

market

AVRIL
MAI—2013
N° 108

17 ÉCONOMIE
LE SALAIRE
DU SOLAIRE

40 FINANCE
INVESTISSEMENTS
SOCIALEMENT
RESPONSABLES

72 INVITÉ DU MOIS
BLAISE
GOETSCHIN

32 FINANCE
LE VRAI PRIX
DES ETFs

54 STRATÉGIES
INITIATIVE
MINDER :
UN POISON
POUR
L'ÉCONOMIE ?

CULTURE(S)

LA GRANDE AVENTURE DU TEMPS

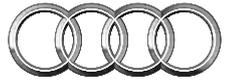


8 CHF



9 771661 934966

Audi Sport
Vorsprung durch Technik



**Powered by 560 HP,
controlled by quattro®.**

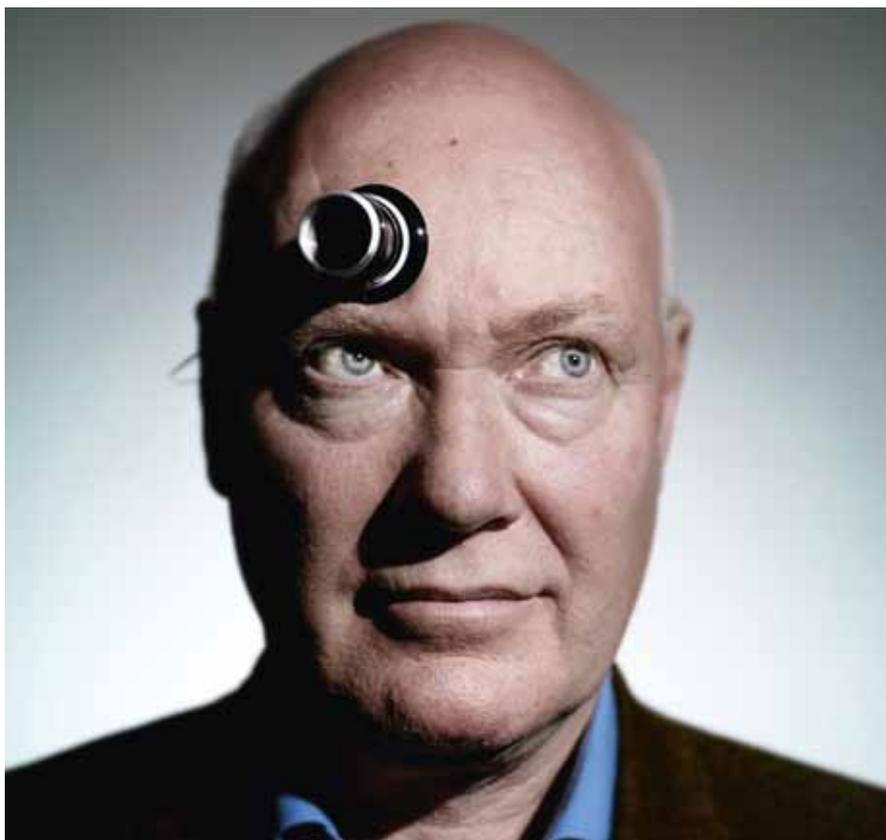
La nouvelle Audi RS 6 Avant.
Dès le mois de juin chez votre partenaire Audi.
Plus d'infos sur www.audi.ch/rs6



Audi RS 6 Avant, 4.0 TFSI quattro, consommation mixte: 9,8 l/100 km, 229 g de CO₂/km
(moyenne de tous les véhicules neufs vendus: 153 g/km), catégorie de rendement énergétique: G.

« EFFORCE-TOI DE NE PAS ÊTRE DE TON TEMPS »

GEORG CHRISTOPH LICHTENBERG



JEAN-CLAUDE BIVER
Entrepreneur, Chairman de Hublot

« Etre de son temps, c'est un peu nager dans le sens du courant. Et si l'on regarde dans une rivière ou un fleuve, on s'aperçoit que seuls les poissons morts nagent avec le courant, à la vitesse du courant et dans le sens du courant. Les poissons vivants nagent contre le courant, à droite ou à gauche

du courant ou éventuellement avec le courant, mais plus vite que le courant. Il est donc primordial de prendre cette leçon de la nature, de toujours essayer d'être différent, unique ; et ainsi d'arriver le premier. C'est ma philosophie. »

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'J.C. Biver', with a long horizontal line extending to the right.

EDITORIAL



VÉRONIQUE
BÜHLMANN

Rédactrice en chef

Photo de couverture :
Astrôlabes, construit
par Abu Bakr Ben Yusuf,
l'an 613 de l'Hégire (1216-
1217). Musée Dupuy de
Toulouse (France).

Jean-Claude Biver nous invite à « ne pas être de son temps ». Rarement boutade horlogère n'aura eu de meilleur « timing ». Pour remettre les pendules à l'heure dans cette phase d'immédiateté paroxystique, il paraît bien nécessaire d'en appeler à la philosophie et d'engager chacun à parcourir les aphorismes d'un Georg Christoph Lichtenberg dont le célèbre pamphlétaire viennois Karl Kraus disait : « Lichtenberg creuse plus profondément que tout autre, mais ne remonte pas à la surface. Il parle sous terre. Seul l'entend qui soi-même creuse profondément. »

À ce travail d'excavation s'attachent les chercheurs dans tous les domaines. Et de ce point de vue les économies occidentales et l'économie suisse en particulier

sont bien dotées (cf. À l'Ouest, du nouveau, pp 30-31). S'agissant d'un avantage qui va bien au-delà de la seule compétitivité, il mérite d'être soigné et c'est en quelque sorte le fil rouge de cette édition.

Du dossier énergie qui pense le solaire en 2025 et nos responsabilités vis-à-vis de nos descendants, au dossier finance consacré aux travaux de recherche présentés lors du 1^{er} sommet de la finance durable à Genève, en passant par le dossier culturel qui, au travers de l'histoire horlogère, traque le rapport de l'homme et du temps, chacun des auteurs a creusé avec pour seule ambition d'encourager à la réflexion. Car ce ne sont pas les cris d'orfraies qui aideront à élaborer les nouveaux modèles dont nous avons besoin.

OFFRE SPÉCIALE ABONNEMENT **ENRICHISSEZ-VOUS. INVESTISSEZ DANS LE NOUVEAU MARKET.**

LE MAGAZINE DE L'ÉCONOMIE,
DE LA FINANCE & DES CULTURES.

4 MOIS* – 4 N°
au tarif de CHF 29.-

6 MOIS – 6 N°
au tarif de CHF 39.-

1 AN – 11 N°
au tarif de CHF 59.-

2 ANS – 22 N°
au tarif de CHF 109.-

*Offre découverte, valable une seule fois par adresse.



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

RÉDACTEUR EN CHEF ADJOINT

Olivier Grivat
tél. + 41 22 301 59 12
ogrivat@market.ch

CHEF D'ÉDITION

Philippe Clerc
tél. +41 22 301 59 52
pclerc@market.ch

RÉDACTION

Nicolas Ambrosetti
Philippe Chevrier
Olivier Christe
Frédéric Dovat
Alain Freymond
René Georges Gaultier
Sonya Martin Pfister
Céline Moine
Céline Tais
Thomas Veillet
Aurélien Witzig

CORRECTION

Caroline Gadenne

CONCEPTION

Unit by vickyh
www.vickyh.ch

DIRECTEURS DE CRÉATION

Annick Demierre
annick@vickyh.ch

Sacha Itin
sacha@vickyh.ch

GRAPHISME

Aurélie Vogt

DIRECTRICE DE LA PHOTOGRAPHIE

Christine de Loë
christinedeloe@me.com

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

Damian Sanchez
tél. +41 22 301 59 16
dsanchez@market.ch

MARKETING

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

Marie-Gaëlle Pfister
Tél. +41 22 301 59 18
mgpfister@market.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

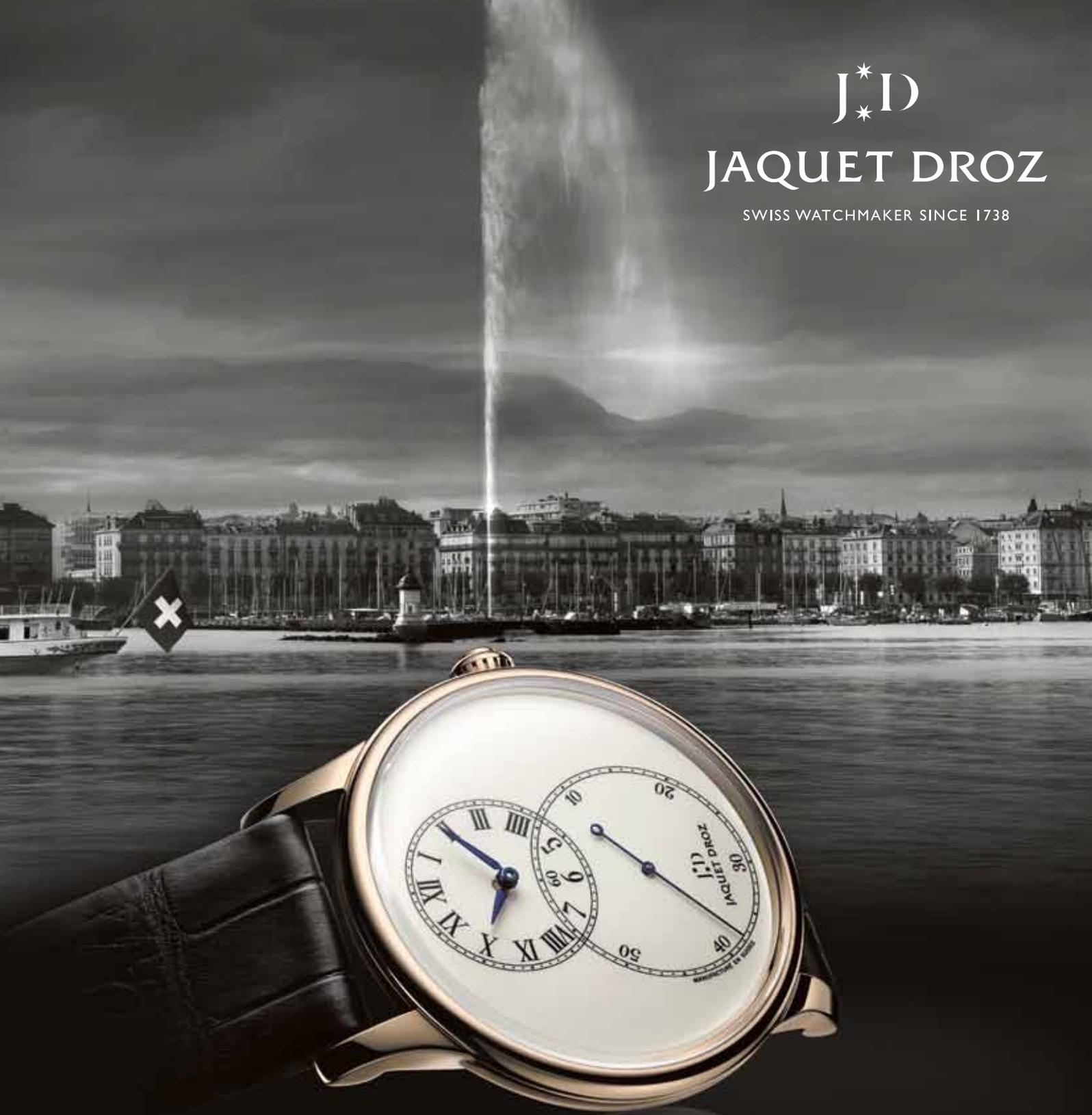
NUMÉRO 108

Avril-Mai 2013

JD

JAQUET DROZ

SWISS WATCHMAKER SINCE 1738



Pierre Jaquet Droz fait œuvre de pionnier et installe en 1784 la première Manufacture horlogère jamais établie à Genève.

Grande Seconde Émail Ivoire, réf. J003033204

Cadran émail Grand Feu ivoire. Boîtier en or rouge 18 carats.

Mouvement automatique. Réserve de marche de 68 heures.

Diamètre 43 mm.





17



40



61

03 ENTRE LES LIGNES

CHRONIQUE

08 MONTHLYBULL *par Thomas Veillet*

ÉCONOMIE

10 L'ACTUALITÉ ÉCONOMIQUE

17 LE SALAIRE DU SOLAIRE

- 18 20% d'électricité solaire en 2025 ?
- 21 « Le grand danger est l'acidification des océans »
- 24 Au printemps, les voitures sont-elles plus vertes ?
- 27 Pionnier de la voiture hybride, Toyota collabore avec BMW

FINANCE

30 L'ACTUALITÉ FINANCIÈRE

32 GESTION PASSIVE ET ETFs

- 32 Le vrai prix des ETFs
- 33 Saint représentatif, priez pour nous !
- 37 Le cocktail actif / passif : du Molotov en puissance

40 INVESTISSEMENT SOCIALEMENT RESPONSABLE

- 40 Genève pense durable
- 44 La finance durable séduit aussi par sa performance

46 INVESTIR

Entretien avec Steen Jakobsen :
N'avoue jamais ?

48 INDICES BBGI

Le dynamisme paie !

STRATÉGIES

52 L'EXPERTISE DU MOIS : LA COMMUNICATION POLITIQUE

54 ACQUIS DE DROIT

Initiative Minder :
Un poison pour l'économie ?
Entretien avec Pascal Gentinetta

58 IMMOSCOPE

La pénurie de logements perdure

CULTURE(S)

61 LA GRANDE AVENTURE DU TEMPS

- 62 L'Homme et la mesure du temps
- 66 Savez-vous l'heure qu'il est ?
- 71 L'horlogerie suisse au carrefour de l'histoire

72 INVITÉ DU MOIS : Blaise Goetschin, Président de la Direction Générale de la BCGE

76 CHRONIQUE ÉVASION

80 MARCHÉ DE L'ART

Un marché en deux temps

83 HÉDONISME(S)

**NE RATEZ PAS
NOTRE PROCHAIN NUMÉRO :
EN JUIN, MARKET SORT
UNE ÉDITION SPÉCIALE SUR LA CHINE.
RETROUVEZ-Y ÉGALEMENT
LES GRANDES NOUVEAUTÉS
HORLOGÈRES QUI MARQUERONT
L'ANNÉE 2013.**

ROBIN DES BOIS OU SHÉRIF DE NOTTINGHAM ?



THOMAS VEILLET
Auteur du blog
« Morningbull »

Les mois passent et les marchés sont de plus en plus formidables. Chaque séance semble nous rapprocher du firmament. Plus rien ne nous fait douter. Un pays à genoux financièrement, des banques exsangues et des épargnants spoliés de leur épargne au nom de la solidarité nationale ? Rien de bien grave, si ce n'est que l'Union Européenne fait un test grandeur nature à Chypre pour voir si l'on ne pourrait utiliser le même bricolage dans d'autres pays. Rien ne va plus, faites vos jeux et à qui le tour ?

Difficile de répondre à cette question, surtout que les politiciens font feu de tout bois pour dire : non, non et non, Chypre n'est pas l'Europe. Le plan mis en place à Chypre ne sera pas, enfin, ne devrait normalement pas être appliqué ailleurs. Je ne sais pas pourquoi, mais il m'est difficile d'avoir une confiance aveugle en ces gens-là, parce que jusqu'à présent, en Europe, on nous a tout de même beaucoup menti.

Pour être franc, la discussion que l'on pourrait avoir aujourd'hui, c'est plutôt de savoir si c'était la bonne solution, y en avait-il une autre ? En suivant le sujet dans les médias, je me suis rapidement rendu compte qu'il y avait deux écoles : celle qui trouve lamentable de prendre l'épargnant en otage, alors qu'il n'y est fondamentalement pas pour grand-chose, et celle qui estime qu'il s'agit d'un moindre mal et que de toute manière ce n'est pas important puisque l'argent saisi n'est que l'argent sale des méchants mafiosi russes. D'ailleurs, j'adorerais voir ces « experts » en économie expliquer à un parrain moscovite que ce qui se passe est parfaitement normal, voir équitable ! Quoi qu'il en soit, l'Europe devient officiellement le plus gros blanchisseur d'argent sale et possède dorénavant près de 5,8 milliards d'euros en provenance de la prostitution, du trafic de drogues et autres méthodes d'enrichissement rapide.

La question que l'on ne se pose toujours pas est la suivante : pourquoi a-t-on laissé entrer la plus grosse machine à laver l'argent au cœur même de l'Union Européenne ? Tout se passe comme si Chypre était devenue un repaire de pirates en quelques semaines alors qu'elle était auparavant un sanctuaire de l'honnêteté et de la transparence bancaire. Il faudrait quand même que l'on m'explique à quel moment quelqu'un est venu tirer la sonnette d'alarme. Mais surtout, ce qui me fait me rouler par terre de rire, c'est que si on suit le raisonnement de la « machine à laver les billets de 50 euros », il est tout de même fabuleux d'entendre d'un côté les Européens taper sur la Suisse comme si nous étions des gangsters, et de l'autre héberger en son sein une des plus grosses blanchisseries financières... Mais ça, évidemment ils ne le savaient pas, ces bons politiciens européens. Et maintenant, où l'argent chypriote va-t-il aller ? À la Bahnhofstrasse ?

Cette histoire est à dormir debout. D'un côté, les gentils Européens viennent puiser dans les caisses des gentils épargnants sous prétexte que, sans cette généreuse obole, tout le système s'effondrerait, et de l'autre, personne ne se préoccupe de savoir qui est responsable. De toute manière, il n'y pas de « bon côté » dans cette affaire, le seul côté qui est bon c'est quand votre argent n'est pas à Chypre, la meilleure des solutions semblant être de plus en plus sous votre matelas. Et s'il y a une chose qui est maintenant sûre, c'est qu'à voir ce qui se passe en Europe, on est content que la Suisse n'y soit jamais rentrée. Et pour terminer, la bonne nouvelle c'est que, ces prochains mois, on va angoisser chaque fois que les ministres des finances européens se réunissent, de peur qu'ils ne se disent : finalement ce n'est pas une mauvaise idée, on pourrait peut-être tenter le coup en Espagne... Le peuple a déjà gobé l'histoire une fois, pourquoi pas deux ? \

Elle vous fait rayonner.

La nouvelle Classe E.

