONS DE SÉCURITÉ, EXTERNALISATION NE RIME PAS ENCORE AVEC CLOUD.

Il y a l'évangile prêché par l'industrie IT et la réalité des entreprises. À en croire la première, nous sommes en train de dériver sur un courant qui nous conduit inexorablement vers un état où les sociétés auront entièrement confié leur informatique à des fournisseurs de services sur internet. Les arguments sont certes alléchants sur les plans techniques, financiers, logistiques et autres encore, mais les réticences liées aux dangers réels ou imaginaires refroidissent encore les velléités d'accomplir un tel pas.

Inéluctable pour les PME

Les toutes petites, petites et moyennes entreprises sont les premières concernées et ont tout avantage à suivre le mouvement aussi rapidement que possible. On reste muet en observant toujours encore des armoires informatiques dans un réduit même pas fermé à clé, à côté d'une imprimante avec sa réserve de papier. Ces sociétés pourront-t-elles continuer de fonctionner si un incendie se déclare dans ce local ou si un employé congédié se venge sur le serveur? Les temps sont depuis longtemps révolus où elles occupaient un spécialiste IT ou même un programmeur. Les plus sensées ont depuis longtemps totalement confié leur informatique à une société de services, ne gardant sur place que les terminaux des utilisateurs. Il y quelques années encore, les lignes de télécommunication étaient trop lentes et trop chères pour que cela fonctionne, mais cet obstacle a totalement disparu. À leur tour, les fournisseurs de services informatiques de ces PME ne possèdent en général pas les moyens de gérer un centre de calcul aux normes actuelles. Ils limitent donc leur rôle au support des utilisateurs, au bon fonctionnement des applications et à l'exécution des projets de leurs clients, mais confient à leur tour les plateformes matérielles à des spécialistes de l'hébergement offrant des installations

Il y a d'une part l'évangile prêché par l'industrie IT et d'autre part la réalité des entreprises

Leçon N°5
L'enjeu de vos données va au-delà de leur simple localisation
BEDAG
Bedag, votre partenaire informatique Tél.: 021 313 21 11 ou info@bedag.ch

Frédéric Hemmer, Chef du Département IT, CERN

Le CERN est client Business Sunrise car, pour eux aussi, l'innovation repose sur une interconnexion à grande échelle.

Le CERN est l'un des centres de recherche les plus réputés au monde dans le domaine de la physique des particules. Business Sunrise et le CERN mettent tous deux au point des solutions innovantes et non conventionnelles. Nous avons ainsi développé spécifiquement à l'usage du CERN un système voix et données, installé dans les tunnels de l'accélérateur de particules. Ce système permet une connexion fiable au réseau, même à 100 mètres sous terre.
Adoptez, vous aussi, Business Sunrise! Vous bénéficierez des solutions de communication les plus performantes tout comme d'un service personnalisé et professionnel. **business-sunrise.ch**

Business **Sunrise**

qui répondent aux exigences élevées en matière d'efficacité, de sécurité et de respect de l'environnement.

Grandes entreprises: garder le contrôle

Les grandes entreprises et organisations entretiennent en majorité une informatique qui leur coûte, infrastructure et personnel, des millions, dizaines ou même centaines de millions de francs (en général 1% du chiffre d'affaires). Même à ce prix, la satisfaction n'est pas toujours garantie: les coûts peinent à rester sous contrôle, le fonctionnement laisse parfois à désirer et la réaction à de nouvelles demandes est en général lente. Du côté de l'IT, on se plaint de ce que les obligations existantes ne laissent pas de moyens pour de nouvelles applications et l'on se sent empêtré dans les projets existants et des mises à niveau perpétuelles. Ici également se pose la question de l'opportunité d'externaliser partie ou totalité de ces fonctions. Pour des raisons de sécurité, la plupart des entreprises disposent déjà d'un deuxième centre de calcul déporté, au grand bonheur des hébergeurs. Pourquoi alors ne pas confier l'entièreté de l'infrastructure à des fournisseurs externes, exploiter les ressources fournies et gérées par un tiers? Les avantages sont tentants: se concentrer sur son métier, disposer de ressources à la demande, pouvoir rapidement mettre en œuvre de nouvelles applications. Mais les craintes de perte de contrôle et certaines régulations en vigueur viennent pour le moment contrecarrer de tels projets. Déporter les infrastructures, oui, mais à condition de garder un contrôle total. Le recours à des services offerts «dans le nuage» est donc aujourd'hui encore exclu parce que a) internet n'est pas un réseau suffisamment sécurisé et b) parce qu'il est inadmissible de confier ses données à un tiers les entreposant n'importe où sur la planète. ■

copy tack
data tack
Etiquettes autocollantes pour toutes imprimantes à jet d'encre, laser et photocopieurs.
SHERIF TRADING SA
Chemin du Petray 26
1222 Vésenaz/Genève
Tél. 022/566 17 94
Fax 022/752 48 73
www.datatack.com

QUID DE L'HÉBERGEMENT INFORMATIQUE?

Jean-Daniel Faessler

LES SOLUTIONS DE CLOUD COMPUTING DE PLUS EN PLUS NOMBREUSES POURRAIENT BIEN SONNER LA FIN DE L'HÉBERGEMENT INFORMATIQUE TRADITIONNEL.

Pour une entreprise qui désire héberger une partie ou la totalité de son informatique chez un prestataire externe, les offres de Cloud computing viennent aujourd'hui bousculer les idées et les concepts dans ce domaine, ce qui peut compliquer passablement la tâche d'un choix judicieux et approprié aux besoins actuels et futurs.

AMAZON WEB SERVICE

Depuis 2006, Amazon Web Service (AWS) de la compagnie Amazon, a commencé à offrir des services IT aux entreprises sous forme de Cloud computing. Aujourd'hui, Amazon Web Service propose une plateforme informatique de haute disponibilité à bas coût, à des centaines de milliers d'entreprises dans plus de 190 pays à travers le monde. Ses produits et services sont composés de:

→ **calcul:** pour faire évoluer les capacités de stockage et des tailles d'instances avec Amazon Elastic Compute Cloud (EC2)
→ **stockage:** pour utiliser des solutions économiques et retrouver n'importe quelles données, n'importe où avec Amazon Simple Storage Service (S3)
→ **base de données:** pour tirer profit de base de données, comme MySQL, évolutives avec Amazon Dynamo DB
→ **gestion de réseau:** pour personnaliser et contrôler les ressources réseau avec Amazon Virtual Private Cloud

Quant aux solutions de base, Amazon Web Service propose les options suivantes:
→ hébergement d'applications: pour l'accès à l'infrastructure afin de l'alimenter en applications selon le mode SaaS
→ applications Web: pour l'hébergement de sites Web, blog, etc.
→ calcul haute performance: pour réaliser facilement des calculs complexes et intensifs à partir de données stockées avec un provisionnement à la demande
→ sauvegarde et stockage: pour stocker des données et concevoir des solutions de sauvegarde.