Mercedes-Benz Intelligent Drive vous offre la sécurité la plus élevée avec l'assistant de feux de route adaptatifs. Ce système d'éclairage innovant adapte la portée des phares automatiquement et rapidement, en fonction de l'éloignement du véhicule qui précède et de celui qui arrive en sens inverse. De plus, il réduit l'intensité du cône de lumière sur les autres usagers de la route pour éviter de les éblouir. Découvrez les avantages de la nouvelle Classe E et profitez d'un rabais flotte attractif. Vous trouverez des informations complémentaires chez votre partenaire Mercedes-Benz ou sur www.mercedes-benz.ch/fleet

E 200 break à partir de	CHF 59 900.-
Votre avantage prix	CHF 8000.-
Prix de vente au comptant	CHF 51 900.-*
Leasing à 4,9% à partir de	CHF 939.-/mois**



Une marque Daimler

MERCEDES-BENZ BUSINESS

L'offre flotte pour vous.



Mercedes-Benz

* E 200 CDI, 2143 cm³, 136 ch (100 kW), prix de vente au comptant: CHF 51 801.50 (prix catalogue de CHF 59 900.- moins avantage prix de 6% = CHF 56 306.-, moins rabais flotte de 8%). Consommation: 5,2 l/100 km (équivalent-essence: 5,8 l/100 km), émissions de CO₂: 135 g/km (moyenne de toutes les voitures neuves vendues: 153 g/km), catégorie de rendement énergétique: B.

** Exemple de leasing: durée: 48 mois, kilométrage: 20 000 km/an, taux annuel effectif: 5,01%, versement mensuel pour le leasing «Full Service»: CHF 939.-, service, assurances responsabilité civile et casco complète compris. Hors assurance des mensualités PPI. Une offre de Mercedes-Benz Financial Services Schweiz AG. Assurance casco complète obligatoire. L'octroi d'un crédit est interdit s'il est susceptible d'entraîner le surendettement du preneur de leasing. Le rabais flotte de 8% se base sur une taille de parc totale de 1 à 7 véhicules. Cette offre n'est valable que dans le cas d'une utilisation commerciale. La durée minimale est fixée à 6 mois.

Modèle illustré avec options: CHF 57 241.-, 5,4 l/100 km (équivalent-essence: 6,0 l/100 km), 141 g CO₂/km, catégorie de rendement énergétique: B. Tous les prix s'entendent TVA de 8% incluse.

L'actualité économique

vue et commentée par
OLIVIER GRIVAT

LA SUISSE EXPORTERA MOINS DE SANG VERS LA GRÈCE

Il n'y a pas que le fromage, le chocolat, les montres, la pharmaceutique et les machines-outils qui figurent parmi les exportations helvétiques, il y a aussi du sang provenant des dons effectués auprès de la Croix-Rouge. En l'occurrence vers la Grèce et auparavant vers New York, un marché arrêté il y a une dizaine d'années suite à l'épidémie de la vache folle, selon l'organisme du don du sang à Epalinges (VD).

Près de 250 000 personnes donnent gratuitement de leur sang en Suisse chaque année, mais il s'avère que ce sang n'est pas uniquement destiné aux hôpitaux. Une partie est vendue par la Croix-Rouge suisse (CRS) à l'industrie pharmaceutique et... en Grèce. C'est le Tages-Anzeiger qui l'a révélé, 10% des dons de sang en Suisse sont stockés à titre de réserve d'urgence et ne sont donc pas utilisés par les hôpitaux et la pharma. Le Service de transfusion sanguine envoie les excédents arrivés à expiration à la Grèce.

Ce commerce avec Athènes a débuté dans les années 70. À la base, il a pour but une raison humanitaire : 10% de la population grecque souffrent de thalassémie, ou « anémie méditerranéenne », qui provoque une déficience de la synthèse des globules rouges.

Mais cette aide va être réduite. Selon le Tagi, la Grèce, déjà surendettée avec ses hôpitaux au bord de l'asphyxie, n'arrive plus à suivre : des impayés pour plusieurs millions de francs



se seraient accumulés : « Cette dette est aujourd'hui réglée », affirme Rudolf Schwabe, directeur du Service de transfusion sanguine de la Croix-Rouge suisse, mais le service a décidé de limiter les risques.

RÉDUIRE LES EXPORTATIONS À LA GRÈCE DE 50% D'ICI 2020

La Suisse envoie « bon sang mal an » à Athènes de 25 000 à 30 000 poches – l'équivalent de la récolte annuelle dans le canton de Vaud – pour un coût total de 5 millions de francs. La décision était devenue inévitable dans la mesure où les revenus de ces exportations couvraient juste les frais d'administration, de laboratoire et de logistique, le sang lui-même étant offert gratuitement : « Nous avons contacté les autorités grecques pour trouver une solution », a expliqué le directeur du Service de la Croix-Rouge suisse.

Signé avec le Ministère grec de la Santé il y a trois mois, le nouveau contrat avec la Grèce prévoit une réduction progressive à partir de 2015

pour terminer avec la moitié de l'approvisionnement actuel en 2020. Cette réduction risque cependant de poser de sérieux problèmes à la Grèce, qui gère mal le stockage du sang au point que les malades doivent se débrouiller seuls pour trouver des donneurs au sein de leur famille ou de leurs amis.

SANG DONNÉ OU SANG VENDU ?

Mais le sang donné gracieusement par les Suisses est-il détourné au nez et à la barbe des donneurs ? La question est posée par le quotidien 24 Heures qui interpelle le professeur Jean-Daniel Tissot, chef du Service régional vaudois de transfusion sanguine à Epalinges : « Avec 15 000 donneurs, le canton de Vaud obtient 30 000 poches des donneurs, alors qu'il lui en faut 33 000. Le Jura, Neuchâtel et Berne forment notre réservoir. En Suisse romande, il y a ainsi un équilibre entre l'offre et la demande et un léger surplus en Suisse alémanique. »

Quant à la question délicate de la « revente » du précieux liquide, la réponse fuse : « Si le sang est gratuit, son traitement en laboratoire, son stockage, sa gestion et son transport ont un coût : pour les 400 000 poches produites chaque année en Suisse, il atteint 200 millions de francs (2200 francs le litre) ». Un coût essentiellement couvert par les caisses-maladies qui remboursent les transfusions. Les exportations en Grèce étaient facturées 5 millions de francs par an (750 francs le litre ou trois fois moins), car le sang envoyé à Athènes présente une valeur plus basse. Il s'agit surtout de globules rouges, dont le prix est nettement moins élevé que, notamment celui des cellules souches, lesquelles proviennent aussi des donneurs de sang.

En contrepartie, le Service de transfusion sanguine de la Croix-Rouge suisse a décidé de mettre à disposition de la Grèce son savoir-faire en la matière afin qu'Athènes développe à son tour ses propres infrastructures pour récolter du sang : « La Grèce se débrouille bien sur bien des points, déclare Rudolf Schwabe à La Tribune de Genève / 24 Heures. Mais il lui manque les moyens de trouver les donneurs et de les régulariser. Nous allons sans doute leur donner notre programme informatique de gestion et former les employés grecs en Suisse ».

Le pays se verra ainsi obligé de développer ses propres infrastructures. Tout comme les euros qui ne coulent plus à flot dans les veines grecques depuis que Bruxelles a décidé de réduire drastiquement le robinet d'euros, Athènes devra apprendre à se débrouiller par ses propres moyens. \

DIAMANTS RUSSES : DES RÉSERVES MULTIPLIÉES PAR 110

Découverte dans les années 1970 sous l'ère soviétique, Moscou n'a dévoilé que récemment son existence. Riche de plusieurs milliards de carats, cette mine sibérienne multiplie par 110 les réserves mondiales de diamants et pourrait provoquer « une révolution industrielle », assure L'Expansion. Guerre froide oblige, le gisement a longtemps été considéré comme réserve stratégique de l'URSS et son existence entourée du plus grand secret. Le gisement de Popigai a été découvert au début des années 1970 dans une zone inhabitée de Sibérie orientale, à 2000 km au nord de Krasnoïarsk, le chef-lieu de la région. L'Institut de Géologie et de minéraux Sobolev à Novossibirsk (Sibérie) a publié quelques rares informations concernant cette mine située dans un cratère d'un diamètre d'une centaine de kilomètres formé par la chute d'un astéroïde, il y a 35 millions d'années. Les ondes de choc de l'impact ont transformé le graphite du sol sibérien en minuscules diamants dans un rayon d'une dizaine de km autour du point de chute. Ces diamants « industriels », qui présentent un diamètre de 0,5 à 2 mm, se présentent sous forme de graines grises, bleues ou jaunes ressemblant à de la poussière, a déclaré à l'AFP Nikolai Pokhilenko, directeur de l'Institut Sobolev.

DEUX FOIS PLUS RÉSISTANTS QUE LES DIAMANTS INDUSTRIELS

Les diamants de Popigai sont largement utilisés pour les instruments de forage et des pièces d'aéronautique. Outre qu'ils sont 110 fois

supérieurs aux réserves mondiales de diamants, ils sont aussi deux fois plus résistants que les diamants industriels : « À l'époque, l'URSS préférait construire des usines de diamants synthétiques et la mine a été laissée en l'état », se souvient Nikolai Pokhilenko. Popigai fut oublié pendant 30 ans jusqu'à ce qu'en 2009, l'Institut décide de s'y intéresser à nouveau. À ce jour, le 0,3 % du cratère exploré donne déjà 147 millions de carats, alors que les réserves mondiales de diamants sont estimées à 5 milliards de carats, estime le directeur de l'Institut Sobolev.

Au rythme actuel d'utilisation des diamants industriels, les réserves correspondent à 3000 ans d'approvisionnement et pourraient entraîner une révolution industrielle, notamment dans la construction des avions et des automobiles.

DE QUOI FAIRE CHUTER LE PRIX DES BIJOUX ?

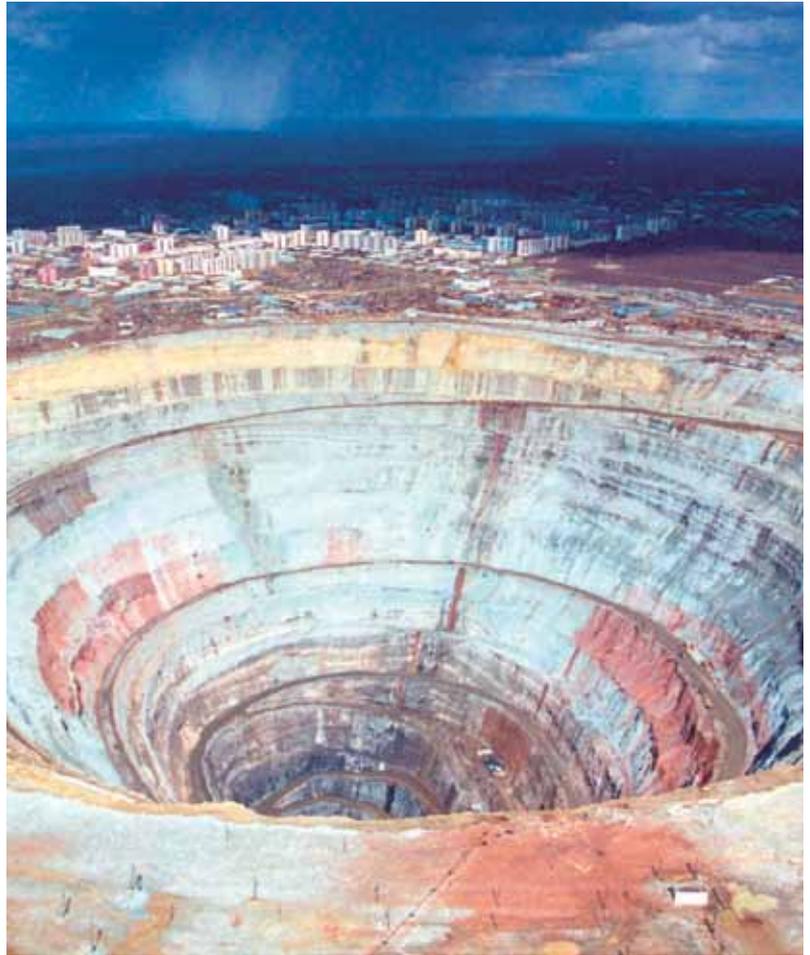
Impossible de dire ce qu'il adviendrait des prix mondiaux, même si l'exploitation pourrait se révéler très coûteuse dans une zone de

permafrost, à 200 km de la côte arctique. Une chute des prix des diamants de bijouterie serait cependant très improbable, assure Le Figaro, car, si le gisement redécouvert était exploité, les pierres extraites seront destinées à l'industrie, comme près de la moitié des diamants produits dans le monde. Elles conviendraient parfaitement à une utilisation dans l'industrie, par exemple pour des machines-outils de précision telles que des scies, du matériel dentaire ou ophtalmologique. Les pierres destinées à la joaillerie doivent, à l'inverse, être les plus transparentes et incolores possible et ne doivent pas être trop résistantes pour que l'opération de taille soit moins complexe et coûteuse.

Le quotidien français cite Bruno Pozzera, créateur du site Diamant-infos, qui estime au contraire que ce nouveau gisement n'aura aucun impact sur le prix ni sur la production des diamants : « La Russie possède déjà d'énormes réserves de diamants de très bonne qualité », fait-il valoir. De plus, il s'écoule bien dix à vingt ans entre la découverte d'un gisement et son exploitation, le temps de réaliser des études géologiques, d'amener du matériel et de construire des routes et la mine. La révolution dans le secteur du diamant serait plutôt à guetter dans le secret des laboratoires : « L'homme est aujourd'hui capable de créer un diamant avec les mêmes caractéristiques. On ne sait pas encore le produire en masse, mais on y arrivera d'ici 5 à 10 ans. Dès lors il vaudra mieux construire une usine en France qu'aller creuser en Sibérie. »

AUTREFOIS MARIÉ À DE BEERS

En attendant, l'Etat russe espère lever 1,5 milliard de dollars en cédant à la Bourse de Moscou 14 % de la société d'Etat Alrosa, dont il détient la moitié des parts. Les autres actionnaires sont la république de Iakoutie pour 32 % et un groupement de collectivités territoriales. Selon Le Temps, le groupe minier est estimé à 15,4 milliards de dollars et le Kremlin tablerait sur une valorisation boursière de l'ordre de 10 milliards de dollars. Alrosa devrait intéresser les grands fonds internationaux, le secteur du diamant étant peu volatil, contrairement aux secteurs minier et métallurgique.



Mine russe de Mir, profonde de 525 mètres, aujourd'hui abandonnée

La seule société comparable est son ancien partenaire De Beers, mais en 2009, la Commission européenne a exigé de briser le quasi-monopole exercé conjointement par les deux géants mondiaux. Depuis lors, Alrosa a signé l'an dernier deux contrats à long terme avec des revendeurs, l'américain Tiffany et le chinois Chow Tai Fook.

Le seul problème est qu'Alrosa – dont la direction est truffée d'hommes venant des services secrets – refuse de dévoiler l'état de ses réserves stratégiques. Les observateurs estiment cependant que le groupe minier produit 98 % des diamants russes et près d'un quart de tous les diamants extraits dans le monde, soit 34 millions de carats par an !

Il possède quatre gigantesques entonnoirs creusés sur des centaines de mètres de profondeur dans le permafrost de la Iakoutie, si grands qu'ils seraient visibles à l'œil nu depuis la Station orbitale internationale. Alrosa désire cependant se tourner progressivement vers une exploitation souterraine. Même à des coûts supérieurs, cela permettrait d'augmenter la production pour atteindre 36 millions de carats par an en 2016. \

TRUSTED HERITAGE ADVANCED THINKING

Vous êtes exigeant?
Soyez-le
plus encore.



Notre devise:
se donner les moyens de ses ambitions.

Nos solutions individuelles innovantes
ne sont pas là pour satisfaire vos attentes,
mais pour les dépasser.
Voilà pourquoi Schrodgers fait toute la différence.



www.schrodgers.ch



Schrodgers

Le présent document ne constitue ni une offre ni une incitation à la souscription de parts dans un fonds d'investissement géré par Schroder Investment Management (Switzerland) AG (le «Gestionnaire de Fonds»). Les souscriptions de parts d'un fonds d'investissement géré ne peuvent être effectuées que sur la base du dernier prospectus et du dernier rapport annuel (et du rapport semestriel non audité suivant, s'il a été publié). Les risques d'investissement sont décrits en détail dans le contrat du fonds et dans le prospectus. Le contrat du fonds, le prospectus et le prospectus simplifié (le cas échéant), les rapports annuel et semestriel peuvent être commandés sans frais à Schroder Investment Management (Switzerland) AG, Central 2, CH-8001 Zurich. La valeur et le revenu d'un investissement subissent des fluctuations. La performance passée liée à la valeur ou aux bénéfices ne présume pas de la valeur ou des bénéfices futurs. L'investisseur encourt le risque de ne pas être remboursé du montant total qu'il a investi.



FACE AU BOOM DES RÉSERVATIONS EN LIGNE, LA COMCO MÈNE L'ENQUÊTE

Après l'aviation, l'hôtellerie et les locations de voiture, un des leaders mondiaux de la réservation de restaurants en ligne avec 10 millions de couverts réservés, vient de se lancer sur le marché suisse romand : « Il y a peu, la restauration était régie par des règles immuables : réservation par téléphone, prix identique pour tous les clients... Les temps ont changé. La Fourchette se veut un nouveau canal de distribution pour les restaurateurs et un nouveau mode de consommation », assure Patrick Dalsace, co-fondateur du site aujourd'hui leader de la réservation en ligne de restaurants en France. En quatre ans, l'entreprise est passée de 10 à 175 salariés, et vise le marché européen. Il explique ce succès par le système basé sur le « yield management », qui permet d'optimiser le chiffre d'affaires en gérant au plus près les capacités disponibles. La recette a déjà fait ses preuves dans le transport aérien ou les hôtels dont les prix peuvent varier d'heure en heure au cours de la journée en fonction de la demande.

Cette nouvelle manière de réserver sa table par internet – qui peut se faire en dehors des heures d'ouverture avec confirmation immédiate – a déjà rapporté 10 millions de couverts et généré 120 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2012 pour les restaurants partenaires en France et en Espagne. La Fourchette compte

aujourd'hui 180 collaborateurs. Thomas Landais est le nouveau directeur général pour la Suisse : « Nous avons rallié 400 restaurants sur Vaud et Genève. Avec 15 000 consommateurs-dîneurs inscrits et plus de 50 000 réservations de couverts effectuées à ce jour, LaFourchette.ch prélève une commission de 2 francs par couvert le midi et de 3 francs le soir.