Le succès d'Amazon Web Services vis-à-vis des entreprises est lié à ses critères de qualité notamment l'utilisation de son offre à un prix réduit, sa capacité d'innovation tout en conservant l'agilité et élasticité instantanée, l'usage d'une plateforme ouverte et flexible et la garantie d'une sécurité maximum.
http://aws.amazon.com/fr/

Depuis le début de l'Internet, de nombreux Providers et prestataires de services se sont lancés dans des offres d'hébergement allant de la simple location d'une armoire vide à une informatique virtuelle, passant par un accès Internet à haut débit et par une alimentation électrique stable et garantie en continue. Ces offres bien que nombreuses et de différents niveaux de services, sont souvent similaires au fonctionnement d'une informatique classique, à savoir l'usage d'un hébergement partagé, mutualisé ou dédié pour par exemple des sites Internet infogérés ou managés ou pour des entreprises qui devraient héberger leur propre informatique en confiant la gestion à un hébergeur ou encore en colocation où l'hébergeur n'est là que pour assurer la sécurité physique et logique de l'informatique.
Les besoins des utilisateurs changeant, bon nombre d'hébergeurs ont fait évolué leurs offres en proposant des applications de commerce électronique, d'outils collaboratifs, de CRM (Customer Relationship Management), de gestion de tâches, d'agenda ou même encore d'application de type «office» en mode ASP (Application Service Provider). Et même si ces prestations complémentaires répondent à de nombreux besoins des entreprises, ces dernières sont confrontées de plus en plus à de nouveaux défis, à savoir offrir des applications plus rapides et plus conviviales, pouvant évoluer au même rythme que l'entreprise aussi bien du point de vue du nombre d'utilisateurs que de celui de la quantité d'informations à traiter et à stocker.

Des services informatiques à la demande
Ce nouveau paradigme a accéléré le développement des offres de Cloud computing, permettant aux entreprises de louer des services évolutifs et élastiques sans devoir se soucier des capacités de stockage ou des investissements dans du matériel informatique ou des applications spécifiques. Basé sur les mêmes principes initiaux, le Cloud computing se décompose principalement en trois offres de base qui sont:

→ Software as a Service (SaaS) qui se caractérise par l'utilisation d'applications partagées comme par exemple l'offre «Sales Cloud» de la société Salesforce (http://www.salesforce.com) composée d'une application de gestion des ventes complète qui aide les équipes de vente à conclure plus d'affaires plus rapidement, tout en amélioration la productivité, l'efficacité et la collaboration. Autre exemple, «Amanda» de la société Solvaxis (http://www.amandaonline.com) est une toute nouvelle solution de comptabilité et de facturation pour les indépendants, associations et petites PME, qui se distingue par sa simplicité d'utilisation
→ Platform as a Service (PaaS) permettant à l'entreprise de déployer ses propres applications sur une infrastructure Cloud louée; par exemple l'offre de «Windows Azure» de Microsoft (http://www.windowsazure.com) composée de quatre modules (Windows Azure, SQL Azure, Windows Azure AppFabric et Windows Azure Marketplace Datamarket)
→ Infrastructure as a Service (IaaS) consistant à louer des moyens de calcul, de stockage et de capacité réseau à un prestataire de Cloud computing comme l'offre « HP Converged Cloud » de HP (http://www.hp.com/ch) composée de l'option HP Public Services comprenant l'usage d'instances informatiques, de machines virtuelles et de capacités de stockage élastiques à la demande.
Toutefois, avec ces solutions de Cloud computing qui semblent remplacer de manière évidente les offres d'hébergement, les entreprises clientes doivent être conscientes que l'usage de cette nouvelle technologie, également appelée «informatique dans les nuages», comporte aussi des risques, comme le fait de ne plus savoir où se situent ses applications et ses données; celles-ci pouvant être hébergées sur n'importe quel serveur du prestataire à travers le monde, ce qui peut devenir dans certains cas problématique d'un point de vue sécurité et protection des données. ■

EXOSCALE, UN CLOUD COMPUTING 100% SUISSE

exoscale, la plate-forme Cloud Computing de Veltigroup, combine les avantages du Cloud Computing avec le savoir-faire et l'expérience d'un acteur majeur Suisse, Veltigroup, spécialiste dans les TIC, comprenant les sociétés epyx, ITS, LANexpert, Perhalion et Pragmantic.
La qualité, l'innovation, la fiabilité et la sécurité font le succès de la Suisse d'aujourd'hui et ces qualifications s'appliquent parfaitement à l'informatique dans les nuages. La solution exoscale 100% suisse, offre aux entreprises de réels avantages technologiques et financiers tout en préservant une relation client à un haut niveau.
Le choix d'une solution Cloud computing étant souvent difficile pour les entreprises, exoscale garantit aux clients un stockage des données uniquement en Suisse et il en va de même pour les services et le soutien technique, assurés par des spécialistes locaux.
Plus qu'une plateforme de Cloud Computing, exoscale est également un fournisseur de services en mode SaaS, IaaS ainsi que BaaS. Entre autres, les solutions autour de VMware vCloud sont toutes basées sur une architecture de haute disponibilité.
Parce que tout n'est pas encore dans les nuages, exoscale propose aussi aux entreprises une approche «datacenter centralisée», grâce à un réseau sécurisé, à un stockage d'applications à haute-disponibilité et à des plans de reprise après sinistre, tout ceci selon les spécificités de chaque projet.
Autour d'exoscale, on retrouve des produits tel que exorun (Cloud Computing), exosafe (Back-up as a service), ainsi que des produits de type SaaS comme «exopoint», utilisé lors des derniers X.DAYS à Interlaken les 14 et 15 mars dernier. Les organisateurs et les participants de ces journées ont pu apprécier les options de géolocalisation, de mise à disposition d'agenda des sessions ou et de formulaires de feedback disponibles à partir de leurs Smartphones.
exoscale est bien plus qu'une vision du Cloud computing mais bel et bien une solution existante avec des services aboutis et des ressources locales pointues.
http://www.exoscale.ch

«En matière de cloud, c'est tout ou rien, il ne faut pas mélanger les approches»

August Harder,
CIO de Coop Suisse

COOP SUISSE ET LE CLOUD: «TOUT OU RIEN»

Jean-Luc Perrenoud

ENTRETIEN AVEC AUGUST HARDER, CIO DE COOP SUISSE ET RESPONSABLE DE L'INFORMATIQUE.

L'informatique de Coop occupe 430 collaborateurs. Sa devise: fournir l'article correct en quantité correcte au moment correct à l'endroit correct. Deux centres de calcul sont établis à Bâle et à Berne, équipés principalement de matériel IBM et HP Linux. Aux plus de 12 000 postes de travail PC dans la centrale et dans les magasins viennent s'ajouter 8000 caisses enregistreuses également connectées. Toute la gestion des marchandises dans les filiales (réception d'articles, commandes, corrections de stock) est faite à l'aide de terminaux portables. Les collaborateurs peuvent se connecter à l'aide d'un iPhone ou Nokia pour leurs messages, contacts et rendez-vous.

Le service d'assistance traite près de 30 000 appels par mois. Au niveau logiciel, on s'appuie essentiellement sur l'ERP SAP et les outils de bureautique de Microsoft. «Comme nous le faisons tous les quatre ou cinq ans, nous venons de renouveler l'infrastructure informatique dans nos deux centres de calcul, ce qui représente un immense effort et un coût considérable» explique August Harder, CIO de Coop Suisse. «Mais il existe des raisons de penser que c'est la dernière fois que nous effectuons une telle opération. La prochaine fois, notre infrastructure partira dans le cloud. Précédemment nous avions des serveurs dans chaque filiale. En les supprimant, nous avons pu réduire le coût par transaction. Nous pourrons encore le réduire en déportant complètement notre informatique».

Fluctuation des charges

Tout détaillant est confronté aux fortes fluctuations des ventes en fonction de l'heure, du jour et de la période dans l'année. Ce qui implique être en mesure d'assumer les pics, donc de disposer, à tous les niveaux de l'infrastructure, des réserves de traitement nécessaires. Si chaque filiale s'appuie sur un serveur, il doit être configuré en fonction de cette charge maximale et sera donc sous-utilisé le reste du temps. Il en est de même des ordinateurs de la centrale dédiés à des tâches spécifiques. Le recours aux techniques de virtualisation – les tâches peuvent être exécutées sur n'importe quelle machine d'un pool – permet à l'opposé d'équilibrer les charges entre les ressources existantes. C'est évidemment la voie qu'a adopté Coop depuis plusieurs années. Le passage futur au cloud avec la promesse de disposer de capacités supplémentaires ponctuelles en cas de besoin constituera un pas supplémentaire vers une situation où il ne sera plus nécessaire de disposer de réserves souvent inutilisées.

Passage vers le cloud

Comment Coop envisage-t-elle d'entrer dans l'ère du cloud? «À part quelques projets pilotes, nous n'allons pas transférer notre gestion graduellement vers une infrastructure externe» explique August Harder. «Le grand saut dans le cloud se fera probablement au prochain passage de génération de machines. Et ce sera tout ou rien, il ne faut pas mélanger les approches. C'est une question de principe et la condition pour que ça devienne intéressant au niveau des coûts. Ceci dit, l'approche cloud peut se faire à différents niveaux. D'abord en exploitant simplement la capacité de machines d'un fournisseur externe. Ou, plus poussé, en ayant recours à une plateforme déjà configurée, pour SAP par exemple. Finalement en utilisant SAP lui-même sous forme de service. Mais nous n'en sommes pas là et il n'est pas certain que ce soit possible tenant compte de la complexité des processus en œuvre chez Coop. La bureautique sous forme de service avec Microsoft ou Google viendra probablement plus rapidement. Cela nous permettra de réduire les coûts liés aux postes de travail en rallongeant leur cycle de vie».

Attentes et craintes

Qu'attend Coop d'un passage vers le cloud? «Des coûts initiaux et à la transaction moins élevés, une haute disponibilité, des temps de mise en service raccourcis. Noël et Pâques constituent des moments où nous avons besoin de grandes capacités de traitement. Il sera alors plus facile d'ajuster les capacités en fonction des besoins». Où August Harder voit-il les problèmes potentiels? «Les données ne seront plus entièrement entre nos mains. Nous n'avons évidemment pas les problèmes de sécurité des banques, mais il serait inadmissible que quelqu'un puisse s'approprier les données des Supercards de nos clients. Sécurité, protection et intégrité des données constituent donc la préoccupation principale, à quoi viennent également s'ajouter des aspects légaux, liés par exemple à l'endroit où se trouve le centre de calcul. Mais la tendance de recourir à des services cloud est inéluctable à longue échéance». ■

X DAYS: BIG DATA, CLOUD, MOBILITÉ, RÉSEAUX SOCIAUX

Table ronde avec Jacques Boschung (EMC), Markus Nägeli (Canon), Susan Wille (modératrice), Petra Jenner (Microsoft) et August Harder (Coop)

Jean-Luc Perrenoud

ORGANISÉS PAR MICROSOFT, CANON ET EMC, LES X DAYS D'INTERLAKEN SONT TOUJOURS AUSSI APPRÉCIÉS POUR LEUR APPORT TECHNOLOGIQUE ET POUR LE RÉSEAUTAGE.

Plus de 1300 participants, 68 exposants, une palette éblouissante d'orateurs de marque, dont Claude Nicollier, une partie importante des grands acteurs de la scène IT suisse: les X Days conservent d'année en année leur pouvoir d'attraction. Mais, à part quelques «intrus» provenant surtout de la région fribourgeoise, le public était, cette année encore, en très grande majorité alémanique et… masculin. Certes, presque tous les exposés sont tenus en Hochdeutsch ou en anglais, mais dès le mot «Ende», le dialecte reprend évidemment ses pleins droits. Intégrer les Romands à une telle manifestation, en dépit de sa richesse, relève donc presque de la quadrature du cercle.

Table ronde

Événement principal en fin de première journée, juste avant un exposé lumineux du philosophe allemand Richard David Precht sur la nature humaine, une table ronde avec les country managers des trois grands sponsors de la manifestation, Petra Jenner de Microsoft, Markus Naegeli de Canon et Jacques Boschung d'EMC, accompagnés d'un représentant des «utilisateurs»: August Harder, CIO de Coop. Sujet: les technologies mobiles, le cloud, les réseaux sociaux, le big data: où ces tendances nous mènent-elles ?

Explosion des données et cloud

Due aux contenus non structurés tels qu'images, chansons et vidéos, l'explosion des données représente pour l'industrie IT une aubaine sans pareil. Elles doivent être stockées, sauvegardées, transmises, analysées. Comment extraire de l'information utile de ces montagnes d'octets ? C'est justement la préoccupation d'August Harder: approvisionner de façon efficace les magasins afin que le client ne se trouve jamais devant un rayon vide. La notion de nuage informatique reste encore très «nébuleuse». Le cloud privé est déjà un état de fait, mais la réticence reste grande au sujet du cloud public, surtout à cause des aspects sécuritaires. Idéalement, cela devrait permettre aux entreprises de réduire leurs coûts et libérer des moyens pour être plus agiles. Pour les PME en tout cas, c'est une aubaine. August Harder: «l'informatique nous coûte un centime par franc de produit vendu. C'est probablement la dernière fois que nous achetons tant d'ordinateurs, la prochaine fois nous achèterons de la capacité à l'extérieur».

Mobilité et sites sociaux

Précédemment, l'informatique professionnelle montrait la voie, aujourd'hui c'est la technologie grand public. Téléphones, PC, terminaux portables, toutes ces plates-formes deviennent virtuelles et complémentaires. Il faut sans distinction en assurer le support avec une interface utilisateur unique. La protection de la sphère privée constitue le problème principal des sites sociaux. Ne rien y publier que l'on n'aimerait voir à la une d'un journal.

Quelle sera la prochaine «grande chose» en informatique? August Harder: l'internet des objets. Jacques Boschung: l'électronique grand public va profondément se transformer. Markus Naegeli: le changement sera encore plus dynamique. Petra Jenner: une interface identique pour toutes les plateformes et la géolocalisation des informations. ■

BPM for You

Vos processus métiers optimisés
Modélisation de flux de processus
Analyse organisationnelle et fonctionnelle
Route de la Croix 106 - 1633 Marsens - Tél. 026 915.27.23
Email info@bpmforyou.ch - http://www.bpmforyou.c h

ENTRETIEN AVEC PETRA JENNER, COUNTRY MANAGER DE MICROSOFT SUISSE

ENTRETIEN EFFECTUÉ LORS DES X DAYS 2012 À INTERLAKEN

Petra Jenner est depuis octobre 2011 directrice de Microsoft Suisse en remplacement de Peter Waser qui assume d'autres fonctions au niveau européen. Née en 1964 en Allemagne où elle a effectué des études en informatique, elle a occupé des postes importants chez différents éditeurs de logiciels. Avant sa nomination en Suisse, elle était country manager de Microsoft Autriche. La presse dominicale romande nous révèle (Le Matin Dimanche du 8.4.2012) qu'elle est accro de voitures rapides, de yoga, de course à pied et… de talons hauts.

La filiale helvétique de Microsoft occupe 550 collaborateurs sur 4 sites: Wallisellen (ZH), Berne, Genève (54 personnes) et Bâle. Malgré la petite taille du territoire, elle figure au 14e rang mondial de Microsoft en termes de chiffre d'affaires, d'où son importance. «On y trouve un nombre élevé de sociétés à l'avant-garde de l'évolution technologique et une forte présence de groupes multinationaux qui rendent le marché suisse très visible. Notre chiffre d'affaires s'est fortement développé durant les trois dernières années, avec une croissance à deux chiffres dépassant la moyenne du marché. Nous constatons avec plaisir que, sur le marché professionnel, nos clients et partenaires se déclarent très satisfaits. Mais mon objectif est de renforcer encore la relation avec les entreprises et le réseau de vente».