Pour Patrick Dalsace, le mode de consommation de la restauration est en train de changer complètement : « Dans le métier on entend dire que c'est l'emplacement qui compte, aujourd'hui il faut aussi être sur internet et donc reservable en ligne ». Le fondateur de lafourchette.com se défend de profiter de la crise, mais reconnaît avoir enregistré 125 % de croissance en Espagne avec ses 5 millions de chômeurs : « La crise ne profite à personne, mais elle permet aux gens de consommer différemment. »

DES HÔTELS AUX LOGEMENTS PRIVÉS

Le secteur hôtelier connaît les sites Booking.com, HRS ou Expedia qui pratiquent des commissions gloutonnes, parfois jusqu'à 30 %, relève pour sa part Le Temps. La grogne monte et des alternatives commencent à se dessiner. Surfer sur Booking.com, HRS ou Expedia et choisir une chambre d'hôtel, est un jeu d'enfant, mais ce n'est pas gratuit pour l'hôtelier. Avec 16 % des ventes réalisées par ce canal en 2011, les hôteliers suisses ne peuvent plus se passer de ces sites de réservation en ligne, lesquels en profitent pour imposer des commissions allant de 12 à 20 % en moyenne. « Suivant le site et le client, cela peut même grimper jusqu'à plus de 30 %, confie un hôtelier genevois. Là, en tant qu'indépendant, on n'arrive plus à être rentable. »

Ainsi, après la France et l'Allemagne, le mécontentement monte également en Suisse. « C'est vrai que si les réactions négatives vont croissant, c'est aussi parce que la dépendance de certains est très importante. Des hôtels effectuent plus de 60 % de leurs ventes via Booking.com, alors quand ce dernier accroît sa note de quelques pour-cent, cela est financièrement compliqué », confie Michael Maeder, patron de STC, en charge de la plateforme de réservation Myswitzerland.com. La société genevoise Treovi veut apporter une réponse, en lançant un site de réservation à zéro commission. « Ces agences de voyage en ligne ne sont pas des enfants de chœur. Nous voulons mettre fin à ces pratiques en proposant un modèle gratuit et en offrant ensuite des services à valeur ajoutée payant, comme l'optimisation de la vente des chambres. »

Dans un domaine parallèle, celui de son logement, un site de location américain baptisé Airbnb s'est également implanté dans les villes suisses, annonce le tandem 24 Heures/Tribune de Genève. Fondé en 2008, le service est aujourd'hui disponible dans plus de 28 000 villes et 192 pays. Une chambre, une maison ou un appartement sont réservés toutes les deux secondes. Le chiffre d'affaires d'Airbnb se situe aux alentours de 170 millions de dollars en 2012 grâce aux prélèvements de commissions sur les transactions : 3 % du coût de réservation pour les hôtes et 6 à 12 % pour le client. Des commissions abusives ? Pour Philippe Thuner, le président des hôteliers romands, il faut que les règles du jeu soient respectées, notamment en ce qui concerne les taxes de séjour et l'accord écrit du bailleur pour ceux qui ne sont pas propriétaires de leur logement.

LA COMCO MÈNE L'ENQUÊTE

Face à ces exagérations, la Commission de la concurrence (Comco) a annoncé l'ouverture d'une enquête visant les plateformes de réservations d'hôtels. Trois sont dans le collimateur du gendarme de la concurrence : Booking.com, Expedia et HRS. La Comco soupçonne une entrave illicite à la concurrence. Ces plateformes internet sont suspectées d'avoir abusé de leurs positions dominantes en établissant et en imposant aux hôtels des clauses contractuelles déterminées. La plainte est venue des hôteliers, confirme le directeur du secrétariat de la Comco, Rafael Corazza. Que les hôtels doivent payer pour apparaître sur ces sites internet lui semble normal. En revanche, ce sont les prix et les conditions de cette présence qui suscitent son étonnement.

Deux clauses sont en particulier concernées. Celle dite « du meilleur prix » – qui oblige les hôteliers à fournir à ces sites internet les prix

les plus bas de leur gamme – et celle qui les force à mettre à disposition toutes les chambres de l'hôtel : « Nous devons examiner si ces clauses limitent la concurrence et l'accès au marché », note Rafael Corazza. Les trois sites visés sont américain (Expedia), hollandais (Booking.com) et allemand (HRS), mais ils ont des contrats en Suisse et les effets de l'éventuelle entrave à la concurrence ont lieu en Suisse : « Juridiquement, sans aucun doute, nous sommes compétents ».

UNE QUESTION D'ÉQUILIBRE

La montée en puissance des nouvelles technologies bouleverse toute la chaîne du cycle du voyage. Les modes de communication et les outils marketing en sont profondément modifiés. Face à ces évolutions très rapides, les hôteliers, restaurateurs et acteurs du tourisme sont pour la plupart démunis. Ils manquent souvent des connaissances nécessaires pour s'adapter et tirer profit de cette nouvelle situation. Or, pour les hôteliers, ne pas s'adapter signifie passer à côté d'environ 80% des ventes potentielles : « Tout reste une question d'équilibre et d'équité, commente Roland Schegg dans les colonnes du Matin-Dimanche. Il est important de garder une certaine indépendance. La coopération accrue dans la distribution des prestataires au niveau cantonal ou national est certainement une stratégie intéressante. » \

16 MAY 2013

LIFE
INSURANCE
SUMMIT 2013

LUXEMBOURG

JOIN 300 LIFE INSURANCE AND WEALTH MANAGEMENT PROFESSIONALS EXPECTED FOR THE SECOND EDITION OF THE N.1 SUMMIT DEVOTED TO THE SECTOR PROBLEMATICS AND CHALLENGES

> 2 KEYNOTES
> 3 PANELS
> 6 SPECIAL MASTERCLASSES

> 25 SPEAKERS
> SPECIAL FOCUS ON LOCAL MARKETS (BE, FR, IT, ETC.)
> 290 VISITORS IN 2012

WWW.LIFEINSURANCE.LU



PLATINUM SPONSOR



COCKTAIL SPONSOR



SILVER SPONSORS



PARTNERS





BNP PARIBAS
INVESTMENT PARTNERS

L'asset manager d'un monde qui change

www.bnpparibas-ip.ch

Vos projets
d'investissements
internationaux

PARTENAIRE DE VOTRE SUCCÈS

commencent
avec nos experts
locaux



BNP Paribas Investment Partners

Notre réseau d'experts ne vous guidera pas uniquement vers de nouvelles opportunités mais vous apportera aussi le point de vue essentiel dont vous avez besoin pour les exploiter au mieux. Alors atteignons ensemble de nouveaux objectifs aujourd'hui et demain.

BNP Paribas Investment Partners (Suisse) SA

Genève : 2, Place de Hollande - CP 1211 Genève 11 - Tél: +41 58 212 72 18

Zurich : Selnaustrasse 16 - CP 8022 Zurich - Tél: +41 58 212 66 51

bnpp-ip.ch@bnpparibas-ip.com

Les investissements réalisés sont soumis aux fluctuations du marché et aux risques inhérents aux investissements en valeurs mobilières. La valeur des investissements et les revenus qu'ils génèrent peuvent enregistrer des hausses comme des baisses et il se peut que les investisseurs ne récupèrent pas leur placement. BNP Paribas Investment Partners est la marque globale des services de gestion d'actifs du groupe BNP Paribas.

LE SALAIRE DU SOLAIRE

DOSSIER
ÉNERGIE



LE SOLEIL FOURNIT 220 FOIS PLUS D'ÉNERGIE QUE NOUS N'EN UTILISONS. LES PROFESSIONNELS DU SOLAIRE VISENT UN OBJECTIF « AMBITIEUX MAIS RÉALISTE » DE 20 % D'ÉLECTRICITÉ SOLAIRE EN 2025, SOIT 40 FOIS PLUS QU'AUJOURD'HUI. MAIS IL FAUDRAIT INSTALLER 12 M2 DE SURFACE DE PANNEAUX SOLAIRES PAR HABITANT ET 20 % DE CHALEUR SOLAIRE DANS LES MAISONS. CÔTÉ ROUTE, JAMAIS L'INDUSTRIE AUTOMOBILE N'A AUTANT MISÉ SUR LES VÉHICULES ÉCONOMIQUES ET PEU POLLUANTS. PLUSIEURS TECHNOLOGIES S'AFFRONTENT, MAIS LES DONNÉES DES CONSTRUCTEURS SONT-ELLES FIABLES ?



OLIVIER GRIVAT

- 18. 20% D'ÉLECTRICITÉ SOLAIRE EN 2025 ?
- 21. « LE GRAND DANGER EST L'ACIDIFICATION DES OCÉANS »
- 24. AU PRINTEMPS, LES VOITURES SONT-ELLES PLUS VERTES ?
- 27. PIONNIER DE LA VOITURE HYBRIDE, TOYOTA COLLABORE AVEC BMW

20 % D'ÉLECTRICITÉ SOLAIRE EN 2025 ?

L'OBJECTIF DES PROFESSIONNELS DU SOLAIRE EST DE MULTIPLIER PAR 40 CETTE ÉNERGIE D'ICI 2025. ACTUELLEMENT, IL COUVRE 0,5 % DES BESOINS ÉLECTRIQUES SUISSES. LA VOLONTÉ D'INVESTIR EXISTE, MAIS LA VOLONTÉ POLITIQUE PÊCHERAIT-ELLE ?

Le soleil ne brille pas avec la même intensité pour tous. Il y a l'ombre et la lumière. Côté ombre, le Conseil national vient d'opposer lors de la session de printemps un contre-projet indirect à l'initiative « Cleantech » du Parti socialiste pour « de nouveaux emplois grâce aux énergies renouvelables ». Signé par 125 000 citoyens, le texte exigeait une conversion aussi rapide que cohérente aux énergies renouvelables pour permettre à la Suisse de sortir progressivement du nucléaire et se libérer de sa dépendance au pétrole. D'ici 2030, 50% de son approvisionnement énergétique devrait être d'origine renouvelable. Grâce à des investissements dans ce secteur et les technologies propres (Cleantech), jusqu'à 100 000 personnes pourraient trouver un poste de travail. Mais le Parlement a été d'un autre avis : la production de courant vert doit être encouragée sans que les firmes gourmandes en énergies se voient pénalisées.

Le contre-projet fédéral se veut moins directif, tout en accélérant la réalisation d'installations de production d'énergie renouvelable. La révision de la Loi sur l'énergie doit permettre d'accélérer la réalisation d'installations de production du renouvelable. Actuellement, 25 000 projets, dont 22 000 installations photovoltaïques, attendent de pouvoir bénéficier de la rétribution à prix coûtant (RPC) du courant injecté dans le réseau. Pour accélérer la production, le National souhaite faire passer dès 2014 à 1,5 centime / kWh le supplément sur les coûts de transport des réseaux à haute



tension servant à financer la RPC. Quelque 300 millions de francs par an seraient ainsi dégagés. Cette solution permettrait de gagner du temps d'ici à l'entrée en vigueur, en 2015 ou 2016, de la stratégie énergétique du gouvernement : « Il est inacceptable que les PME et la population paient la facture », a dénoncé un parlementaire UDC argovien. « Il s'agit de la troisième hausse de la RPC en très peu de temps », a critiqué le libéral-radical Filippo Leutenegger (ZH), qui dénonce une subvention.

Le projet prévoit aussi que les petites installations photovoltaïques (moins de 10 kW) bénéficient d'une rétribution unique correspondant à 30% de l'investissement. Cette mesure permettra de simplifier la bureaucratie et de réduire le nombre de demandes en suspens. La Chambre du peuple veut éviter que la réforme pèse sur les grosses entreprises, dont la facture d'électricité représente au moins 5% de la valeur ajoutée brute. Celles-ci devraient pouvoir se faire rembourser, au moins en partie, le supplément si elles s'engagent à une plus grande efficacité énergétique. De 300 à 600 entreprises bénéficieraient de cette aide.

L'ÉNERGIE INÉPUISABLE DU SOLEIL

Autre éclairage du côté des professionnels du solaire et de Swissolar, forte de 400 membres représentant 10 000 emplois : le soleil fournit 220 fois plus d'énergie que nous n'en utilisons chaque année. Ils visent dès lors « un objectif ambitieux mais réaliste » de 20% d'électricité solaire en 2025. Pour atteindre ce but, il faudrait installer 12 m² de surface de panneaux solaires par habitant et 20% de chaleur solaire dans les habitations en 2035 (2 m² de capteurs par habitant).

En 2012, les ventes de panneaux photovoltaïques en Suisse ont augmenté de 67%. Le marché du photovoltaïque s'est accru de 200 MW, un essor principalement dû aux maîtres d'ouvrage qui comptent sur la fameuse RPC.

Les panneaux vendus en 2012 couvrent une surface de 1,5 million de m², correspondant à une puissance de 200 MW. Au total, les 400 MW installés en Suisse couvrent plus de 0,5%

JUSQU'À 100 000 PERSONNES POURRAIENT TROUVER UN EMPLOI DANS LE SECTEUR DE L'ÉNERGIE RENOUVELABLE

des besoins. Mais cette hausse des ventes de panneaux solaires est essentiellement due au prix de vente qui ne cesse de baisser avec une production mondiale plus importante que la demande.

PANNEAUX CHINOIS EN ALLEMAGNE

La production des panneaux vient essentiellement de Chine, où elle bénéficie d'une main d'œuvre bon marché et d'aides gouvernementales. Mais plusieurs fleurons du «made in China» sont en difficulté. Suntech, le leader mondial chinois qui a installé son siège européen à Schaffhouse, serait même au bord de la faillite. Son usine de Goodyear, en Arizona, a fermé début avril. La compagnie chinoise impute cette fermeture à la surproduction mondiale et à des coûts de production plus élevés, aggravés par les droits d'importation et les cadres d'aluminium imposés par le gouvernement américain. La décision s'inscrit dans la restructuration de Suntech qui veut réduire ses coûts d'exploitation de 20% en 2013.

L'exemple des panneaux chinois produits en Allemagne est repris au bond par les patrons vaudois qui dénoncent «le bilan décevant de la RPC sous l'angle de la promotion des technologies». Selon le Centre patronal à Lausanne, au lieu de favoriser le développement de technologies nouvelles, la RPC encourage celles qui existent déjà. Il voit là un échec programmé en tant qu'instrument d'une politique fondée sur la concurrence.

DES PANNEAUX SUR LES AUTOROUTES SUISSES ?

En Suisse, plus de 22 000 installations photovoltaïques sont en attente. L'Ofrou (Office fédéral des routes) est récemment entré en matière sur un ambitieux projet de toit solaire recouvrant un tronçon d'autoroute de l'A9 en Valais. Les parois antibruit recèlent également un potentiel photovoltaïque prometteur, estime le TCS.

À côté du photovoltaïque, l'utilisation du solaire thermique pour produire de l'eau chaude est aussi porteuse d'espoir. Une surface de 121 000 m² de capteurs solaires vitrés a été vendue en 2012 (-12% par rapport à 2011). Au total, une surface de 1 million de m² de capteurs est désormais installée. Pour redonner un élan à ce marché, Swissolar étudie un plan de mesures pour stimuler le potentiel thermique, notamment pour le chauffage et l'eau chaude sanitaire des immeubles locatifs.

LA PLUS GRANDE CENTRALE DU MONDE AUX EMIRATS

Pendant ce temps, les Emirats arabes viennent d'inaugurer à Masdar, la future ville nouvelle d'Abu Dhabi, la plus grande centrale solaire du monde. L'usine a coûté 600 millions de dollars et pourra produire 100 MWe, grâce au soleil qui brille généreusement toute l'année. Par comparaison, la puissance de la centrale nucléaire de Mühleberg (BE) est de 335 MWe : «Le coût de l'électricité produite à Masdar est comparable et même parfois plus avantageux que celui d'une centrale au pétrole, assure le directeur général de Shams Power Company. Avec la perspective de voir les coûts de l'énergie fossile augmenter, le solaire sera encore plus avantageux.»

Lors d'un congrès tenu en mars dernier à Bâle sous l'égide de Swissolar, l'appel a été lancé au Conseil fédéral et au Parlement pour un rapide déblocage de la RPC et la création de conditions cadres uniformes pour

POUR ATTEINDRE LE BUT DE 20 % D'ÉLECTRICITÉ SOLAIRE EN 2025, IL FAUDRAIT INSTALLER 12 M2 DE SURFACE DE PANNEAUX SOLAIRES PAR HABITANT

les maîtres d'ouvrage d'installations photovoltaïques. Des fournisseurs d'électricité et communes ont mis sur pied des «ponts» RPC afin de compenser les montants qui devraient être alloués : «Si ces conditions sont garanties, l'objectif de 20% d'électricité solaire en 2025 pourra être atteint,» estime Swissolar. \



Investir pour l'avenir!

PrimeEnergy Cleantech SA vous offre l'opportunité unique d'investir directement dans ses futures centrales solaires photovoltaïques en Suisse.

Nos deux nouvelles émissions obligataires* vous permettent de contribuer à l'essor des énergies renouvelables, tout en profitant de rendements fixes et élevés!

3,125 %
3 ANS

5,125 %
10 ANS

Contactez-nous pour de plus amples informations :

info@prime-energy-cleantech.ch

* Obligation PrimeEnergy Cleantech SA (ISIN CH0208579695) : Tranche SOLAR3Y13 | Rendement annuel : 3,125% | Durée : 2013-2016 | Monnaie de référence : CHF | Prix d'émission 101,5% | Coupure : CHF 10'000.- | Volume d'émission : CHF 10'000'000.-

Obligation PrimeEnergy Cleantech SA (ISIN CH0208579729) : Tranche SOLAR10Y13 | Rendement annuel : 5,125% | Durée : 2013-2023 | Monnaie de référence : CHF | Prix d'émission 101,5% | Coupure : CHF 10'000.- | Volume d'émission : CHF 20'000'000.-

« LE GRAND DANGER EST L'ACIDIFICATION DES OCÉANS »

INGÉNIEUR MÉCANICIEN,
PHYSICIEN, CONFÉRENCIER
ET EX-PROFESSEUR DE GYMNASSE,
JEAN-CLAUDE KELLER DONNE
DES PISTES DANS UN LIVRE TRÈS
DIDACTIQUE : « NOUS POUVONS
DIMINUER NOS REJETS DE GAZ
CARBONIQUE DE 20 % SANS
BOULEVERSER NOTRE MODE
DE VIE ».

Que penser de l'objectif des professionnels du solaire de produire 20 % d'électricité par ce moyen d'ici 2025 ?