Points forts en 2012

Quels sont donc, toujours dans le domaine professionnel, les points forts de l'activité chez Microsoft Suisse en 2012? «La venue prochaine sur le marché de Windows 8 et la «consumérisation» de l'informatique». Ce terme barbare désigne le fait que, en informatique, les développements se font aujourd'hui plus rapidement sur le marché des consommateurs que dans le domaine professionnel. BYOD (bring your own device, apporte ton propre appareil) est la devise. «L'utilisateur veut au travail se servir de son smartphone ou tablette privés, ainsi que de ses applications préférées. Cela pose d'énormes exigences aux services informatiques et aux fournisseurs de solutions. Il faudra mettre au point les processus de gestion concernés par ces nouveaux appareils. Le domaine de la mobilité informatique est très mûr en Suisse, «évangéliser» n'est vraiment pas nécessaire et la croissance est prometteuse. Je rappelle à cette occasion notre collaboration avec Nokia pour un téléphone basé sur Windows Mobile».

Cloud : aussi pour les entreprises

«Concernant le sujet cloud, on peut affirmer que la notion de service sur internet est déjà fortement acceptée dans le grand public (bureautique, sites sociaux, stockage d'images et de musique). Maintenant il faut que les entreprises s'y mettent pour bénéficier elles aussi des avantages de cette approche, notamment en termes de réduction des coûts et de simplification. Elles adopteront certainement une approche mixte mélangeant des ressources privées et publiques. Office 365, notre outil de bureautique en ligne, est aussi destiné aux entreprises, pas seulement aux privés. Il en est de même d'Azure, notre plateforme de développement et d'exploitation d'applications web et mobiles. Nous voulons accompagner nos clients durant ces prochaines années à accomplir ce pas, notamment lors d'une expansion à l'étranger, de la création de nouvelles filiales ou de l'acquisition de sociétés». ■

Pyxis c'est plus de 10 ans de réalisations Agiles
– des études d'opportunités **adaptées à vos besoins**
– une **expérience** et des **références** internationales
– un **savoir-faire** consolidé par la pratique
– un **accompagnement** dans vos **transitions Agiles**

… mais c'est surtout une équipe de consultants qui se démarque
– coaches d'équipes Agiles
– coaches techniques
– coaches organisationnels
– Scrum Masters
– formateurs Agiles certifiés par Scrum.org

www.pyxis-tech.ch – suisse@pyxis-tech.ch – tél. 022 588 65 57

SERVICES INFORMATIQUES EXTERNALISÉS, QUEL AVENIR?

ON PARLE DE PLUS EN PLUS D'EXTERNALISATION ET D'HÉBERGEMENT DES SERVICES INFORMATIQUES, DE SERVICES VIRTUELS, DE CLOUD ET D'ASP. POINT DE SITUATION SUR L'ÉVOLUTION DES SERVICES AVEC **ALEXANDRE DEL ZENERO**, DIRECTEUR CHEZ ALTEA BUSINESS SERVICES.

Pouvez-vous nous expliquer quelles sont les évolutions du marché?

La tendance du marché aujourd'hui est à la mobilité. Les entreprises ont pris conscience que l'utilisation de l'informatique doit pouvoir se faire depuis n'importe où (bureau, maison, hôtel), n'importe quand (en journée, en soirée et durant le week-end) et avec n'importe quel périphérique (PC, Mac, tablette). Une série de défis liés à la sécurité et la confidentialité sont désormais à prendre en compte. On constate par ailleurs une forte sensibilisation des entreprises aux problèmes liés à la continuité des affaires.

Cloud, ASP, Services virtuels, quelles solutions pour les entreprises?

Il faut distinguer aujourd'hui deux grandes catégories de services, des services publics tels que peuvent les proposer des acteurs comme Google, Microsoft et des services privés comme Altea le propose. Les uns sont moins coûteux car développés en masse mais ne permettent pas de connaître l'emplacement de stockage des données. Celles-ci peuvent être disséminées à travers le monde. Les autres offrent l'avantage, au besoin, de pouvoir être dédiés et ciblés pour une application ou un service spécifique du client.

Quels sont les bénéfices pour vos clients?

L'un des avantages majeur est de bénéficier rapidement d'un service sur mesure avec des capacités extensibles selon leurs besoins. La sécurité et la disponibilité des services est ensuite assurée en permanence, permettant au client de renforcer la confidentialité de ses données et la continuité de ses affaires.

Enfin, comme nerf de la guerre, le client réduit ses coûts avec une location mensuelle de ses services évitant ainsi tout investissement informatique et libérant ses liquidités à d'autres fins.

Nombreux sont encore réticents à externaliser leurs services informatiques.

Le monde économique dans lequel nous vivons aujourd'hui fait que la capacité d'une entreprise à s'adapter à son marché est déterminante pour son développement et pour sa survie.

Les organisations changent pour garder le contrôle en interne de la stratégie, de l'évolution informatique et des fournisseurs et achètent des services adaptés à leurs besoins, flexibles qu'elles peuvent consommer avec un contrôle total.

En comparaison avec des serveurs ou des données se trouvant dans leurs propres murs, nos clients savent qu'Altea héberge données et applications exclusivement en Suisse. Nous pouvons alors offrir non seulement une continuité des affaires plus importante avec une reprise automatique des services mais également une sécurité accrue permettant de se prémunir contre les incendies, inondations, vols ou toute autre défaillance informatique qui pourrait paralyser l'entreprise pour plusieurs jours.

Est-ce que vous pensez que ces services sont aussi accessibles financièrement pour les PME?

Tout à fait, nous avons adapté le caractère industriel des services. Le nombre croissant de petites et moyennes entreprises souscrivant ce type de services chez Altea le confirme. La PME n'a plus besoin d'acheter du matériel, des équipements qui seront désuets dans 18 mois. Elle achète des services informatiques qu'elle paiera chaque mois sur la base de sa consommation effective, comme on le fait aujourd'hui pour son loyer, pour les services industriels ou pour son véhicule. ■

PORTRAIT

Altea Business Services est une société de services suisse, spécialisée dans la gestion, le support et l'hébergement de services informatiques.

Altea aide ses clients à élaborer leur vision informatique et à disposer de services sûrs, fiables et accessibles en permanence.

Ses clients sont autant des banques, des horlogers que des PME dans toute la Suisse.

CONTACT

Altea Business Services SA
info@ltea-services.ch
www.altea-services.ch <http://www.altea-services.ch>
T +41(058)310 00 00

LE GRATIN DE LA SÉCURITÉ INFORMATIQUE À GENÈVE

Thierry Wohnlich et Mathieu Janin, GRI

LA SÉCURITÉ INFORMATIQUE REPRÉSENTE L'UN DES ENJEUX LES PLUS IMPORTANTS À L'ÈRE DE LA GLOBALISATION ÉCONOMIQUE ET DU NUMÉRIQUE. LE GROUPEMENT ROMAND DE L'INFORMATIQUE ET COMMON ORGANISENT UNE JOURNÉE EXCEPTIONNELLE DÉDIÉE À CE THÈME D'IMPORTANCE STRATÉGIQUE EN VILLE DE GENÈVE LE 25 MAI PROCHAIN EN COMPAGNIE D'INTERVENANTS NATIONAUX ET INTERNATIONAUX DE GRANDE RENOMMÉE ET VOUS INVITE À Y PARTICIPER.

Cette journée se déroulera dans le cadre confortable de l'Hôtel Bristol en plein centre de Genève à proximité de parkings et de transports publics. Le Groupement Romand de l'Informatique a sélectionné une palette d'intervenants de premier plan pour traiter différents aspects de ce sujet d'importance stratégique, tels que:

➔ Gagner de la confiance en matière d'applications web

➔ Gérer la sécurité informatique d'une société relève au moins autant de l'aspect humain que de l'aspect technique. Dans ce domaine, les capacités de managements, de délégations et d'influences restent les maîtres mots

➔ La confiance au sein de l'entreprise interconnectée. Quelle confiance envers les tiers accorde le responsable informatique dans le cadre d'une organisation informatique classique? Comment déléguer des tâches dans le bon climat de confiance? Comment contrôler le maillon faible dans la chaîne de confiance? Quels sont les risques encourus?