Un panneau photovoltaïque de 1 m² idéalement placé produit entre 180 et 220 kWh par an. Pour fournir les 20 % de l'électricité consommée, il faudrait disposer d'une surface de 70 350 000 m², soit environ 12 m² par habitant. Pour ce, il faudrait installer 24 000 m² de panneaux par jour ouvrable pendant douze ans ! C'est théoriquement possible pour autant que l'intendance suive (fourniture de panneaux, fourniture de cuivre et d'onduleurs, donc consommation de métaux nobles et de terres rares, etc.). Et comme on ne trouvera pas toujours des toits de bonne taille, il faudra encore fractionner ces surfaces en utilisant de petits toits ; cela nécessitera encore plus de cuivre, d'onduleurs, etc. Il ne faut pas oublier que les ressources minérales sont en quantités finies. Il y a encore un autre problème : en Suisse, les barrages sont pleins vers août / septembre, c'est-à-dire à un moment où la production photovoltaïque est très forte, juste au moment où il faudrait réaliser un stockage saisonnier dans les barrages, alors qu'ils sont quasi-pleins. Il ne reste plus qu'à espérer que l'éolien hivernal puisse nous aider !

Une voiture neuve sur dix devrait être électrique en 2025, une sur deux en 2035...

Avec les véhicules tout électrique, il y a un problème qui n'est jamais évoqué, c'est celui de l'utilité de la chaleur en hiver sous nos latitudes (dégivrage, chauffage). J'ai été propriétaire d'un TWIKE (véhicule tout électrique à 3 roues avec pédalier pour un appoint musculaire) et roulé plus de 20 000 km avec cet engin. En hiver j'évitais de dégivrer ma vitre avec le foehn incorporé dans le véhicule car l'autonomie en souffrait. L'autonomie hivernale par mauvais temps est un sacré problème si on produit de la chaleur avec l'électricité des batteries. En ce qui concerne les véhicules thermiques, personne ne parle non plus des

 European
University
Business School

GO MAD* WITH US!

* Make A Difference

MBA & ONLINE MBA

www.euruni.edu
Business Education

Quai du Seujet 18
1201 Geneva | Switzerland
Tel: +41 22 779 26 71
info.gva@euruni.edu



particules fines émises par l'usure des plaquettes de frein. Cela donne un avantage supplémentaire aux véhicules hybrides, où le freinage génère de l'électricité ou de l'air comprimé, donc peu d'usure des plaquettes. J'ai la conviction que la technologie hybride est plus qu'une technologie de transition et que la diminution du poids des voitures est une solution d'avenir.

Le combat de votre livre est celui des rejets de CO2 avec leur impact sur l'acidification des eaux, à même de provoquer l'extinction d'organismes marins à la base de la chaîne alimentaire...

L'augmentation de la concentration atmosphérique de CO2 est due à nos rejets de ce gaz. Cette augmentation est sans précédent et plus rapide que toutes celles qui se sont produites au cours de ces derniers millions d'années. L'effet de serre et l'acidification des eaux se feront sentir sur plusieurs générations. Nous sommes responsables, vis-à-vis de nos descendants, de faire tout notre possible pour diminuer nos rejets de gaz carbonique. Les pays riches disposent d'un énorme potentiel de diminution de ces rejets, notamment dans une meilleure isolation des bâtiments construits avant 1981, et dans la diminution du poids des véhicules, à l'image d'une collaboration officialisée l'été dernier par les présidents de Toyota et BMW pour développer la technologie « faible masse ». Il faudrait aussi privilégier l'utilisation des transports lents (piétons et cyclistes) et l'utilisation des transports publics. \



Jean-Claude Keller sur le catamaran PlanetSolar

Rejets de CO2 : « Rejets de CO2 : On ne vous a pas tout dit ! », par J.-Cl. Keller, Éditions Favre à Lausanne.



DOMAINE
LES CLYETTES

A VENDRE

NOUVEAU PROJET UNIQUE

Vue panoramique et imprenable sur le Lac et les Alpes. Situé à 10 minutes de Nyon et de l'autoroute, 20 minutes de l'aéroport.

Dans un cadre verdoyant et sans nuisance, architecture contemporaine avec budget pour finition de haut standing.

Appartements de 3,5 à 7,5 pièces avec des terrasses de 70 à 180 m². Buanderies privatives et grands disponibles, ascenseurs directement accessibles du sous-sol, avec caves et garages-box doubles compris.

A partir de **CHF 1'240'000.-**

Infos : T. +41 22 366 70 32 – M. +41 79 855 23 11 – vente@clyettes.ch – www.clyettes.ch






ATELIER 94 ARCHITECTURE SA

Publicité par courrier. Ventes en ligne à la clé.



C'est l'impact qui fait la différence.

Des études le prouvent: la publicité par la poste a plus de chances d'être lue et son contenu est recommandé deux fois plus souvent qu'un e-mail. Améliorez votre succès commercial en Suisse et à l'étranger grâce à notre gamme de produits de marketing direct.

www.poste.ch/impact

LA POSTE 

AU PRINTEMPS, LES VOITURES SONT-ELLES PLUS VERTES ?



La VW XL1 prétend au titre de « voiture la plus économique au monde » avec une consommation de 0,9 l. aux 100 km

JAMAIS L'INDUSTRIE AUTOMOBILE N'A AUTANT MISÉ SUR LES VÉHICULES ÉCONOMIQUES ET PEU POLLUANTS. PLUSIEURS TECHNOLOGIES S'AFFRONTENT, MAIS LES DONNÉES DES CONSTRUCTEURS NE SONT PAS TOUJOURS FIABLES.

Du vert tendre au vert bouteille, les constructeurs automobiles ont mis leurs modèles au diapason en cette année 2013. Chez VW, la XL1 a beau afficher une carrosserie... rouge, elle prétend au titre de « voiture la plus économique au monde » avec une consommation de 0,9 l. aux 100 km. Moins d'un litre de carburant pour relier Berne à Lausanne ? Elle le doit à un moteur turbodiesel de 800 cm³ de 48 CV accouplé à un moteur électrique de 27 CV alimenté par une batterie au lithium-ion. Incroyable, mais ce véhicule à deux places, qualifié par Wolfsburg de « super-efficace », atteint les 150 km/h. Roulant juste derrière elle, mais avec une consommation quand même trois fois plus importante, la Citroën C3 Hybrid Air avoue 3 litres aux 100 km. Elle aussi marie deux ressources énergétiques : l'essence et l'air comprimé ! Un système qui existe déjà sur

certains tracteurs agricoles. Chaque fois que le conducteur lève le pied, la mécanique comprime de l'air dans un réservoir. Au redémarrage, l'air actionne un piston et un ensemble de deux moteurs-pompes hydrauliques se substitue au moteur thermique pour entraîner les roues. Pas de métaux précieux pour les batteries, pas besoin de recourir non plus au réseau électrique ou à un changement de batteries, l'idéal pour les pays peu développés, même si l'autonomie de l'air comprimé ne dépasse pas les 500 m. Mais en ville avec des démarrages et des freinages incessants, le moteur thermique est peu sollicité et il ne faut guère plus de dix secondes pour recharger le réservoir d'air comprimé. Protégé par une centaine de brevets, le moteur hybride à air comprimé a déjà deux ans d'expérience. Le groupe Peugeot-Citroën annonce la première voiture commercialisée en 2016.

EN VOITURE, ÇA GAZE!

Sur la troisième marche du podium, l'Audi A3 g-tron, livrable sur le marché suisse à la fin de l'année, fonctionne au gaz naturel et à l'essence. Sous son capot les ingénieurs d'Ingolstadt ont disposé un moteur 1,4 l. à essence de 110 CV, qui se contente de 3,5 l. aux 100 km. Et sous son coffre, ils ont placé deux réservoirs de 7 kg chacun de gaz naturel. Un système informatique gère automatiquement le recours à l'essence ou au gaz naturel... renouvelable : Audi est en train de terminer une usine de production de méthane synthétique à partir d'hydrogène produit à l'aide d'énergie électrique éolienne combinée avec du CO2.

Pour Thierry Leutenegger, responsable marketing de Gazmobile pour la Suisse, la voiture à gaz naturel escompte un doublement des ventes, soit 2000 à 2500 voitures, d'ici l'an prochain et un objectif de 30 000 véhicules sur route à l'horizon 2018. Plusieurs véhicules à gaz naturel existent de série chez des constructeurs de renom.

Des primes à l'achat de 1000 à 6000 francs combinées à des rabais d'assurances, de taxes de circulation suivant les cantons et un prix du carburant 30 % moins cher que l'essence font que les véhicules peuvent être amortis dès qu'ils ont atteint les 20 000 km. Le réseau compte près de 140 stations et l'extension se poursuit au rythme d'environ 5 stations par an. Le gaz naturel produit entre 25 % et 40 % moins de CO2 que l'essence. Par ailleurs près de 20 % de biogaz provenant d'installations suisses de valorisation des déchets est mélangé au gaz naturel.

DES DONNÉES TROMPEUSES ?

Moins de 1 litre aux 100 pour VW ou 3 l. pour Citroën, les constructeurs manipulent-ils les mesures à des fins de marketing ? « Les consommations de carburant publiées par les constructeurs sont, en moyenne, 23 % plus basses qu'en conditions réelles », accuse un rapport publié de la fédération européenne Transport and Environment (T&E). Ceux-ci disposent d'une vingtaine de manières leur permettant, avec un peu de créativité, d'interpréter à leur avantage les procédures de test

afin d'améliorer l'image « verte » : application de bandes adhésives pour fermer les fentes autour des portières, surgonflage des pneus, diminution du poids du véhicule ou encore réalisation des tests en altitude à des températures élevées et sur des pistes à la surface impeccablement lisse.

AVEC LES PRIMES À L'ACHAT, LES RABAIS D'ASSURANCES ET DE TAXES DE CIRCULATION ET UN PRIX DU CARBURANT 30 % MOINS CHER QUE L'ESSENCE, LES VÉHICULES À GAZ NATUREL PEUVENT ÊTRE AMORTIS DÈS QU'ILS ONT ATTEINT LES 20 000 KM

Lorsque les mêmes tests sont effectués par un laboratoire indépendant sur des voitures directement issues des chaînes de fabrication, l'écart entre les consommations et émissions de CO2 annoncées et réelles augmente en moyenne de 23 % ! Depuis 2006, T&E demande qu'un nouveau cycle de test soit introduit et que des contrôles soient réalisés sur les véhicules neufs, afin de vérifier que leurs performances sont bien conformes aux résultats des constructeurs.

8000 contrats en 90 jours.
L'expérience le démontre: les recommandés sont toujours lus. ERZ doit à ce mode d'expédition la conclusion de 8000 nouveaux abonnements pour biodéchets. Une bonne raison de continuer à miser sur la Poste à l'avenir.

Stadt Zürich
Entsorgung + Recycling

C'est l'impact qui fait la différence.

Quel objectif voulez-vous atteindre? Inspirez-vous des exemples de réussite et voyez comment la lettre peut renforcer l'impact de votre communication:
www.poste.ch/impact

LA POSTE

L'ÉLECTRIQUE A SES LIMITES

La voiture électrique doit aussi permettre de réduire les émissions de CO₂ en Suisse, dont 44 % provient du trafic motorisé. Les bornes de recharge se multiplient. Une nouvelle automobile sur dix sera électrique en 2025 et une sur deux en 2035. Swiss eMobility prévoit 130 000 voitures électriques pour 2020.

Mais leur arrivée ne promet pas que des lendemains verts : le CO₂ qui ne sera pas lâché sur les routes le sera en partie lors de la fabrication des véhicules et de la production de courant supplémentaire pour les alimenter. La construction d'une voiture électrique n'est-elle pas quatre fois plus polluante que celle d'un véhicule traditionnel ? L'extraction des matières premières et la fabrication de la batterie engendrent des émissions nocives. Aux dix premiers rangs des voitures vertes, on trouve cinq modèles à gaz naturel et quatre modèles hybrides : « Je suis heureux qu'il n'y ait pas de voiture électrique dans le top 10 », confie au magazine Ecomobiliste de l'ATE, l'ingénieur grison Mario Illien.



Ce préparateur de moteurs de F1 a gagné le championnat du monde avec McLaren. Selon lui, « l'électroeuphorie n'a pas d'avenir à cause du rendement global d'un véhicule électrique et de la technologie des batteries. Aujourd'hui, 80 % du courant est produit à partir du pétrole, du gaz ou du charbon, ça ne peut pas être l'avenir. »

L'impact sur l'environnement des véhicules électriques devrait diminuer avec les progrès technologiques à venir, mais celui des voitures traditionnelles davantage encore. Des avancées sont ainsi à prévoir au niveau du rendement des moteurs et des émissions de CO₂ et l'écart de pollution entre les deux types de véhicule va diminuer. Néanmoins une voiture électrique dégage 70 % d'émissions de CO₂ de moins qu'une voiture traditionnelle sur l'ensemble de son cycle, de l'extraction des matières premières à la propulsion. Cela pour autant que l'électricité soit produite comme en Suisse à partir de 60 % d'hydraulique et non à 80 % de charbon comme en Allemagne.

Le bilan promet toutefois d'être moins vert en 2035 : pour sortir de l'atome, Berne prévoit de créer des centrales thermiques – dont au moins une centrale à gaz d'ici à 2020 – jusqu'à ce que les besoins soient couverts par le courant renouvelable. Cette hausse de la consommation sera encore plus importante si la demande en voitures électriques de 2020 à 2035 devait croître rapidement. Les énergies renouvelables ne suffiront plus. Les propriétaires des réseaux de bornes de recharge qui utilisent du courant vert devront alors revoir leur approvisionnement. \



**INTERNATIONAL UNIVERSITY
IN GENEVA**

RÉUSSIR DANS UN MONDE QUI ÉVOLUE



Bachelors et Masters en :

- Gestion d'Entreprise
- Relations Internationales
- Média et Communication
- Informatique (BSc)

**NEW MBA in Marketing and Sales
MBA in Entrepreneurship**

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

ICC · Rte de Pré-Bois 20 · 1215 Genève 15 · Suisse
Tél.: +41(0)22 710 71 10/12 · Fax: +41(0)22 710 71 11
Email: info@iun.ch

www.iun.ch

PIONNIER DE LA VOITURE HYBRIDE, TOYOTA COLLABORE ÉTROITEMENT AVEC BMW

TOYOTA, QUI N'A JAMAIS CRU AU TOUT-ÉLECTRIQUE SAUF SUR CERTAINS MARCHÉS, EST « LE » PIONNIER DE LA TECHNOLOGIE HYBRIDE. MAIS IL NE S'ARRÊTE PAS LÀ : LE N° 1 MONDIAL VIENT DE S'ASSOCIER À BMW POUR DÉVELOPPER LA « VOITURE LÉGÈRE » DE DEMAIN.

« Dès les années 90, la philosophie de l'entreprise a été de développer des véhicules hybrides, alors que personne n'y croyait. Pour Toyota, il s'agit de la technologie du futur. » À l'occasion du dernier Salon de l'automobile de Paris, Karl Schlicht, vice-Président exécutif de Toyota Europe, a évoqué la stratégie de la marque en matière de technologies alternatives. Quelques mois auparavant, le 29 juin 2012 à Munich, le patron de Toyota, Akio Toyoda, et le PDG du groupe allemand BMW, Norbert Reithofer, ont signé un accord historique d'étroite collaboration. Il permettra à BMW et Toyota de concevoir ensemble tous les éléments de propulsion d'un véhicule par une pile à combustible d'ici à 2020. « Il y a un peu plus d'un an que nous avons entamé cette relation et nous sentons profondément que nous faisons des progrès constants. Maintenant, nous entrons dans la phase concrète. Nous allons travailler d'arrache-pied pour atteindre notre objectif », s'est réjoui le patron de Toyota, Akio Toyoda.

FIBRES DE CARBONE ET PILES À COMBUSTIBLE

Suite à cet accord, leur champ commun de travail s'étendra aux matériaux composites (fibres de carbone notamment) pour alléger les voitures et diminuer leur consommation. Cette cure d'amaigrissement passe par l'utilisation de batteries lithium-air qui utilisent un nouveau

POUR LE FUTUR, IL VA FALLOIR DÉVELOPPER UNE NOUVELLE GÉNÉRATION DE BATTERIES, PLUS PETITES ET PLUS LÉGÈRES

processus d'échange de charges. L'accord doit aussi permettre à BMW et Toyota d'étudier le développement conjoint d'une voiture sportive de taille moyenne combinant leurs deux savoir-faire. La production pourrait débuter à fin 2013. Par ailleurs, une première voiture hybride utilisant la pile à combustible (fuel-cell) devrait être prête en 2015. Pour les dirigeants de Toyota, il n'est cependant pas question d'abandonner le moteur thermique. Certaines parties du monde, comme le Moyen-Orient, ne se soucient guère de la technologie hybride. Dans d'autres pays,



Akio Toyoda, président de Toyota, et le PDG de BMW, Norbert Reithofer

comme la Russie, cela va aussi prendre du temps pour s'implanter, à l'inverse par exemple des métropoles chinoises. Une voiture hybride aura aussi toujours besoin d'un moteur thermique. Quant au tout électrique, il peut être adapté à des marchés spécifiques, comme la Californie ou l'Europe qui règlementent les émissions de gaz à effet de serre, mais il n'est pas la panacée pour Toyota.

DES BATTERIES ENCORE PLUS LÉGÈRES

Le handicap de tout véhicule électrique est le poids : dès lors, les bureaux de recherche de Toyota se concentrent sur l'optimisation des batteries : « Ces dernières années, nous sommes passés de la technologie du nickel au lithium, qu'il a fallu sécuriser à 100% pour éviter tout risque d'explosion. Pour le futur, il va falloir développer une nouvelle génération de batteries, plus petites et plus légères. » BMW et Toyota vont démarrer une recherche conjointe sur les batteries lithium-air, une solution post-lithium. Ces nouvelles piles sont d'une densité énergétique nettement supérieure à celle des batteries lithium-ion actuelles. L'accord marque l'entrée dans la deuxième phase de la coopération en matière de recherche sur la prochaine génération de cellules pour les batteries lithium-ion dont le coup d'envoi a été donné en mars 2012. \

UNIQUE: LA NOUVELLE LEXUS RX 450H TOUT HYBRIDE.