Ces sujets seront traités et débattus par une palette prestigieuse d'intervenants, parmi lesquels nous pouvons citer :

➔ François Buntschu et Patrick Gaillet, professeurs à l'école d'Ingénieurs et d'Architectes de Fribourg. Ils démarreront la journée en nous parlant du NetObservatory, l'observatoire fédéral de la sécurité pour PME, et particulièrement des forces et spécificités des entreprises suisses concernant la sécurité de la configuration de leurs systèmes informatiques

➔ Philippe Oechslin, PHd, professeur à l'EPFL et inventeur des tables arc-en-ciel. Il expliquera les bases de la sécurité des applications accessibles sur Internet

➔ Hervé Schauer, fondateur du cabinet HSC et contributeur prolixe d'ouvrages dédiés à la sécurité qui parlera de la sécurité dans l'entreprise en tant que fonction critique

➔ Bruce Schneier, reconnu internationalement comme expert sécurité, auteur de 12 livres et de centaines d'articles et d'essais, qui sera en Suisse pour nous parler des aspects de confiance nécessaires, voire inconscients, sur lesquels repose la sécurité.

Pour participer à cette journée exceptionnelle, vous pouvez vous inscrire en ligne auprès du GRI à l'adresse www.gri.ch, par e-mail (gri@gri.ch) ou par fax (024 447 44 71). La participation financière se monte à CHF 600.- pour les membres du GRI ou CHF 800.- pour les non-membres. Elle comprend le billet d'entrée, le repas de midi et les rafraîchissements durant les pauses ainsi qu'une documentation concernant le contenu de la journée. ■

25 mai 2012
IT SecuDay Geneva

En bref: IT SecuDay Geneva 2012 powered by GRI
Date : le 25 mai 2012
Lieu : Hôtel Bristol, 10 Rue du Mont-Blanc, Genève
Horaire : 8h45-17h30 avec Networking Cocktail & Business Lunch
Langue : français (sauf la conférence de Bruce Schneier en anglais)
Tarif de la journée : CHF 600.- pour les membres du GRI, sinon CHF 800.-
Accès en voiture : Parkings souterrains à proximité
Accès en transport public : 5 minutes à pied de la gare Cornavin
Inscriptions: www.gri.ch ou gri@gri.ch ou fax 024 447 44 71
Paiement : CCP 10-18129-0, IBAN CH90 0900 0000 1001 8129 0 (GRI Lausanne)

eCom 2012: L'ATTRAIT DE LA MOBILITÉ

Jean-Luc Perrenoud

LE DEUXIÈME SALON GENEVOIS DE LA VENTE SUR INTERNET SURFE SUR LA VAGUE NAISSANTE DU M-COMMERCE ET DÉMONTRE L'EXISTENCE DE NOMBREUSES STARTUPS ROMANDES DU DOMAINE.

La première édition genevoise et la mouture lausannoise de fin 2011 le laissaient pressentir: malgré le déclin de popularité des salons, la branche et le public répondent présents dès que le thème est porteur. Ce fut certainement le cas d'eCom Genève qui vient de se tenir à Palexpo. On y a dénombré cent entreprises sur une septantaine de stands et plus de 1500 visiteurs (+ 45%). 36 conférences et 22 démonstrations ont permis au public de se familiariser avec les fournisseurs, produits et outils du domaine. Yannick Bazin de By connect, société organisatrice de la manifestation, souligne le potentiel du marché suisse romand dans ce domaine, «un marché dynamique avec des entreprises dynamiques. 90% des visiteurs proviennent de Suisse romande, en majorité de la région lémanique. Grâce à des prix de stands attractifs, la manifestation se veut ouverte aux petites structures. Plusieurs exposants sont des startups de moins de deux ans». Que recherchent les visiteurs? «Ils viennent s'informer sur les tendances du marché et découvrir des partenaires potentiels. Ce sont souvent des représentants de PME, mais également des responsables de plus grandes entités. L'accès par terminal mobile donne un élan formidable au domaine. Dans tous les cas, les acteurs ont tiré la leçon du crash de l'an 2000, on ne refera pas les mêmes erreurs. Ils sont également conscients des aspects liés à la sécurité».

Comme à l'heure de gloire des grandes expositions, les couloirs étaient parfois encombrés et l'accès aux stands pas toujours aisé: victime de son succès, eCom 2012 était quelque peu à l'étroit dans le cadre prévu. Étonnant, le jeune âge des exposants et… l'absence du costume-cravate. Un survol des enseignes révèle beaucoup de sang frais. Les ténors romands du e-business avaient répondu présent, mais ne constituaient de loin pas la majorité des exposants. Fier de ce succès incontestable, By connect annonce déjà la 3ème édition pour l'an prochain. Nouveauté: on y décernera les Trophées romands du E-Commerce et du M-Commerce. Mentionnons la conférence de WnG Solutions sur les tendances dans le commerce sur mobile et réseaux sociaux: être dans la poche de son client et stimuler l'achat impulsif, adapter l'offre au lieu et à l'heure, structurer l'info de manière à refléter la logique cérébrale (neuromarketing), intégrer tous les canaux de communication, exploiter les possibilités de la vidéo et de la réalité augmentée.

Table ronde: potentiel et difficultés de l'e-commerce en Suisse

Élément central et traditionnel des manifestations de ce type, la table ronde en séance plénière réunissait cette fois Nicolas Bürer de DeinDeal.CH, Mathias Fröhlicher de Koala.CH et John Krief de MyStore.CH sous la modération de Laurent Caillère, président du Swiss Marketing Club Léman.

Elle fut précédée par une présentation des résultats d'une enquête effectuée sur l'e-commerce en Romandie par Imadeo.ch. Elle portait notamment sur la typologie des achats, la notoriété des magasins et l'avenir de la branche. Les

E+S ASW

ABACUS version internet – leader des logiciels de gestion

> ERP intégré nouvellement développé autour d'une architecture Web > Adaptabilité et multilinguisme > Gestion des utilisateurs avec attribution de rôles > Concept Software-as-a-Service (SaaS) > Utilisation avec plateformes, bases de données et systèmes d'exploitation à choix.

www.abacus.ch

ABACUS
business software

Fier de ce succès incontestable, By connect annonce déjà la 3e édition pour l'an prochain

résultats détaillés seront disponibles en juin, mais l'enquête révèle déjà une forte progression, 47% des utilisateurs effectuant dans notre région au moins un achat par mois. Les axes porteurs principaux pour le développement des affaires des sites en lignes sont les moteurs de recherche, la notoriété et le bouche à oreille. La «suissitude» est également réelle puisque 58 % des personnes interrogées déclarent faire leurs achats en ligne sur des sites suisses.

Rude bagarre

Pour leur part, les intervenants à la table ronde, dirigeants d'e-shops relativement récents et connaissant une belle progression, ne se font pas trop d'illusions: la bagarre va être rude, car, à la fois des acteurs étrangers et les géants classiques de la vente en Suisse entrent sur le marché, attirés par notre pouvoir d'achat. Contrairement à la France où le marché est déjà saturé, la porte est ici encore grande ouverte. Ce qui implique de se remettre constamment en question. DeinDeal (bons pour des achats fortement réduits) et Koala (chaussures) sont déjà confrontés à des géants étrangers avec des moyens financiers bien supérieurs (Groupon pour le premier et Zalando pour le second). Dans les deux cas, il faut jouer la carte de la proximité. MyStore pour sa part veut assurer son succès par des prix réellement agressifs sur les articles de marque. Élément incontournable du marché suisse: la multilinguicité qui coûte très cher. Il faut non seulement tout traduire, mais également prendre en compte les différences entre régions: les gens n'ont pas les mêmes préférences des deux côtés de la Sarine. Il est impératif de couvrir l'ensemble du territoire car, avec 2 millions d'acheteurs potentiels, le marché est simplement trop petit. Mais cette réalité est en partie compensée par une profitabilité intéressante. De même, les habitants des villes exhibent un comportement différent de ceux des campagnes, vu que ces derniers ne disposent pas de la même pléthore de magasins à proximité «Raboter les marges, se remettre constamment en question, améliorer le service» voilà les slogans à se rappeler chaque matin.