TESTEZ LA PLUS INTELLIGENTE BERLINE TOUT-TERRAIN DE LUXE AU NOUVEAU DESIGN DYNAMIQUE ET AUX IMPRESSIONNANTES QUALITÉS INTÉRIEURES:

**TECHNOLOGIE TOUT HYBRIDE ÉPROUVÉE CAMÉRA DE REcul SELLERIE CUIR AFFICHAGE TÊTE HAUTE
3 MODES DE CONDUITE CATÉGORIE DE RENDEMENT ÉNERGÉTIQUE B ÉMISSIONS DE CO₂ 145 G/KM** DAB+
RADIO TRANSMISSION INTÉGRALE VARIABLE E-FOUR CONSOMMATION 6,3 L/100 KM** PROJECTEURS
LED 299 CH (220 KW) HAYON AUTOMATIQUE BLUETOOTH® POUR LIAISON AUDIO/TÉLÉPHONE MOBILE ÉCLAIRAGE AVANT
ADAPTATIF INTELLIGENT SYSTÈME DE NAVIGATION RADARS DE REcul AVANT ET ARRIÈRE ÉQUIPEMENTS DE SÉRIE TRÈS
COMPLETS RX 450H F SPORT, DÈS FR. 92 500.-* RX 450H IMPRESSION, DÈS FR. 75 200.-* LA NOUVELLE RX EXISTE
AUSSI EN MODÈLE RX 350 IMPRESSION AVEC MOTEUR ESSENCE V6, DÈS FR. 66 300.-* **ESSAYEZ-LA VITE.****

lexus.ch

 / LexusSwitzerland

10 000.- PREMIUM FX-OFFER*

3,9% PREMIUM LEASING*

**LEXUS
HYBRID
DRIVE**

GARANTIE INTÉGRALE ET
SERVICES GRATUITS DURANT
100 000 KM
OU TROIS ANS,
PREMIÈRE LIMITE ATTEINTE.

 **LEXUS**

* Conditions de leasing préférentiel et d'offre privilège FX: valables pour les contrats conclus d'ici au 30.04.2013 avec mise en circulation d'ici au 31.07.2013. Prix de base conseillé RX 450h F SPORT dès Fr. 102 500.-. Prix net RX 450h F SPORT dès Fr. 92 500.-, déduction faite de l'offre privilège FX (avantage de change, valable jusqu'à nouvel ordre) Fr. 10 000.-. Mensualité de leasing dès Fr. 935.45, TVA incl. Acompte 25 % du prix net. 48 mois, 10 000 km/an. Taux d'intérêt annuel eff.: 3,97%. Caution 5 % du montant du financement. Valeur résiduelle suivant directives de Multilease AG. Casco complète obligatoire. Il est interdit d'accorder un crédit susceptible d'entraîner le surendettement du consommateur.

** Consommation suivant directive CE 715/2007/CEE. Émissions moyennes de CO₂ de tous les modèles de véhicules immatriculés en Suisse: 153 g/km. Les mentions relatives à la consommation figurant dans nos documents de vente sont des données normalisées suivant la réglementation européenne en vigueur pour la comparaison des différents véhicules. Dans la pratique, elles peuvent varier parfois sensiblement en fonction du style de conduite, de la charge utile, de la topographie et des conditions météorologiques. Nous recommandons en outre le mode de conduite Eco-Drive respectueux de l'environnement.

UN ET UN FONT RAREMENT DEUX

DOSSIER
ETFs ET ISR



LA FINANCE N'APPARTIENT PAS À
LA FAMILLE DES SCIENCES EXACTES. CETTE ÉVIDENCE TEND
À ÊTRE OCCULTÉE PAR LE FAIT QUE TOUTE DÉCISION D'INVESTISSEMENT
ABOUTIT FINALEMENT À UN CHIFFRE. NOS DEUX DOSSIERS DE CE MOIS,
L'UN CONSACRÉ À LA GESTION PASSIVE ET AUX EXCHANGE
TRADED FUNDS, L'AUTRE À L'INVESTISSEMENT SOCIALEMENT
RESPONSABLE, MONTRENT QUE LA SIMPLICITÉ
EST SOUVENT UN LEURRE.



VÉRONIQUE
BÜHLMANN

30. L'ACTUALITÉ FINANCIÈRE

32. GESTION PASSIVE ET ETFs :

32. LE VRAI PRIX DES ETFs

33. SAINT REPRÉSENTATIF, PRIEZ POUR NOUS !

37. LE COCKTAIL ACTIF / PASSIF :
DU MOLOTOV EN PUISSANCE

40. INVESTISSEMENT SOCIALEMENT
RESPONSABLE :

40. GENÈVE PENSE DURABLE

44. LA FINANCE DURABLE SÉDUIT AUSSI
PAR SA PERFORMANCE

L'actualité financière

vue et commentée par
VÉRONIQUE BÜHLMANN

À L'OUEST, DU NOUVEAU

La relocalisation est en marche et tout un pan de l'industrie des pays développés connaît une véritable renaissance. La réémergence des vieilles économies pourrait déboucher sur de bonnes surprises boursières.

Au nombre de ses grands thèmes d'investissement du 21^e siècle, Fidelity, le gérant d'actifs international, joue « la renaissance de l'ouest ». Selon lui, un certain nombre de tendances

notamment dans le domaine des nanotechnologies et de l'impression en trois dimensions. Elles s'appuient sur les nouvelles perspectives ouvertes par l'utilisation des gaz de schistes et sur le leadership toujours incontesté des économies développées en matière d'innovation.

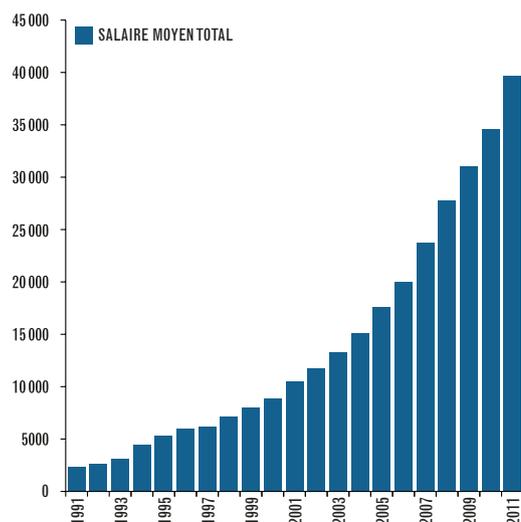
Le fait que des entreprises comme Apple ou General Electric reviennent produire sur le sol américain n'est pas anecdotique car, comme l'explique Fidelity : « il devient de plus en plus évident que les économies développées connaissent un renouveau industriel. Il repose sur de puissants moteurs structurels qui permettent aux entreprises de relocaliser leur production et regagner un contrôle accru de leurs chaînes d'approvisionnement ».

La hausse des salaires dans toute la zone asiatique, + 7 % par en termes réels entre 2000 et 2008, voire même + 19 % en Chine entre 2005 et 2010, représente le facteur-clé de la relocalisation sur des marchés occidentaux où les salaires ont quasiment stagné, voire décliné en ce qui concerne les Etats-Unis (-2 % par an dans le secteur manufacturier selon une étude Mc Kinsey).

FINIE L'ÈRE DE LA SOUS-TRAITANCE

L'évolution de la production manufacturière parle également en faveur des marchés développés. La sous-traitance n'étant plus une option facile pour améliorer les marges, l'*automation* et la transformation additive (définie comme la fabrication d'objets solides par des machines utilisant un modèle numérique pour appliquer successivement différentes couches de matière) gagneront du terrain. Combinées avec les progrès informatiques, elles vont progressivement modifier la logique industrielle : de la fabrication en masse de produits génériques nous passerons à l'élaboration localisée d'objets personnalisés. Celle-ci aura l'avantage de raccourcir les chaînes d'approvisionnement et de distribution, de reprendre le contrôle de la production et de réduire les pertes. L'américain General Electric, les allemands Siemens, BASF (fabricant des matériaux thermoplastiques utilisés dans l'impression 3D) et Kaku ainsi que les japonais Mitsubishi Electric et Fanuc comptent parmi les entreprises les mieux à même de tirer parti de cette évolution.

EVOLUTION DU SALAIRE MOYEN EN CHINE EN YUAN



DataStream, Ministère chinois des ressources humaines et de la sécurité sociale, 31.12.2012, Fidelity

structurelles, indépendantes de la montée en puissance des marchés émergents, devraient profiter aux économies développées et soutenir leurs bourses. Ces évolutions ont pour nom relocalisation, *automation* et progrès technique,

L'exploitation des gaz de schiste représente un 3^e facteur en faveur de la relocalisation. Pour Chris Moore, gérant actions monde auprès de Fidelity, l'exploitation du gaz de schiste aux Etats-Unis aura de multiples répercussions : « Cette évolution pourrait déclencher une relocalisation significative de toute une série de productions sur le sol américain. En réduisant le coût de l'énergie qui pèse lourd sur les coûts de production, elle devrait permettre d'améliorer les cash-flows

« DE LA FABRICATION EN MASSE DE PRODUITS GÉNÉRIQUES NOUS PASSERONS À L'ÉLABORATION LOCALISÉE D'OBJETS PERSONNALISÉS »

et les marges bénéficiaires des producteurs... ». À l'évidence, cette évolution profitera à un certain nombre d'entreprises américaines mais les européennes liées à l'extraction et la production d'énergie devraient également en bénéficier.

DE LA COMPÉTITIVITÉ PAR L'INTANGIBLE

Bien qu'il soit de bon ton de le minimiser, l'avantage des économies développées en matière d'innovation demeure. Comme l'expliquent les analystes, cet avantage compétitif repose « sur un réseau complexe de liens entre les universités, les gouvernements et les entreprises ». La construction d'un tel réseau exige du temps. Ainsi, même un pour pays

qui avance très vite comme la Chine, passer de la phase du fabriqué en Chine à celle du conçu en Chine « correspond à une phase critique du développement économique, phase durant laquelle chaque progrès exige des efforts très considérables ».

Autre intangible, la marque constitue l'actif essentiel de bon nombre d'entreprises. Et là encore le marché reste dominé par des entreprises domiciliées dans les marchés développés qui « jouissent d'un monopole virtuel sur le segment des marques de renommée mondiale ». Qu'il s'agisse du luxe ou de produits d'usage courant, « cet avantage en matière de marque permettra à de nombreuses entreprises des pays développés d'être les principales bénéficiaires de la croissance de la consommation mondiale ».

Par conséquent, concluent les analystes de Fidelity : « les entreprises des marchés développés s'adaptent à l'évolution du paysage concurrentiel et exploitent les potentialités offertes par l'innovation technique, les mutations énergétiques et la gestion des marques. Au lieu de se détourner d'elles trop rapidement, les investisseurs devraient les examiner soigneusement, car les raisons d'espérer sont nombreuses. » \

LES SECRETS DES CHAMPIONS

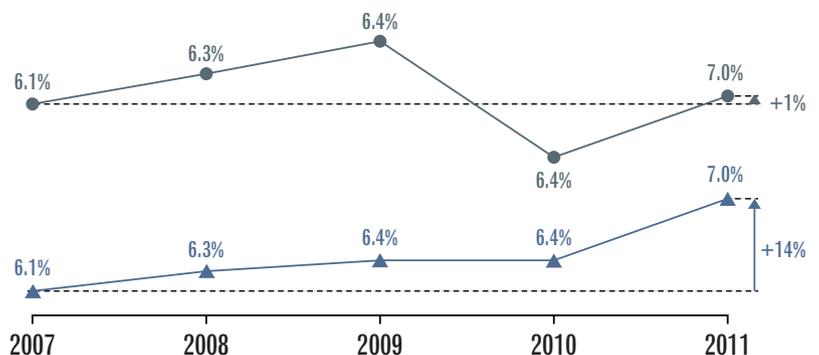
Savoir se transformer continuellement, maintenir un niveau élevé d'investissements dans la R&D, coopérer de manière ciblée et maintenir un faible endettement comptent parmi les principaux ingrédients de la croissance.

Acino, Alliance, Ems-Chemis, Ferrexpo, Foster Wheeler, Garmin, Givaudan, Six, Swissquote, Syngenta, se sont qualifiés en 2012 pour le titre de « champion de la croissance », une distinction qu'elles partagent avec 12 autres entreprises suisses. Pour y parvenir, il leur a fallu afficher une croissance de leurs chiffres d'affaires et leurs marges bénéficiaires supérieures à la moyenne des 500 premières entreprises suisses ainsi qu'à la moyenne de leur secteur pour la période 2007-2011.

Selon Thomas Meyer, directeur de la société Accenture qui a établi ce classement, « c'est un vrai défi pour l'économie suisse que de se main-

tenir parmi les pays les plus performants (...) les entreprises suisses vont devoir s'adapter à une période qui continuera d'être volatile et considérer leur chère stabilité comme appartenant au passé. » \

LES CHAMPIONS MAINTIENNENT LEURS INVESTISSEMENTS EN R&D EN DÉPIT DE LA CRISE ALORS QUE LES AUTRES ENTREPRISES LES RÉDUISENT FORTEMENT



▲ CHAMPIONS DE LA CROISSANCE ● CHAMPIONS DE LA NON-CROISSANCE

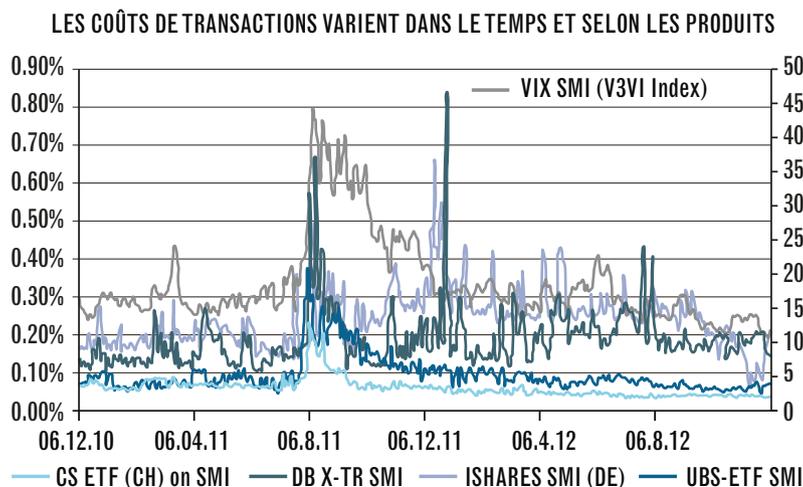
« Switzerland's Top500 Sustaining high performance through continuous transformation » Accenture Management Consulting

LE VRAI PRIX DES ETFs

EN THÉORIE, DES ETFs QUI SUIVENT LE MÊME INDICE DEVRAIENT GÉNÉRER DES PERFORMANCES TRÈS PROCHES. POURTANT, DANS LA PRATIQUE, LES ÉCARTS PEUVENT ÊTRE SIGNIFICATIFS.

Comme l'explique Thierry Roncalli, professeur de finance à l'Université d'Evry et responsable de Lyxor Research, une équipe de recherche indépendante de Lyxor : « dans ce domaine, même une différence de 20 points de base (0,2%) n'est pas négligeable ! En effet, les ETFs étant fréquemment utilisés pour la gestion tactique des portefeuilles, ils sont susceptibles d'être achetés et revendus plusieurs fois au cours d'une année. Par conséquent, les écarts de coûts, même minimes, se cumulent et finissent par peser sur la performance ».

C'est pour répondre à cette problématique que le chercheur et sa collègue Marlène Hassine, stratéliste ETF, se sont attachés à construire un « indicateur d'efficacité des ETFs ». Cet indicateur permet de comparer les fonds qui suivent le même indice de référence. Il se base sur trois paramètres, la performance par rapport à l'indice, la volatilité de l'erreur de suivi et le spread de liquidité. Pourquoi trois paramètres ?



Source : SIX Swiss Exchange MQM (time weighted average), Bloomberg, UBS Global Asset Management, « Wir zeigen Ihnen, wie Sie Ihre ETF Handelskosten reduzieren können », UBS ETFs, Thomas Merz, Head UBS ETF Switzerland & Liechtenstein

Idéalement, une seule mesure, celle des coûts de gestion exprimés au travers d'un ratio de coûts totaux comme le TER, pourrait suffire à sélectionner les ETFs. Dans les faits, de nombreux facteurs influencent le coût réel d'un ETF. La volatilité de l'erreur de suivi mesure le risque

que la performance de l'ETF ne s'écarte de celle de l'indice. Cet écart s'explique essentiellement par le fait que la réplique ne peut être pas être parfaite en tout temps : la copie ne peut pas valoir l'original !

Le troisième paramètre pris en compte par l'indicateur d'efficacité est le spread de liquidité, un facteur-clé selon le chercheur. S'il est évident que la liquidité de l'ETF est liée à celle de son sous-jacent, cette liquidité dépend également des teneurs de marché, qui fournissent un prix d'achat et de vente des ETFs pendant les heures d'ouverture des marchés. Comme le souligne Thierry Roncalli : « ces fonds sont, pour l'essentiel, traités par des investisseurs institutionnels, en particulier en Europe. La liquidité est donc cruciale lorsqu'ils doivent procéder à des achats ou des ventes, d'autant plus que leurs décisions sont susceptibles d'avoir un impact important sur le marché ».

À titre d'exemple, il mentionne deux cas : le tremblement de terre au Japon en mars 2011 et l'abaissement de la note de la Grèce en avril 2010. Dans le premier cas, les demandes de remboursement de parts des fonds indiciels ont posé des problèmes d'exécution pendant plusieurs jours. Dans le second, la décision de maintenir les emprunts grecs dans l'indice, malgré le fait qu'ils aient perdu leur qualité « investment grade », a également posé des problèmes aux fonds indiciels. Or ces problèmes sont encore plus marqués pour les ETFs du fait qu'ils offrent une liquidité continue durant les heures d'ouverture des bourses. Cette liquidité a un prix et s'exprime au travers des fourchettes de cotation, les fameux spreads qui, aux moments cruciaux, peuvent s'écarter de manière significative. Ce phénomène est d'autant plus préoccupant que, nombre de transactions sur ETFs s'effectuant hors bourse, il est difficile de se faire une idée exacte des conditions auxquelles elles sont réellement exécutées. \

SAINTE REPRÉSENTATIF, PRIEZ POUR NOUS!

ALORS QUE LA BATAILLE AUTOUR
DES COÛTS DES PRODUITS
INDICIELS SE DÉCHAÎNE,
L'INVESTISSEUR LAMBDA SE
TROUVE SEUL ET ABANDONNÉ
DANS LA JUNGLE DES INDICES.

Vous pouvez réduire vos frais annuels sur les fonds passifs d'au moins deux tiers, affirme la société britannique Bestinvest à la suite de son étude des frais imputés aux fonds indiciaires britanniques, lesquels varient entre un 0,15 et 1,5%. Pour des fonds qui ne présentent pratiquement aucune valeur ajoutée, «un tel écart est tout simplement incroyable», constatait Jason Holldands de Bestinvest. Ben Seager-Scott, du département recherche de la société donnait donc le conseil suivant : « Si (...) vous cherchez à capturer le bêta du marché à un faible coût, il n'est nul besoin de payer plus de 0,4% par an en commissions pour un tracker ou pour un ETF. Notre recherche montre clairement que, malgré le fait que ces stratégies soient passives, il faut se montrer actif dans la sélection d'un produit indiciaire. »

LEVEZ LE CAPOT!