Frein au m-commerce

Qu'en est-il du m-commerce, des achats effectués par smartphones et tablettes? Inadaptées aux petits écrans, les interfaces actuelles constituent un obstacle rédhibitoire. Le marché ne croît donc pas aussi rapidement qu'espéré, il faudra attendre encore quelques années. DeinDeal parle d'une part de 5% aujourd'hui (confirmé par les autres protagonistes) et espère 10% à la fin de l'année. Cette société offre tous les matins de nouvelles affaires visant le trafic des pendulaires. Expérience faite, les utilisateurs préfèrent d'ailleurs les tablettes aux téléphones pour effectuer leur «lèche-vitrines». Mais, sauf pour les cas où il faut se décider très vite, l'achat sur mobile reste encore rare. Et plus les montants en cause sont élevés, moins on aime effectuer un achat de cette façon. Développement intéressant: les fonctions de géolocalisation permettront bientôt de proposer à un client des offres à l'endroit où il se trouve, par exemple dans un centre d'achat.

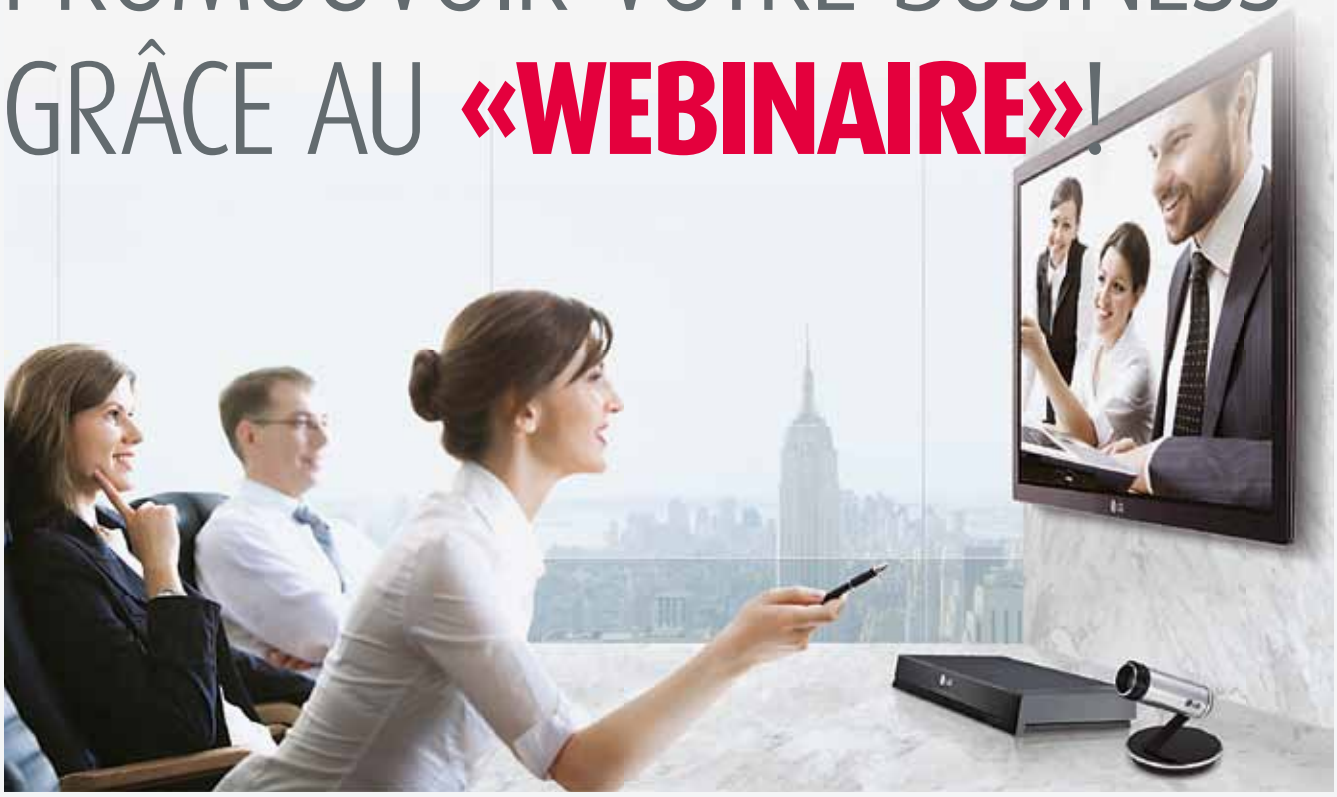
Le nouveau marketing

Comment générer du trafic sur son site et, surtout, des ventes? Les panelistes s'accordent sur le fait qu'il est impératif de toucher l'utilisateur par différents canaux, y compris les moyens traditionnels: campagnes de courriels et de newsletters, présence sur les réseaux sociaux, publicité dans la presse et à la télévision. Les offres proposées via des partenaires (assurances, banques) constituent un autre élément essentiel.

Le marketing traditionnel est indispensable pour attirer de nouveaux clients et réactiver les «endormis». Deux constatations à ce propos: les budgets publicitaires faramineux dont disposent certains acteurs étrangers et le fait que ce ne sont pas toujours les sites les plus connus qui vendent le plus.

Qu'en est-il des réseaux sociaux? Facebook va jouer le rôle de «café du commerce», pas celui de point de vente. S'y présenter est une chose, y conclure des affaires une autre. Les trois intervenants se rejoignent finalement sur un point: la difficulté d'établir des business plans réalistes, notamment lors du lancement d'une société. Il faut constamment penser à l'évolution, conserver de la marge pour faire face aux imprévus. ■

PROMOUVOIR VOTRE BUSINESS GRÂCE AU «WEBINAIRE»!



Catherine Daar
Agence CommNation

«WEBINAIRE»? KESAKO? SOUS CE MOT D'APPARENCE COMPLEXE SE CACHE UN NÉOLOGISME CONSTRUIT DE DEUX MOTS SIMPLES: WEB ET SÉMINAIRE.

Le «webinaire», c'est une conférence en ligne à laquelle les internautes peuvent participer sans quitter, ni leur maison, ni leur ordinateur.
Attention cependant à ne pas confondre webinaire et «webcast». Le webcast est une simple conférence postée sur Internet, sans possibilité d'interaction. A l'inverse, au cours d'un webinaire les internautes sont invités à poser des questions et à interagir en direct avec l'orateur et les autres participants.

Stratégie gagnante

Le webinaire est un outil du web 2.0. Il est donc aussi un outil pour les relations publiques 2.0. Même s'il commence à gagner en notoriété, les communicants ont encore tendance à le négliger lorsqu'il font la promotion de leurs entreprises et de leurs services. Pourtant, offrir aux internautes un webinaire gratuit est une excellente façon d'attirer l'attention de futurs clients ou de potentiels investisseurs!
Le webinaire peut en effet servir à parler de son entreprise, à exposer sa stratégie. Mais il peut aussi être l'occasion de présenter ses produits, ses nouveautés, de mettre en avant des promotions ou des innovations. Enfin, il peut être utilisé pour proposer des formations gratuites aux internautes.
Vous l'aurez compris, le webinaire est donc avant tout un moyen pour les entreprises et les professionnels des relations publiques de se faire connaître et reconnaître en tant qu'experts dans leur domaine. Et grâce à Internet, l'audience est devenue mondiale. Voilà une stratégie gagnante!