Etre actif ne signifie pas privilégier automatiquement le véhicule le moins cher. Comme l'explique Paul Young, responsable du groupe SPDR ETFs Capital Markets de State Street Global Advisors (SsgA) : « La réplique physique de l'indice, c'est notre force car elle nous permet de donner la performance de l'indice ». Reconnaisant qu'elle a un coût, supérieur à celui de la réplique synthétique, Paul Young s'est néanmoins refusé à en donner un ordre de grandeur car, explique-t-il : « Ce coût intervient essentiellement au moment de l'achat des titres pour constituer le portefeuille sous-jacent à l'ETF. Or les coûts liés à cet achat varient fortement suivant les marchés, dépendant notamment de leurs différents régimes de taxation (droit

de timbre au Royaume-Uni par exemple), il n'est donc pas possible de donner une moyenne. En outre, l'influence de ces coûts n'est particulièrement marquée qu'au démarrage de l'ETF, elle s'estompe lorsqu'il a atteint sa maturité ».

Cela ne signifie pas pour autant que State Street ne se préoccupe pas des coûts. Bénéficiant d'une position privilégiée sur nombre de marchés du fait de sa taille (cf. encadré : Un émetteur en bref), le gérant a également mis sur pied un nouveau modèle de négociation dans le but d'offrir de la transparence, un pricing assuré et de la flexibilité. Comme l'explique Paul Young : « ce nouveau modèle rend la création de parts d'ETFs plus aisée puisque le teneur de marché peut apporter soit les titres de l'indice qu'il détient déjà, soit une combinaison de ces titres et du cash ». Il évite donc de devoir vendre des titres pour acheter des ETFs, éliminant ainsi un frottement, source de frais supplémentaires.

**LE SEGMENT DES ACTIONS À DIVIDENDES
ÉLEVÉ EST GAGNÉ PAR LA FIÈVRE PASSIVE.
MAIS TOUS LES ETFS SUR DIVIDENDES
N'ONT PAS ÉTÉ CRÉÉS ÉGAUX !**

Apparemment, la négociation des ETFs est actuellement au centre des préoccupations des émetteurs. Tout récemment, Thomas Merz, responsable d'UBS ETF pour la Suisse et le Liechtenstein s'exprimait sur les stratégies possibles de réduction des coûts de négociations des ETFs pour les investisseurs professionnels.

DILIGENCE UN JOUR, DILIGENCE TOUJOURS

Cependant, la question des frais ne représente qu'une toute petite partie de la problématique de l'investisseur. Et grâce au développement de nouveaux outils tel que le « ETF Efficiency Indicator » développé par Lyxor, cette question pourra être résolue de manière assez simple. Comme l'explique Deborah Fuhr, fondatrice de EFTGI, qui vient de se voir décerner le titre de « meilleure société de recherche en matière d'ETFs » : « En général, la première réflexion des investisseurs porte sur l'exposition qu'ils désirent, l'indice de référence qui leur convient le mieux. Ils examinent ensuite l'offre d'ETFs correspondant à cet indice ou à un indice similaire. Ils comparent alors les différents produits sur la base de leur performance, leur erreur de suivi, leurs TER, leurs actifs, leur domicile, leur liquidité... etc. Pour choisir un ETF, le processus de due diligence est très similaire à celui utilisé pour les fonds traditionnels, à ceci près qu'un certain nombre de critères de sélection sont différents ».

DE LA CONSTANCE DES ARISTOS

Parmi ces questions, la plus épineuse est probablement celle du choix de l'indice. Elle le devient d'autant plus que la controverse autour des indices gagne en intensité. Pour l'heure, la querelle garde un tour plus philosophique que pratique. Selon Paul Young : « en termes de construction d'indices, il n'existe pas d'alternative significativement meilleure que celle basée sur les capitalisations boursières ». Cela dit, il relève une évolution de la demande. Dans leur volonté de minimiser

POUR CHOISIR UN ETF, LE PROCESSUS DE DUE DILIGENCE EST TRÈS SIMILAIRE À CELUI UTILISÉ POUR LES FONDS TRADITIONNELS, À CECI PRÈS QU'UN CERTAIN NOMBRE DE CRITÈRES DE SÉLECTION SONT DIFFÉRENTS.

les risques, les investisseurs se montrent très intéressés aux indices regroupant les actions à faible volatilité, comme celui utilisé, par exemple, pour le SPDR S&P 500 Low Volatility. Par ailleurs, ils font preuve d'un engouement marqué pour « les aristocrates des dividendes ».

Resté pendant longtemps le fief exclusif des gérants actifs, le segment des actions à dividendes élevé est gagné par la fièvre passive. Mais, comme le souligne SSgA, « tous les ETFs sur dividendes n'ont pas été créés égaux ». En d'autres termes, il ne suffit pas de mettre dans un même panier toutes les actions présentant un rendement du dividende élevé pour obtenir des bonnes performances. Si le but est de se protéger contre les baisses de marchés, il convient de choisir le bon indice, car tous ne possèdent pas au même degré cette caractéristique défensive.

En effet, compte tenu de leur concentration, les indices pondérés sur la seule base du rendement du dividende peuvent présenter un risque sectoriel, voire un risque titre élevé. Ce risque est si marqué qu'en juillet dernier, l'agence FitCh Ratings invitait les investisseurs à s'assurer que la pérennité des dividendes était bien au cœur du processus d'analyse

UN ÉMETTEUR EN BREF

State Street Global Advisors (SSgA) se décrit comme un « pionnier » de l'industrie des ETFs. C'est en effet en 1993 qu'il a créé le premier ETF, le SPDR S&P 500. Avec le SPDR Gold Shares qui pèse plus de 72 milliards de dollars, il est l'un des deux plus gros ETFs au monde.

À fin 2012, ses actifs sous gestion dans les ETFs s'élevaient à 340 milliards de dollars, ce qui représente environ 1/3 de toute la gestion indicielle du groupe. Implanté en Europe depuis deux ans, ce promoteur d'ETFs y gagne rapidement du terrain. Il est passé de la 19^e à 12^e place et les actifs sous gestion dans ses ETFs destinés à l'Europe s'élèvent à 12 milliards de dollars. Actuellement, 39 ETFs de sa gamme sont autorisés à la commercialisation en Suisse.



Paul Young, responsable du groupe SPDR ETFs Capital Markets de SsgA

© Christine de Laë

de leurs gérants. Or, si le risque d'une surpondération de certains secteurs existe au niveau des gérants actifs, il a de fortes chances d'être encore plus marqué dans les gestions passives.

Comparons, à titre d'exemple, deux ETFs d'iShares : l'un est axé sur les actions distribuant les dividendes les plus élevés du marché américain (indice DJ Select Dividend) et l'autre, sur celles distribuant des dividendes élevés de manière pérenne (indice Morningstar Dividend Yield Focus). Le premier possède effectivement des expositions élevées aux secteurs des services publics et financier (30 et 10%), expositions ramenées à 13 et 1% dans le second. Par ailleurs, il est extrêmement intéressant de relever qu'à la même date, l'ETF de SSgA adossé à l'indice S&P High Yield Dividend Aristocrats présentait une répartition sectorielle très différente, les services publics n'y entrant qu'à hauteur de 9% alors que la part du secteur financier approchait les 15%. Ces exemples illustrent bien « l'inégalité » des indices. Il en découle la nécessité, pour les investisseurs, de faire preuve d'une vigilance accrue. De plus, compte tenu de l'âpreté de la concurrence à laquelle se livrent les gérants d'ETFs, il convient de se méfier des comparaisons biaisées. \

HUBLOT



Big Bang Ferrari «Carbon Red Magic».
Mouvement UNICO chronographe roue
à colonnes, 72 heures de réserve de marche.
Entièrement manufacturé par Hublot.
Boîtier en fibre de carbone avec glace
rouge et cadran saphir. Bracelet en
caoutchouc et cuir noir, interchangeable
par un système d'attache unique.
Série limitée à 1000 pièces.



HUBLOT

BOUTIQUE GENEVE
78 rue du Rhône / 3 rue Céard



OFFICIAL WATCH
SCUDERIA FERRARI

WEALTH INSURANCE DIFFERENTLY
since 1992



2, rue Nicolas Bové
L-1253 Luxembourg

Tel +352 26 25 44-1
www.iwi.lu



LE COCKTAIL ACTIF/PASSIF : DU MOLOTOV EN PUISSANCE

À MESURE QUE LA FOI EN LA GESTION ACTIVE S'EFFRITE, LA GESTION PASSIVE GAGNE DU TERRAIN. MAIS LE « MIX » DES DEUX S'AVÈRE PLUS COMPLEXE QU'ON NE LE PENSAIT DE PRIME ABORD. C'EST CE QUE RÉVÈLE UNE ÉTUDE RÉALISÉE PAR ISHARES AUPRÈS DE GÉRANTS EUROPÉENS.

1500 milliards d'euros sont venus se déverser dans l'escarcelle des fonds indiciels au cours de ces cinq dernières années. En revanche, pour les fonds actifs, ces flux nets ont été nuls : les entrées de capitaux n'ont fait que compenser les sorties de 2008 et 2011. Ainsi, les avoirs des fonds passifs représentent-ils aujourd'hui 11 % de la totalité des actifs des fonds européens, une proportion qui a doublé en six ans. Comme le montre l'étude « Blending Insights » réalisée par iShares¹, cette tendance a toutes les chances de se poursuivre. La demande de la clientèle, les contraintes de coûts et l'évolution réglementaire en constituent les principaux piliers.

« Donnez-moi de l'indice et j'aurai ainsi la certitude d'avoir ce à quoi je m'expose » ! Cette réaction typique du client déçu de son gérant actif qui n'est pas parvenu à battre l'indice, a toutes les chances de se généraliser. Parallèlement à la prise de conscience de l'importance de la performance relative, c'est-à-dire la performance effectivement

**LA GESTION D'ACTIFS POURRAIT
SE POLARISER AVEC, D'UN CÔTÉ,
LES AGNOSTIQUES, LES GÉRANTS ACTIFS
DONT LES CHOIX SONT INDÉPENDANTS
DES INDICES, ET DE L'AUTRE,
LES PURS INDICIELS.**

réalisée comparée à celle de l'indice de référence, et à la familiarisation avec les produits indiciels, les investisseurs font montre d'une frilosité accrue suite à la crise de 2008. Dans un contexte de maigres performances, ils sont devenus très sensibles aux coûts de gestion, notamment sur des obligations aux rendements misérables. Tous ces éléments ont d'autant plus de poids que les gérants actifs qui ont réellement dégagé les surperformances promises, se sont faits plutôt rares ces dernières années. Enfin, comme le constate l'un des gérants interrogés par iShares : « nous devons reconstruire la confiance. Et de ce point de vue, l'approche passive est intéressante parce que transparente ».

POST RÉTROCESSIONS, FEES

Cependant, inclure l'option passive dans la palette offerte par les gérants n'est pas aussi simple qu'on pourrait le penser au premier abord. Ce que les analystes de iShares désignent comme le « monde d'après les rétrocessions » implique une transformation des modèles d'affaires. En Suisse, avertit Frédéric Bétrisey de Baker & McKenzie Genève : « les gérants externes devraient s'inquiéter du projet actuel de révision de la directive dite MiFID, lequel interdit la perception de rétrocessions par des gestionnaires de patrimoine ou des conseillers indépendants. »² Quoiqu'il en soit, l'industrie des fonds en sera profondément modifiée puisque, dans ce nouveau cadre, les fonds à gestion active et fonds indiciels se retrouveraient sur un pied d'égalité.

Cependant, sur le plan pratique, l'évolution vers l'indiciel ne peut pas s'appuyer sur des arguments purement quantitatifs. « On assimile fréquemment le mélange des styles actif et passif à une quête vers une combinaison optimale d'instruments susceptible de s'appliquer à tous les portefeuilles. Or, la réalité est très différente » constatent les analystes de iShares. Reprenant la réponse d'un participant à leur enquête, ils constatent : « il s'agit plus d'un art que d'une science ». « Le facteur comportemental ne peut être ignoré », souligne Stephen Cohen, l'un des auteurs de l'étude qui ajoute que ce dernier influence autant les gérants que les investisseurs. En effet, tout choix actif comporte un volet émotionnel et une implication réciproque de l'investisseur et du gérant. Il s'agit d'un engagement sur le moyen à long terme. Avec les indices, ces éléments tendent à disparaître. D'ailleurs comme le constatent certains participants, l'âge et le domicile influencent le choix de l'approche. Alors que les plus âgés tiennent à conserver certains « noms » dans leurs portefeuilles, les plus jeunes adoptent plus facilement les indices. Il en va de même pour les marchés sur lesquels



Stephen Cohen, iShares

les investisseurs modifient facilement les positions de leurs portefeuilles, c'est le cas des États-Unis et de l'Asie. Ca l'est moins en Europe où les considérations à long terme pèsent plus lourd dans le choix des investissements.

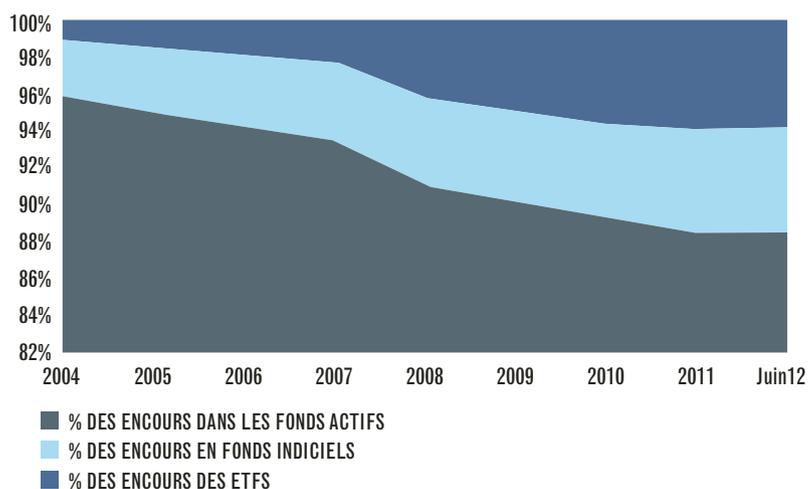
ET DEMAIN ?

Le tassement des commissions de gestion paraît inéluctable. Or, la recherche de titres ou de gérants étant onéreuse, la solution de l'indiciel devient de plus en plus attrayante. Par conséquent, et c'est le consensus dégagé par l'étude, la gestion d'actifs pourrait se polariser avec, d'un côté, les agnostiques, les gérants actifs dont les choix sont indépendants des indices, et de l'autre, les purs indiciels. Disparaîtrait alors tout le segment de la gestion semi-active. Ainsi la tendance selon laquelle seuls quelques grands gérants aux historiques de performances remarquables attirent des masses de capitaux alors que les autres végètent, pourrait se renforcer.

Parallèlement à cela, la gestion passive évolue très rapidement. Un participant à l'enquête estime même qu'elle se dirige vers une fragmentation. En effet, les indices accessibles se multiplient et la construction traditionnelle basée sur la capitalisation boursière est

conurrencée par d'autres, au point que le choix de l'indice devient lui-même une décision clairement « active ». De produits très simples, les véhicules indiciels évoluent vers des structures plus complexes et certains y voient un danger. Ce dernier est d'autant plus grand que la connaissance des instruments de gestion passive est encore lacunaire. Du côté des professionnels comme de celui de la clientèle, il reste toute une éducation à faire ! \

RÉPARTITION DES ENCOURS ENTRE FONDS ACTIFS ET FONDS PASSIFS EN EUROPE



Source : BlackRock, Simfund. Please note, the data excludes AUM in Cayman Islands, British Virgin Islands and Bermuda domiciled funds

1) « Blending Insights. Current European industry perspectives on blending active and index products. iShares », octobre 2012. L'étude a été réalisée sur la base d'entretiens auprès de 35 acteurs financiers institutionnels européens, y compris suisses, qui totalisent ensemble 2'400 milliards d'actifs d'euros sous gestion. Cinq parmi les dix banques privées globales ont été interrogées.

2) « Entre l'article 400 CO et MiFID, quel modèle d'affaires pour la gestion de fortune ? », page 4, Invest News n° 15, Voxia communication.

Vos collaborateurs veulent du confort.
 Vous voulez baisser vos coûts d'exploitation.
Nous vous offrons les deux.



HAWAS WORLDWIDE ZÜRICH

AVEC LEASING À **3,9%**
 DÈS CHF **539.-**/MOIS

AVANTAGE CLIENT
 CHF **10 227.-**

LA SYNTHÈSE PARFAITE ENTRE CONFORT ET RAISON.

Équipée de l'aide au stationnement avant et arrière, d'un Head-up-Display en couleur et du système de navigation WIP Nav, la Peugeot 508 SW Business Line offre à vos collaborateurs un maximum de confort routier. Quant à l'avantage client flotte, au séduisant contrat de service Peugeot Garantie Plus (36 mois/100 000 km) et à sa faible consommation, ils représentent, pour vous, des arguments rationnels irrésistibles. Laissez-vous séduire à l'occasion d'une course d'essai. Maintenant après de tous les Business Centers de Peugeot Professional – vos partenaires pour les véhicules de flotte et les utilitaires.

Peugeot 508 SW Business Line 1.6 THP 155 ch, CHF 40 900.-, avantage client flotte de CHF 2 450.- inclus, déduction rabais de flotte CHF 1 227.-, prime cash CHF 7 000.- et prime de reprise CHF 2 000.-, prix final CHF 30 673.-. **Consommation mixte de carburant 6,3l/100km, CO₂ mixte 145g/km, catégorie de rendement énergétique C.** Exemple de leasing: même modèle, prix de vente recommandé CHF 30 673.-, mensualité CHF 539.-, TVA incluse, y compris Garantie Plus 36 mois ou 100 000 km, sans premier versement, valeur résiduelle CHF 13 917.05, taux d'intérêt annuel effectif 4,06%, durée du leasing 36 mois, kilométrage annuel 25 000 km. Véhicule illustré: 508 SW Business Line 1.6 e-HDI FAP BMP6 BLUE LION 115 ch, CHF 43 650.-, avantage client flotte de CHF 2 450.- inclus, déduction rabais de flotte CHF 1 227.-, prime cash CHF 7 000.- et prime de reprise CHF 2 000.-, prix final CHF 33 423.-. **Consommation mixte de carburant 4,0l/100km, équivalent essence 4,5l, CO₂ mixte 105g/km, catégorie de rendement énergétique A.** **Conditions Garantie Plus:** durée 36 mois, kilométrage 100 000 km (première échéance atteinte), comprend garantie d'usine, réparation des défaillances mécaniques, électriques et électroniques ainsi que Peugeot Assistance. **Conditions de leasing:** Cosco complète obligatoire non comprise. Conditions de leasing sous réserve de l'accord par Peugeot Finance, Division de PSA Finance Suisse SA, Ostermundigen. La conclusion d'un contrat de leasing est irrecevable si elle entraîne le surendettement du preneur de leasing. **Valeur générale d'émission:** l'émission moyenne de CO₂ de tous les véhicules neufs vendus en Suisse s'élève à 153g/km. **Conditions générales:** action valable pour toutes les commandes effectuées entre le 1.4 et le 31.5.2013. Prix, TVA de 8% incluse. Les modèles Business Line sont réservés à l'utilisation commerciale ou professionnelle. Les offres sont exclusivement réservées à la clientèle flotte et valables auprès de tous les partenaires Peugeot participant. Offre «Prime de reprise» valable uniquement sur l'un des véhicules sélectionnés et en cas de reprise d'un véhicule âgé de plus de 7 ans. Sous réserve de modifications techniques, de modifications de prix et d'erreurs d'impression.

PEUGEOT 508 SW BUSINESS LINE



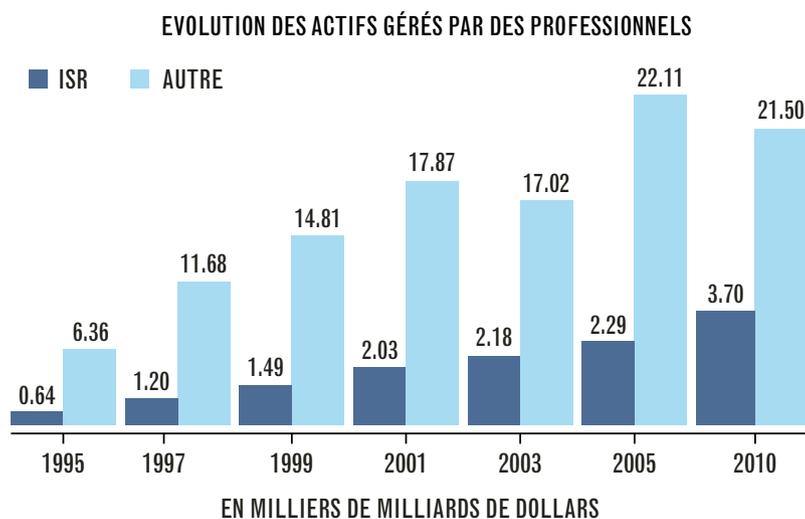
PEUGEOT
 PROFESSIONAL

MOTION & EMOTION

GENÈVE PENSE DURABLE

UN PLACEMENT SOCIALEMENT RESPONSABLE EST-IL PLUS OU MOINS RENTABLE QU'UN PLACEMENT TRADITIONNEL ET DE COMBIEN ? QUEL SERA SON IMPACT SUR LA SOCIÉTÉ ?

À ces questions simples, ni la théorie, ni la pratique, ne sont en mesure de donner des réponses limpides. Ce résultat du premier sommet de la finance durable à Genève peut paraître décevant, même s'il n'est pas étonnant compte tenu de la relative jeunesse de l'investissement socialement responsable (ISR). Faute de limpidité, cette journée de réflexion aura au moins l'avantage d'avoir amené à un degré plus élevé de clairvoyance. Les promoteurs d'ISR, comme ceux de « vice » d'ailleurs



USSIF 2010, Socially Responsible Funds and Market Crises, John Nofsinger et Abhishek Varma

(armes, alcool, jeux, tabac), appuient volontiers leurs argumentaires sur les travaux académiques qui leur conviennent, ignorant sciemment ceux qui vont en sens contraire. En remettant la rigueur académique au milieu du discours, ce sommet a rétabli un certain équilibre¹.

Il a également permis d'exclure deux hypothèses, celles de performances systématiquement meilleures ou systématiquement plus mauvaises que celles du marché dans son ensemble. En effet, si les résultats de l'ISR étaient systématiquement meilleurs, le marché le saurait et la communauté des investisseurs dont le but est de maximiser les performances, irait vers l'ISR. Au contraire, si elles étaient systématiquement plus mauvaises, alors ce type d'investissement ne pourrait pas « durer ». Par conséquent, en l'état actuel des connaissances, le choix de l'investis-

sement ISR ne peut pas se fonder sur la seule logique de la performance. Comme toutes les décisions d'investissement, il comporte une part de « croyance ».

Cela dit, même si le facteur ISR reste difficile à isoler en tant que vecteur de performance ou de risque, la tentative d'en cerner les effets possibles permet de développer des stratégies susceptibles de donner un avantage temporaire

LE CHOIX DE L'INVESTISSEMENT ISR NE PEUT PAS SE FONDER SUR LA SEULE LOGIQUE DE LA PERFORMANCE. COMME TOUTES LES DÉCISIONS D'INVESTISSEMENT, IL COMPORTE UNE PART DE « CROYANCE ».

et de mieux appréhender certains déterminants essentiels à l'analyse de la rentabilité des entreprises. En favorisant cet élargissement de la réflexion, les chercheurs ont rempli leur mission. Que nous proposent-ils ?

LES RAIDERS LAVENT PLUS BLANC

Sébastien Pouget, professeur à l'université de Toulouse et co-directeur de la chaire finance durable et investissement responsable, étudie l'influence des investisseurs ISR sur la conduite des entreprises. Il se focalise sur le cas d'un gros investisseur qui envisage de prendre une position-clé dans une entreprise traditionnelle (le cas typique étant celui d'un raider). S'il parvient à influencer sa direction de manière à ce que l'entreprise satisfasse à ses responsabilités sociétales (RSE), alors il pourra revendre une partie de ses actions aux investisseurs ISR en dégageant une plus value.



© Christine de Laub

Dr Philipp Krüger, chercheur au Geneva Finance Research Institute, Université de Genève

Cependant, relève le chercheur, la profitabilité de sa démarche dépend de plusieurs facteurs. D'une part, cette stratégie d'actionnaire actif, implique un engagement à long terme. D'autre part, et puisqu'il s'agit d'investir dans une entreprise non RSE, l'actionnaire prend un risque de réputation qu'un certain nombre d'investisseurs tels que les fonds de pension ou les fonds de placement ne sont pas toujours disposés à prendre (ou ne peuvent pas prendre du fait de leurs directives de placement). En conséquence, Sébastien Pouget, estime que « cette stratégie paraît mieux adaptée à des acteurs tels que les fonds de private equity, les hedge funds ou les raiders. »

En outre, souligne le chercheur, si d'autres investisseurs adoptent la stratégie inverse qui vise à maximiser la capacité bénéficiaire au détriment des aspects RSE, « il n'est pas possible de répondre à la question de savoir si l'activisme conduira à davantage ou au contraire à moins de responsabilité sociétale de la part des entreprises. Cela reste une question empirique ». La stratégie de « la machine à laver » ne fonctionne donc que dans des conditions bien particulières.

LE CONSOMMATEUR ROI

Venu tout spécialement de Boston, une démarche qu'il reconnaît comme peu « durable », le professeur Yrjo Koskinen qui enseigne à la Boston University School of Management, adopte un point de vue presque diamétralement opposé à celui de ses confrères. Alors que la recherche s'est jusqu'à présent essentiellement concentrée sur l'impact du RSE en matière de performances, il aborde la question sous l'angle des risques. En quoi le choix d'une politique socialement responsable affecte-t-il le risque systématique d'une entreprise ?

UN DURABLE EN PLEINE EXPANSION

« Je rêve d'un jour où, dans l'imagerie populaire, la Suisse sera autant associée à la finance durable qu'elle peut l'être aujourd'hui à l'horlogerie ou au chocolat ! » affirmait Bertrand Gacon, président de Sustainable Finance Geneva. Ce jour, était-ce le 19 mars dernier ?

Quand l'université, son institut de recherche en finance, le GFRI, et les praticiens de l'association Sustainable Finance Geneva s'unissent pour un premier sommet dédié à la finance durable, ils donnent une nouvelle couleur à Genève : celle de lendemains qui pourraient être meilleurs. En relevant le double défi de faire dialoguer théorie et pratique et de réconcilier performances financières et durabilité, les organisateurs ont inauguré de nouvelles passerelles entre ces parties prenantes que sont la recherche, les organisations internationales et la place financière.

Côté théorie, le professeur Philipp Krüger, l'un des organisateurs du sommet, se dit très satisfait, l'un des participants lui ayant confié qu'il s'agissait de « l'une des meilleures conférences auxquelles il m'a été donné d'assister au cours de ces cinq dernières années ». Sans doute le fait que les recherches aient été sélectionnées selon un processus académique strict, a-t-il concouru à ce niveau de qualité.

Côté pratique, comme l'explique Anne-Marie Kortmoeller, directrice de Sustainable Finance Geneva : « nous sommes allés de surprise en surprise... D'abord par le nombre élevé d'inscriptions, puis par l'intérêt marqué des praticiens pour la recherche. Alors que nous les attendions plutôt pour la partie pratique, ils sont venus assister en nombre aux présentations théoriques. Et leurs réactions ont été très positives, notamment en ce qui concerne la qualité des débats académiques qui ont rassemblé des participants venus de tous les horizons. C'est un format auquel ils sont peu habitués et qu'ils ont trouvé très enrichissant. Je crois que tout au long de cette journée, nous nous sommes découverts dans nos spécificités et nos complémentarités ».

L'exercice sera indubitablement reconduit. En effet, de par son positionnement particulier, la Suisse représente un terrain fertile pour le développement de la finance durable. Anne-Marie Kortmoeller en est persuadée : « au sein de notre association, nous constatons qu'il existe une multitude de forces et des expertises très pointues. Elles développent les métiers de la finance de demain : la recherche d'outils d'analyse d'impact environnemental et social par exemple. L'expertise suisse est extrêmement dynamique et reconnue par nos pairs à l'étranger ». En lançant une première formation universitaire en finance durable, la Haute école de gestion de Genève, l'Université, Sustainable Finance Geneva et l'Institut supérieur de formation bancaire, font ensemble un premier pas dans un domaine qu'elles considèrent comme « stratégique et en pleine expansion ».

1) Toutes les contributions à ce 1^{er} sommet de la finance durable sont accessibles sur : www.geneva-summit-on-sustainable-finance.ch/program



Anne-Marie Kortmoeller, directrice
de Sustainable Finance Geneva

Parce qu'il se traduit par un degré de fidélité plus élevé de la part des consommateurs, Yrjo Koskinen montre que ce choix réduit le risque systématique de l'entreprise. Le chercheur montre en particulier que l'évolution de ses bénéfices est plus faiblement dépendante des cycles économiques que celle d'une entreprise traditionnelle. L'impact des consommateurs est d'autant plus marqué que les entreprises concernées produisent des biens de consommation courante ou des biens très différenciés. En outre, dans la mesure où

LES CONSOMMATEURS SONT DES AGENTS IMPORTANTES CAPABLES D'INFLUENCER LES POLITIQUES MISES EN ŒUVRE PAR LES ENTREPRISES ET LEURS PROFILS DE RISQUES

la responsabilité sociétale influence le profil de risque des entreprises, elle a une influence directe sur leurs coûts de financement. Et par voie, des projets qui influencent positivement la réputation de l'entreprise, comme des investissements en énergies propres par exemple, ne devraient pas être valorisés de la même manière que des investissements dans des énergies plus polluantes.

En démontrant que « les consommateurs sont des agents importants capables d'influencer les politiques mises en œuvre par les entreprises et leurs profils de risques », un constat tout à fait inédit dans la mesure où jusqu'ici, les investisseurs étaient considérés comme les agents les plus importants, Yrjo Koskinen ouvre une nouvelle voie d'évaluation de la valeur des entreprises. Et c'est pour ses qualités théorique et empirique que sa contribution s'est vue attribuer le prix de la meilleure recherche de ce sommet.

L'ANGOISSE DE LA PERTE

Depuis 1995, les investissements dans les fonds de placement ISR ont fortement augmenté (+ 380% à 3070 milliards de dollars) aux États-Unis, beaucoup plus rapidement que ceux placés dans les fonds de placement traditionnels (+260% à 25 200 milliards). Et même durant la crise financière de 2007-2009, ils ont connu une croissance de 13% de leurs actifs alors que ceux des autres fonds stagnaient. Comment expliquer cet engouement pour l'ISR alors que différentes études tendraient à montrer qu'il génère des performances plutôt inférieures ?

Contrairement à d'autres chercheurs qui avancent l'idée que les investisseurs sont prêts à renoncer à une part de leurs gains pour défendre leur éthique, John Nofsinger de la Washington State University, défend l'hypothèse qu'ils ne font qu'appliquer l'une des règles de la théorie des perspectives (Prospect Theory), règle selon laquelle les investisseurs sont plus sensibles aux pertes qu'ils ne le sont aux gains (en simplifiant, pour compenser la douleur de perdre 1000 il faut gagner 2000 voire 3000). L'ISR étant plus résistant aux baisses de marché que l'investissement traditionnel, il correspond parfaitement à cette attente.

Partant de l'univers des fonds de placement américains qu'il observe sur la période 2000-2011, John Nofsinger examine la performance des fonds ISR durant deux phases de marché, les périodes de crise et les périodes normales. Son but est de vérifier que l'ISR atténue le risque de baisse durant les périodes difficiles. Il compare pour ce faire les excédents de rendement ou alphas des différents fonds.

PLUS FIDÈLES, PLUS RÉSISTANTS

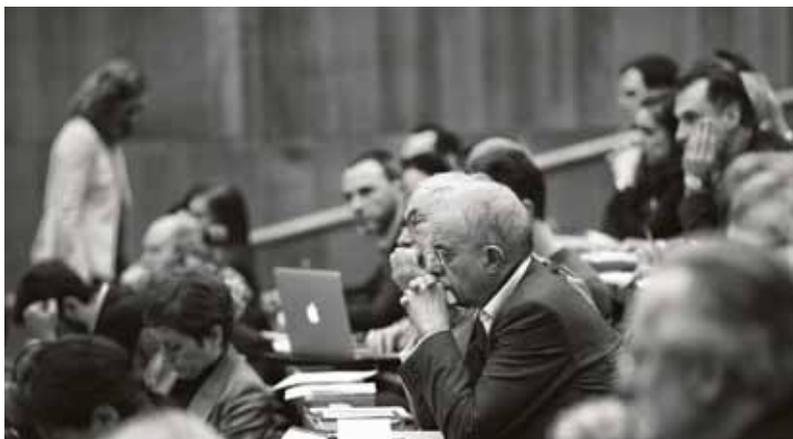
Ses résultats sont les suivants : les alphas des fonds ISR et ceux des fonds traditionnels ne diffèrent pas sensiblement les uns des autres. Par contre, en période normale, les fonds traditionnels surperforment (l'excédent de rendement annualisé se situant entre 0,67 et 0,95%, cet écart dépendant du mode de calcul d'alpha utilisé). En revanche, en période de crise, c'est l'inverse, et l'excédent de rendement observé pour les fonds SRI varie entre 1,61 et 1,70%. En affinant son analyse, John Nofsinger montre encore que cette surperformance des fonds ISR en période de crise vient essentiellement des fonds qui pratiquent l'activisme actionnarial et se focalisent sur les enjeux environnementaux, sociétaux et de gouvernance (ESG). En outre, les fonds qui pratiquent une sélection positive (choix des meilleurs acteurs en matière d'ESG) sont également ceux qui « résistent » le mieux. Les fonds qui se contentent d'exclure certains titres ou secteurs (armement, alcool, tabac ou autres) ne surperforment pas durant les périodes de crise.

Analysant d'autres caractéristiques des fonds étudiés, le chercheur montre également qu'en moyenne les fonds ISR détiennent des entreprises plus jeunes, plus petites et aux marges bénéficiaires plus élevées que les fonds traditionnels, et leurs titres sont moins volatils. En outre les gérants ISR sont plus fidèles : les rotations de portefeuilles des fonds traditionnels sont de 35% plus élevées que celles de fonds ISR. Une autre caractéristique intéressante concerne la rotation sectorielle vers les secteurs défensifs. Les fonds ISR tendent à garder une exposition constante aux titres défensifs (18,6%) quelle que soit la situation de marché. Les fonds traditionnels, par contre, passent d'une exposition de 14,8% durant les périodes stables à 18,8% en phase de crise. Sur la base de ces différents éléments, John Nofsinger relève donc que : « la gestion des fonds ISR est différente de celle des fonds traditionnels ». Cependant, après vérification, le chercheur peut établir que le comportement des fonds ISR « peut être attribué à leur approche RSE et non pas à des différences au niveau de leur gestion, non plus qu'aux caractéristiques des entreprises qu'ils détiennent dans leurs portefeuilles ».

ON NE PRÊTE QU'AUX PROPRES

Le profil RSE d'une entreprise est-il en mesure d'influencer le coût de son accès aux marchés des capitaux? Pour Sudheer Chava du Georgia Institute of Technology, la réponse est affirmative. Partant du coût implicite du capital déterminé à partir des estimations de bénéfice des analystes, le chercheur constate que les investisseurs exigent des rendements significativement supérieurs pour les titres exclus des grilles de sélection environnementales (comme par exemple ceux d'entreprises présentant des risques en termes d'émissions chimiques ou autres). Il montre également que les crédettes demandent des taux d'intérêt nettement plus élevés pour les prêts qu'ils consentent aux entreprises présentant un risque environnemental. Cette exigence est indépendante du risque de faillite du débiteur.