Triple économie

Car les avantages du webinaire ne s'arrêtent pas là. Il permet aussi de réaliser diverses économies, à commencer par des économies d'argent. L'organisation d'un webinaire ne coûte, en effet, presque rien. Nul besoin de louer une salle ou de préparer un buffet lorsqu'on organise un webinaire.
Ce dernier permet également de faire des économies d'énergie: un véritable séminaire serait bien plus fatiguant et plus lourd à organiser. Enfin, le webinaire est plus respectueux de l'environnement… puisqu'il ne faut pas se déplacer pour y assister!

Crédibilité

Quelle que soit la forme finale du webinaire que vous comptez réaliser (formation, présentation, démonstration, etc.), il vous faut choisir un sujet parfaitement maîtrisé.
Pas question, en effet, de se faire «coincer» par un participant qui vous pose « la » question dont, pas de chance, vous ignorez justement la réponse. Vous y risqueriez votre crédibilité, soit exactement l'inverse du message que vous voulez diffuser !
Si vous n'êtes pas certain de maîtriser entièrement le sujet de votre webinaire, une bonne solution consiste à inviter et à interviewer des experts. Cela vous permettra

également d'utiliser leur réseau pour faire la promotion de votre webinaire…

Réalisation

Un webinaire dure en moyenne entre 30 minutes et 1 heure.

En général, il est composé d'une présentation réalisée avec un logiciel de diapositives comme Power Point. Si cette présentation dure 30 minutes, elle peut, par exemple, être suivie d'une séance de questions de 15 minutes environ.

Mais surtout, soyez flexible: tentez de répondre à un maximum de questions, quitte à dépasser le temps initialement prévu. Les internautes vous en seront reconnaissants.

Les participants du webinaire poseront leurs questions via un chat, écrit ou vidéo, ou par téléphone. Ces modalités dépendent essentiellement du logiciel de webinaire choisi.

Ces logiciels sont nombreux, et, pour la plupart, payants: SlideShare, Netviewer, GoToWebinar, WTG Webinars, Digital Meeting, DimDim, Adobe Acrobat Connect, Cisco WebEx. Avant de faire votre choix, étudiez bien les fonctionnalités de chaque logiciel en répondant à cette question: vous permettra-t-il de réaliser le webinaire que vous avez imaginé?

Promotion

Une fois le logiciel choisi, installé et découvert, vous devrez lancer les invitations. Les participants devront y répondre pour pouvoir assister au webinaire. En réservant leur «place», ils recevront, par courrier électronique, un lien (ou un numéro de téléphone) qui leur permettra de joindre la conférence à la date et l'heure convenues.

Ce n'est cependant pas tout! N'oubliez pas que la promotion d'un webinaire est une étape essentielle de sa réussite. Ne vous contentez pas d'inviter quelques amis. Au contraire, vous devez faire connaître, au plus grand nombre possible, la date et le thème de votre réunion interactive.

VOICI UNE LISTE DE NEUF MOYENS, NON EXCLUSIFS LES UNS DES AUTRES, POUR PROMOUVOIR VOTRE WEBINAIRE:

→1. Envoyez l'annonce à toute votre base de données e-mail.

→2. Insérez systématiquement dans votre signature email l'annonce de votre webinaire et indiquez son existence sur les factures de vos clients.

→3. Ecrivez un billet sur votre blog ou votre site dans lequel vous présentez votre webinaire. Utilisez les mots-clés pour optimiser votre référencement par Google (dans le titre, le premier paragraphe, les intertitres et les liens): vous serez ainsi plus visible dans les moteurs de recherche.

→4. Créez des «événements» sur les réseaux sociaux tels que Facebook, Linkedin, Google+. Invitez par ce biais vos amis et tous les membres de votre réseau à participer au webinaire. Annoncez régulièrement votre événement sur le site de microblogging Twitter.

→5. Rédigez un communiqué de presse pour Internet, et publiez-le sur un site tel que PitchEngine.

→6. Trouvez des partenaires intéressés par la promotion de votre webinaire: intérêt pour leurs clients, possibilité d'augmenter leur nombre de followers. Pensez également à recourir aux « invités » dans votre webinaire. Vous pourrez ainsi profiter de leur réseau pour faire votre promotion.

→7. Si vous disposez d'un peu de budget, utilisez le système Google Adwords pour annoncer votre webinaire sous forme de bannières publicitaires.

→8. Ne négligez pas les plateformes de vente de « billets » en ligne. La plus connue est EventBrite.

→9. Inscrivez-vous, enfin, sur plusieurs sites (en anglais) qui recensent, annoncent et promeuvent les webinaires : BrightTalk, Webinar Directory, Webinar Base, WebinarHero, WebinarListings, WebinarBucket, Peelon, etc.

Multiplicité

Surtout, n'utilisez jamais le webinaire dans le seul but de vendre vos produits. Le webinaire idéal est celui qui offre gratuitement des solutions à des clients fidèles ou à de potentiels clients, partenaires et investisseurs.

Toutefois, si vous souhaitez parler de vos produits et inciter de manière efficace les participants du webinaire à les acheter, faites-leur une offre spéciale ou proposez-leur une édition limitée… Après tout, l'effort d'être venu vous écouter mérite récompense!

Enfin, pensez que le webinaire et ses techniques peuvent également être utilisés en interne, dans votre entreprise, pour des réunions de travail, un support technique, une communication interne, une formation à distance pour les collaborateurs ou même un travail collaboratif entre collègues éloignés.

En plus de ces utilisations business-to-business (B2B), le webinaire peut aussi permettre, par exemple, de réaliser des conférences de presse sur Internet en direct.

Réfléchissez à tous les avantages que cela comporte, pour les consommateurs comme pour les entreprises. Et lancez-vous sans plus tarder dans l'aventure webinaire! ■

Systèmes d'enregistrement de temps

Bixi Systems
Contrôle d'accès I Gestion des temps
En Budron D 5, 1052 Le Mont-sur-Lausanne
Tél. 021/653 43 43, Fax 021/653 47 47
www.bixi.ch – bixi@bixi.ch

LES NOUVELLES TECHNOLOGIES ET L'EXPÉRIENCE UTILISATEUR

Clémence Alengrin, www.vanksen.com

LES MARQUES NE MANQUENT PAS D'IDÉES POUR TENTER D'AMÉLIORER L'EXPÉRIENCE UTILISATEUR. APPELÉE USER EXPERIENCE (OU UX), ELLE REPRÉSENTE LA QUALITÉ D'UNE EXPÉRIENCE RESSENTIE QUAND ON INTERAGIT AVEC UN SYSTÈME. VRAI PHÉNOMÈNE DE SOCIÉTÉ, CETTE SURENCHÈRE TECHNOLOGIQUE EST-ELLE UN RÉEL SERVICE RENDU AU CONSOMMATEUR?

Selon Steve Baller, Directeur Général de Microsoft, 200 sociétés travaillent actuellement sur des programmes adaptés à Kinect. Allons donc jeter un coup d'œil aux bienfaits de ces technologies.

Plus d'indépendance

La banque LCL expérimente la technologie Kinect dans 10 agences test sous la forme d'une borne interactive. Les clients découvrent alors les produits et services d'un simple geste de la main! Il est aussi possible de récupérer des informations en flashant un QR code avec son smartphone.

Nordstrom a équipé ses magasins de systèmes wifi. L'enseigne a pris conscience que dorénavant les consommateurs aiment se renseigner sur le web avant d'acheter et leur permet donc cette liberté dans ses boutiques. Les clients sont alors épargnés de la question récurrente «puis-je vous aider ?» des vendeurs. Depuis l'automne dernier, Macy's a équipé 350 de ses grands magasins de tablettes numériques pour permettre au client de parcourir un catalogue numérique de ses produits. Démonstrations vidéo et applications diverses, ces contenus rich media exploités sur Internet vont être à disposition du consommateur sur le point de vente.

Enfin, les hôtels Aloft, Quicken Loans Arena ou encore le Royaltan aux Etats-Unis ont remplacé le service conciergerie par des ipads pour leurs clients VIP. Ils peuvent alors se renseigner sur les activités locales de manière indépendante.

Un gain de temps

La société anglaise Bodymetrics a conçu pour les magasins Bloomingdale une cabine équipée de 8 capteurs Kinect chargés de scanner votre corps afin de concevoir un modèle 3D. Résultat: la taille parfaite est trouvée, fini la dure épreuve de l'essayage!

La SNCF réfléchit à une nouvelle borne libre service à reconnaissance gestuelle et vocale. Plus pratique pour les grands voyageurs, qui pourront scanner leur carte de fidélité et obtenir leur billet dématérialisé en temps réduit.

Un gain d'argent

Des chercheurs de l'Université Technologique de Sidney ont imaginé un système d'aide au stationnement innovant: une caméra embarquée à l'arrière du véhicule, reliée à un écran tactile placé sur le tableau de bord. Plus besoin d'investir dans une voiture de luxe quand on n'est pas un pro du créneau!

Les limites de ces avancées

Cet idéal de l'Homme moderne a quelques limites. On se dirige vers une société de plus en plus tournée vers l'ego. Le risque est que l'Homme de demain devienne davantage individualiste parce qu'habitué à vivre de folles expériences… avec des machines!

Et si on opérait un retour à la relation humaine en se déconnectant? ■

a le plaisir de vous annoncer son nouveau partenariat avec Safe-T

Comment partagez-vous vos fichiers avec vos partenaires ou vos clients de façon sécurisée ?

Jamais les échanges de fichiers de grande taille n'auront été aussi faciles et sécurisés ! Appelez-nous vite pour une évaluation gratuite !

Contrôlez, gérez, auditez et sécurisez vos échanges de fichiers pour assurer leur conformité avec votre politique de sécurité !

Partagez vos fichiers simplement, sans aucune limite de taille, que ce soit avec des interlocuteurs internes ou externes à votre société et sans changer les habitudes de vos utilisateurs (Intégration avec Outlook ou accès par une interface Web).

Bénéficiez aussi de l'analyse des fichiers partagés par cinq moteurs antivirus parmi les plus robustes du marché. GATESCANNER

E-Secure Sàrl - sales@e-secure.ch - ICC, International Center Cointrin - 20, Rte de Pré-Bois - CP 1841 - 1215 Genève 15 - **Tél. : +41 22 799 42 42** - Fax : +41 22 799 42 41

Hotline gratuite
0840 762 783

Smartek
Services informatiques

Découvrez nos solutions pour PME

Microsoft Authorized Education Reseller

swisscom Partner

KASPERSKY lab certified partner

Smartek Sàrl - Rue de la Tour 10 - 1004 Lausanne
0840 762 783 | www.smartek.ch | info@smartek.ch

DU MARKETING PARTICIPATIF AU CROWDSOURCING

Jérôme Curchod
WnG Solutions SA, http://www.wng.ch

AVEC L'ARRIVÉE DU WEB 2.0 QUI OFFRE LA POSSIBILITÉ À L'INTERNAUTE D'APPORTER SA CONTRIBUTION ET DE PARTAGER SON OPINION, LE MARKETING EST DEVENU PARTICIPATIF. LA CLIENTÈLE CIBLE PEUT ÊTRE INTÉGRÉE DANS LA PHASE DE PROMOTION D'UN PRODUIT EN PARTICIPANT À LA CONCEPTION DU PACKAGING, D'UNE PUBLICITÉ OU D'UN ÉVÉNEMENT PROMOTIONNEL.

Le crowdsourcing, contraction de «crowd» (foule) et de «outsourcing» (externalisation), définit le fait d'avoir recours à l'intelligence et à la créativité d'un grand nombre de personnes. Puiser dans le réservoir de talents que constituent les internautes et utiliser leur disponibilité pour résoudre des problèmes ou créer du contenu peut prendre plusieurs formes. Un des crowdsourcing les plus populaires est l'encyclopédie participative Wikipédia. En tant que prolongement du marketing participatif, le crowdsourcing peut permettre à une entreprise d'impliquer sa clientèle depuis la conception d'un produit, en passant par sa promotion et sa vente, jusqu'au feedback. Un bon exemple est la campagne de VitamineWater pour laquelle les internautes ont pu sélectionner leur saveur préférée, créer le design de la bouteille et lui donner un nom. L'utilisation d'une application Facebook pour cette campagne a d'ailleurs permis à la marque de doubler le nombre de ses fans.

Qu'il s'agisse de trouver une nouvelle idée ou de répondre à une problématique précise, une campagne de crowdsourcing se déroule généralement au travers d'un concours. Elle permet de réduire les coûts par l'accès à une grande quantité de ressources à moindres frais et d'améliorer l'adéquation entre le produit et les attentes des clients. Une telle campagne, si elle est innovante, améliore également l'image et la notoriété d'une marque. Par ailleurs, impliquer très tôt les consommateurs internautes (agents relais) augmente le potentiel d'un buzz autour du produit. Leur offrir la possibilité de s'exprimer est un moyen efficace de les fidéliser et de les placer dans un rôle d'ambassadeur. Finalement, une opération de crowdsourcing permet d'obtenir la participation d'internautes d'horizons différents. Les réponses obtenues peuvent être inattendues, à contre-courant des recommandations «d'experts». Il s'agit là d'une des grandes vertus du crowdsourcing : favoriser la sérendipité.

Mais le crowdsourcing n'est pas sans risques. Une campagne mal conçue peut se retourner contre l'entreprise qui l'a lancée (voir encadré). Il est donc nécessaire de suivre des règles pour assurer une opération réussie. Ainsi, l'appel à contribution doit être clair et précis. Il ne doit pas être sujet à interprétation. Par ailleurs, dans le rapport qui s'installe avec les internautes, il faut donner de l'importance à tous les participants, les coacher en dialoguant avec eux et donner un feedback à toutes les contributions, même celles qui ne sont pas utiles. Il est également important de mettre en place un système de vote afin de laisser les internautes décider du vainqueur. Finalement, il est vivement conseillé d'être transparent sur la manière dont les contributions vont être utilisées et rétribuées. Un des points clefs est effectivement le système de récompense. Qu'il s'agisse de lots, d'argent et/ou de visibilité offerte aux créations, l'incitation doit être à la hauteur du temps nécessaire pour participer au concours. Et plus l'incitation est intéressante, plus grand sera le nombre de contributeurs sérieux qui vont investir de leur temps.

Impliquer les consommateurs et créer une caisse de résonance autour d'un produit grâce à une campagne de crowdsourcing a un énorme potentiel. Une telle opération est réussie si l'entreprise qui la lance et les internautes qui participent y trouvent leur compte. Les entreprises suisses n'ont pas encore osé se lancer dans ce genre de campagne, mais si l'on en croit une étude réalisée à la demande d'une agence publicitaire zurichoise, elles sont prêtes à investir dans des formes alternatives de publicité. Reste à les convaincre de passer du marketing participatif au crowdsourcing. ■

QUAND LES INTERNAUTES SE RETOURNENT CONTRE UNE MARQUE

L'exemple le plus connu de campagne ratée date de 2006. Chevrolet propose alors de créer la publicité de son nouveau SUV en mettant à disposition des internautes des vidéos du véhicule en question et des bandes son. Les internautes sont invités à monter les images et la musique, puis à y ajouter des slogans. Mais la campagne se transforme vite en opération anti SUV, les écologistes profitant de l'occasion pour s'attaquer à la marque. Leurs publicités négatives créent rapidement le buzz et l'entreprise n'a pas d'autre choix que de subir cet auto goal.