Sudheer Chava souligne également que le poids des actionnaires institutionnels est inférieur dans les entreprises non RSE que dans les autres, et que le cercle de leurs crédettes est plus étroit. Il en conclut que : « l'investissement ISR basé sur l'exclusion et l'octroi de crédits sélectif en ce qui concerne l'environnement et les aug-



© Christine de Lot

mentations des coûts d'accès aux capitaux qui en découlent ont le potentiel d'inciter les entreprises à internaliser les conséquences environnementales de leur activité ». Cette conclusion ne paraît guère étonnante lorsque l'on sait qu'aujourd'hui 80% du volume total des emprunts est consenti par des signataires des « principes de l'Equateur », un référentiel du secteur financier pour l'identification, l'évaluation et la gestion du risque social et environnemental en matière de financement de projets! \

LA CLÉ

POUR UNE SOLUTION
DE PRÉVOYANCE
PROFESSIONNELLE
PERFORMANTE

CARROSSIER COMMERCANTS
VÉTÉRINAIRE
ÉLECTRICIEN
FLEURISTE
MECANICIEN
PÂTISSIER
IMPRIMEUR
CHARPENTIER
DECORATEUR
INFORMATICIEN
ARCHITECTE
LABORANTIN

ENTREPRENEURS
INSTALLATEUR
GERANT DE FORTUNE
INGÉNIEUR
SANITAIRE

ARTISANS
FIDUCIAIRE
NOTAIRE
BOULANGER
LIBRAIRE
FERBLANTIER

AVOCAT
BÉNÉVOL
PHARMACIEN
BOULANGER
CONFISEUR
LIBRAIRE
FERBLANTIER



Depuis 1974

Prévoyance 2^e pilier pour les PME

☎ 0848 000 488 www.copre.ch

LA FINANCE DURABLE SÉDUIT AUSSI PAR SA PERFORMANCE



OLIVIER CHRISTE

Clientèle institutionnelle
Banque Bonhôte & Cie SA

www.bonhote.ch

EN SUISSE, LES INVESTISSEURS SOUHAITANT PLACER DES PRODUITS D'INVESTISSEMENT SOCIALEMENT RESPONSABLE DANS LEUR(S) PORTEFEUILLE(S) SONT DE PLUS EN PLUS NOMBREUX. CE CHOIX ÉMANE DE LEUR VOLONTÉ D'INTÉGRER DES CRITÈRES NOTAMMENT ÉTHIQUES, ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIAUX DANS LEURS PLACEMENTS, SANS POUR AUTANT RENONCER AUX EXIGENCES FINANCIÈRES EN TERMES DE PERFORMANCE ET DE RENTABILITÉ.

L'investissement socialement responsable, ou ISR, constitue une discipline financière qui appréhende largement les risques et les opportunités des entreprises, grâce à une prise en compte des enjeux environnementaux (impacts directs et indirects sur l'environnement), sociétaux (respect des collaborateurs, clients, fournisseurs et de la société civile) et de gouvernance (attentes des actionnaires, dirigeants, administrateurs), soit de durabilité au sens large du terme, sans négliger les facteurs économiques (solidité financière et avantages compétitifs de l'entreprise). Dans cette optique, le processus d'analyse fondamentale et de gestion de l'ISR se focalise sur une exigence de transparence et de traçabilité, un horizon d'investissement à long terme et une évaluation plus large des défis influençant le développement de l'entreprise, avec la conviction de leur impact sur la performance financière. Autrement dit, l'environnement, le sociétal et la gouvernance (critères ESG), de même que le développement durable et la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE), relèvent intrinsèquement de l'ISR.

Le placement en ISR offre aux investisseurs un marché diversifié aux approches multiples, dont les performances, souvent attractives, contribuent à un avenir plus durable, ne serait-ce que par la promotion du sens des responsabilités envers la communauté. En outre, l'intégration des facteurs économiques, de gouvernance et de durabilité, sans oublier l'anticipation des exigences réglementaires, améliorent le profil rendement / risque des portefeuilles, grâce à une meilleure maîtrise de ce dernier, assurant ainsi une performance réelle sur le long terme. Parmi les approches durables privilégiées, figurent les investissements thématiques (cleantech, eau, énergie, changement climatique, etc.) et les fonds d'impact. La clientèle apprécie également les mandats durables, qui visent à choisir une approche pragmatique soutenant un développement équilibré et durable, sans compromettre le rendement financier. Dans ce contexte, la Banque Bonhôte propose depuis ce mois d'avril une gamme de prestations ISR, sur la base d'une charte de gestion adaptée et d'une stratégie de responsabilité sociale d'entreprise. À ce sujet, il est démontré que les entreprise

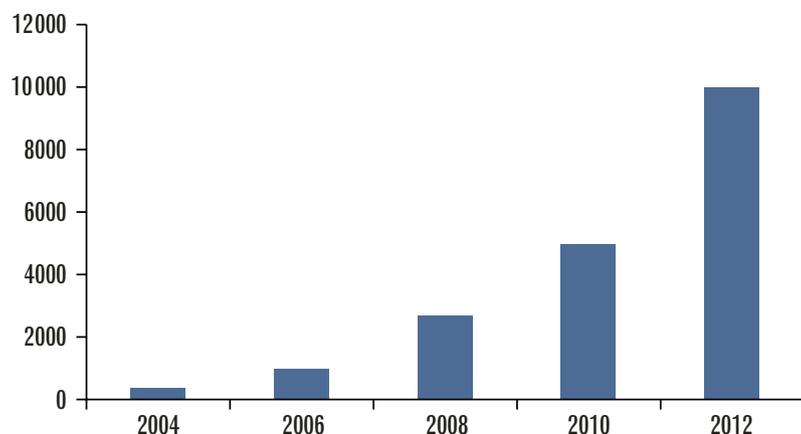
**56 % DES CAISSES
DE PENSIONS EUROPÉENNES
SUIVENT
UNE STRATÉGIE ISR**

pratiquant le développement durable dégagent souvent davantage de profitabilité que celles ne s'en souciant guère. De son côté, l'association Sustainable Finance Geneva (SFG) a récemment élaboré trois principes d'action à l'intention des professionnels de la finance durable - prise de conscience, mise en oeuvre et partage des expériences -, ayant pour objectif la conception et la diffusion de bonnes pratiques dans le cadre d'investissements et autres services financiers.

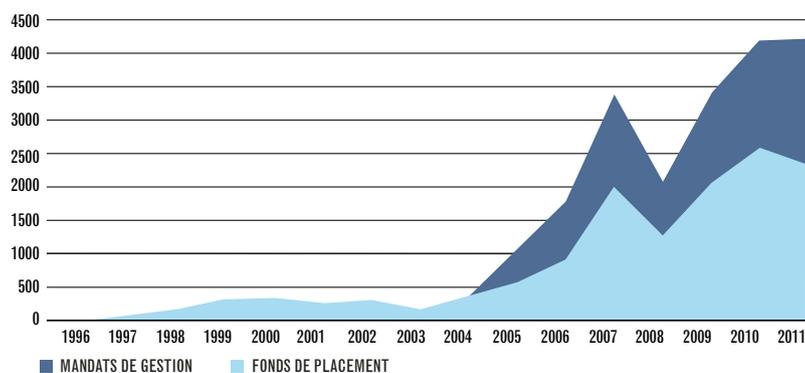
LEADERSHIP DE LA SUISSE

L'ISR séduit de manière durable, c'est le cas de le dire. Les derniers chiffres publiés par Eurosif (Forum européen d'investissement durable) sont éloquentes (voir graphique : Progression de l'ISR). Avec une progression de quelque 70 % entre 2009 et 2011, les masses ISR gérées en Europe atteignent désormais plus de 11 000 milliards d'euros. 56 % des caisses de pensions européennes déclarent déjà suivre une stratégie ISR et 24 % de celles n'en ayant pas encore, planifient de la mettre prochainement en place. Toujours en 2011, près de 50 % des appels d'offres pour des mandats actions ont explicitement fait référence aux critères

PROGRESSION DU MARCHÉ EN EUROPE (EN MILLIARDS D'EUR)



Source : Conser / Eurosif

LES CHIFFRES DE L'ISR EN SUISSE
En millions de CHF depuis décembre 1996 jusqu'à décembre 2011

Source : forum FNG

ESG. En outre, les clients fortunés placeraient désormais 14 % de leurs avoirs en ISR (croissance de 50 % en deux ans). Le succès des Principes d'investissement responsable des Nations-Unies (1000 signataires de ces normes UN-PRI représentent déjà une masse sous gestion de trente trillions de dollars) a fonctionné comme un révélateur, de même que la crise, à travers la nécessité de restaurer la confiance en la finance, et de donner un sens à l'argent placé. La constance de l'effort de sensibilisation

des acteurs et des organisations faitières du domaine a de fait contribué au développement de la finance durable. Cette tendance se poursuit avec toujours plus d'investisseurs institutionnels, y compris des fonds, qui demandent aux entreprises de publier obligatoirement un rapport sur leur développement durable. Ils font aussi pression sur les acteurs financiers pour qu'ils renforcent les réglementations (recommandations du G20, To big to fail, Bâle III, etc.) et les exigences de bonnes pratiques financières, entre autres dans la transparence et les responsabilités.

En Suisse, les actifs gérés en ISR s'élevaient déjà à quelque 45 milliards de francs à la fin 2010, une masse sous gestion qui s'inscrit en augmentation constante (voir graphique : Les chiffres de l'ISR en Suisse). Si les caisses publiques gardent le leadership comme ailleurs en Europe, les caisses privées montrent un intérêt plus dilué, même si des réflexions sont en cours sur l'adoption d'une stratégie de développement durable. Quant aux institutions de prévoyance, bon nombre sont en phase de formalisation du concept de finance durable. Certains family offices sont également intéressés à ce thème, avec un accent particulier sur la finance d'impact (coupler le rendement financier avec l'impact social). La Confédération helvétique a une longue tradition de responsabilité sociétale, notamment avec sa participation active à la création des organisations internationales, et ses banques figurent parmi les précurseurs de la finance durable. Centre financier parmi les plus importants et compétitifs au monde, la Suisse affirme son leadership dans l'ISR, mais aussi dans la microfinance, la finance d'impact et le conseil en philanthropie, sans oublier ses formations spécialisées. \

N'AVOUE JAMAIS ?

QUAND STEEN JAKOBSEN, CHEF ÉCONOMISTE ET CIO DE SAXO BANK, S'INTERROGE SUR LE LIEN ENTRE LE MARCHÉ DES ACTIONS ET L'ÉCONOMIE RÉELLE, IL ASSUME SA SCHIZOPHRÉNIE. GRAND CHEF ÉCONOMISTE ET VISIONNAIRE POUR SES PRÉVISIONS ÉCONOMIQUES L'ANNÉE PASSÉE, IL S'EST AVÉRÉ PIÈTRE SACHEM EN MATIÈRE DE MARCHÉS BOURSIERS. ALORS QU'IL NE LES VOYAIT PAS DÉCOLLER EN 2012, NOMBRE D'ENTRE EUX ONT ENREGISTRÉ DES PROGRESSIONS À DEUX CHIFFRES.

À sa décharge, il faut bien reconnaître que ce type de situation n'est pas rare. Bourse et économie réelle peuvent fortement diverger et l'Europe en est actuellement un bon exemple. Le chômage y atteint des sommets, l'investissement des minima et pourtant, les actions montent. Cela signifie, en théorie, que les investisseurs croient que les entreprises vont réaliser d'importants bénéfices... alors qu'elles passent leur temps à racheter leurs propres actions, ne trouvant pas de manière plus productive d'investir leurs capitaux !

LE TEMPS DE L'ÉCONOMIE

Mais, comme l'explique Steen Jakobsen, cette divergence entre le réel et la bourse a des limites. L'une d'entre elles a été atteinte en 2000 et s'est traduite par le krach du marché boursier. Or, à cette époque comme aujourd'hui, la divergence était à son comble. Dans une telle situation, comment l'investisseur avisé, et après 25 ans d'expérience en tant que trader, teneur de marché et gérant de fonds, on peut espérer que Steen Jakobsen le soit devenu, peut-il réagir ?

Essentiellement par la prise de conscience du fait que le temps de l'économie et celui de la bourse sont différents et que le temps de



Steen Jakobsen, chef économiste et CIO de Saxo Bank

l'investissement doit tendre à se rapprocher du temps de l'économie. C'est ce qu'exprime le « portefeuille permanent », un concept élaboré dans les années 70 par l'investisseur américain Harry Browne. En répartissant également ses avoirs dans quatre classes d'actifs, les actions, les obligations gouvernementales à long terme, les métaux (essentiellement l'or) et les liquidités, et en rééquilibrant ses positions une fois par an, ce portefeuille permanent aurait dégagé un rendement annuel moyen de 9.5 % (4.9 % en termes réels), soit nettement plus que le marché actions.

Mais certains font encore mieux : ainsi le fameux gérant de hedge fund, Ray Dalio de Bridgewater à l'origine d'un modèle dit « all weather », c'est-à-dire capable de s'adapter à tous les cycles économiques. Son fonds, le plus important en termes d'actifs sous gestion, a dégagé un rendement annuel d'environ 12% depuis 1996. Comme le précise Steen Jakobsen, le point de commun de ces deux investisseurs réside dans leur attitude totalement agnostique par rapport au marché. Ils n'essaient pas de prévoir ses mouvements, leurs performances reposent uniquement sur l'exploitation des primes de risque des différents actifs.

LA PERFORMANCE EST ENNUYEUSE

Et c'est ainsi que l'essentiel des actifs devrait être géré, estime Steen Jakobsen qui alloue 70% de ses avoirs à un modèle de type « tout terrain ». Il explique : « ce modèle m'a permis d'obtenir un rendement correct en 2012 et ce, malgré le fait que j'ai eu tort à presque 100% sur mes prédictions boursières. J'utilise les 30% restants pour répondre à deux objectifs. D'une part, je me couvre contre les événements de type cygne noir (rares et imprévisibles mais aux effets dévastateurs) et d'autre part, je prends des positions opportunistes. » Ainsi, même pour ce senior de

la gestion d'actifs : « prendre un risque actif ou changer son d'allocation ne doit se faire que lorsque l'on possède un avantage avéré ou des indicateurs solides ». Bref, la gestion d'actifs

LA PRISE D'UN RISQUE ACTIF DOIT SE LIMITER AUX CAS OÙ L'ON POSSÈDE UN AVANTAGE AVÉRÉ OU DES INDICATEURS SOLIDES

est une activité essentiellement ennuyeuse : « nous courons un marathon, mais la plupart des investisseurs se comportent comme des sprinters ». Un constat étonnant de la part du CIO d'une banque « spécialiste du trading et de l'investissement en ligne » ! \





Executive MBA en ICT & Utility Management

Grâce à l'« international institute of management in technology » (iimt) de l'Université de Fribourg, obtenez les compétences analytiques, techniques et interpersonnelles nécessaires à la réussite dans un environnement économique de plus en plus complexe.





Prochains cours: juin 2013

<p>Management Accounting & Control</p> <p>Cost Accounting Costing and Decision Making From Strategy to Budgeting Management Control Systems Strategic Cost & Performance Management</p> <p>Module 1: 3-5 juin Module 2: 13-15 juin Module 3: 20-22 juin</p>	<p>Managerial Finance</p> <p>Risk and Return Capital Budgeting and Structure Financial Statement Analysis Evaluating Financing Risk Management Concepts</p> <p>Module 1: 6-8 juin Module 2: 10-12 juin Module 3: 17-19 juin</p>
---	---

- **Flexible**
Structure de cours flexible
Bon équilibre entre travail et vie privée
Début et durée des études au choix
- **Personnalisé**
Formation continue selon vos désirs
Cours selon vos besoins
- **Modulable**
Du cours spécialisé au CAS
au Executive Diploma
au Executive MBA
- **De praticien à praticien**
Mise en oeuvre des connaissances
Théorie appliquée en pratique

iimt - international institute of management in technology - Bd de Pérolles 90 - CH-1700 Fribourg - Phone +41 26 300 84 30 - Fax +41 26 300 97 94 - e-mail iimt@unifr.ch - www.iimt.ch

LE DYNAMISME PAIE!



ALAIN FREYMOND
Associé, BBGI Group

LES INDICES EN FRANCS SUISSES TERMINENT LE PREMIER TRIMESTRE 2013 EN NETTE HAUSSE. SOUTENU PAR LES BONS RÉSULTATS DU PRIVATE EQUITY, DES ACTIONS SUISSES ET INTERNATIONALES, AINSI QUE DE L'IMMOBILIER INTERNATIONAL, L'INDICE « RISQUE DYNAMIQUE » PROGRESSE DE 8,54 %. CE MOIS-CI, LES OBLIGATIONS DE LA CONFÉDÉRATION REPRÉSENTENT LA SEULE CLASSE D'ACTIFS DANS LE ROUGE.

Les perspectives conjoncturelles de l'économie suisse restent largement positives en ce printemps 2013 et l'indicateur conjoncturel du KOF poursuit sa stabilisation. En mars, le marché actions suisses a encore gagné 3,12%. Il en va de même pour les actions internationales qui progressent de 3,71%. Notons également les très bons résultats de l'immobilier international (+3,63%) et du private equity (+2,48%), qui n'a pas connu de prises de profits depuis mai 2012. La gestion alternative est également en hausse de 2,06% et gagne près de +7% depuis janvier. Les matières premières reviennent dans les chiffres noirs (+2,12%, +4,26% pour le 1^{er} trimestre), grâce à l'appréciation du prix du baril de brut en mars.

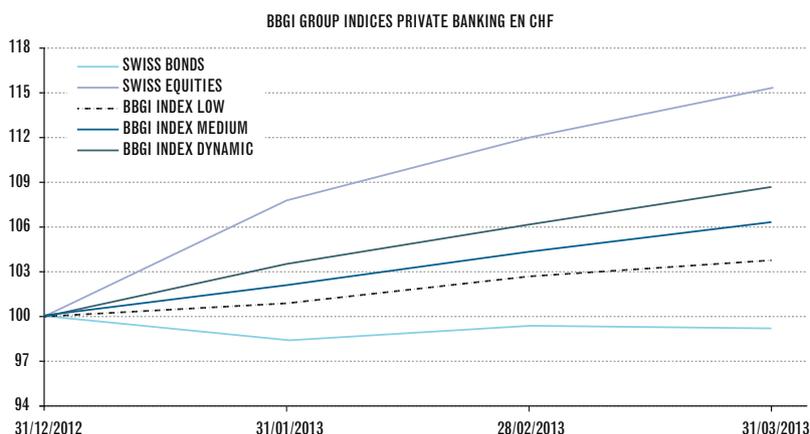
À contrario, les placements à revenus fixes confirment leur mauvaise position relative, les obligations internationales et suisses affichant respectivement +1,02% et -0,29% en mars. Grâce aux bonnes performances des actifs plus risqués, la stratégie « risque dynamique » arrive en tête ce mois-ci, alors que les portefeuilles risques modérés et risques faibles progressent de respectivement 1,72% et 1,13%. Côté devises, le dollar gagne +3,69% sur le franc suisse depuis janvier, et l'EUR/CHF affiche +0,76%, en raison du retour des incertitudes en février (-1,02%) et en mars (-0,50%). \

LES GAGNANTS DU TRIMESTRE :

Private Equity :
+16,95%
Actions suisses :
+15,15%
Actions internationales :
+11,71%
Immobilier international :
+10,18%

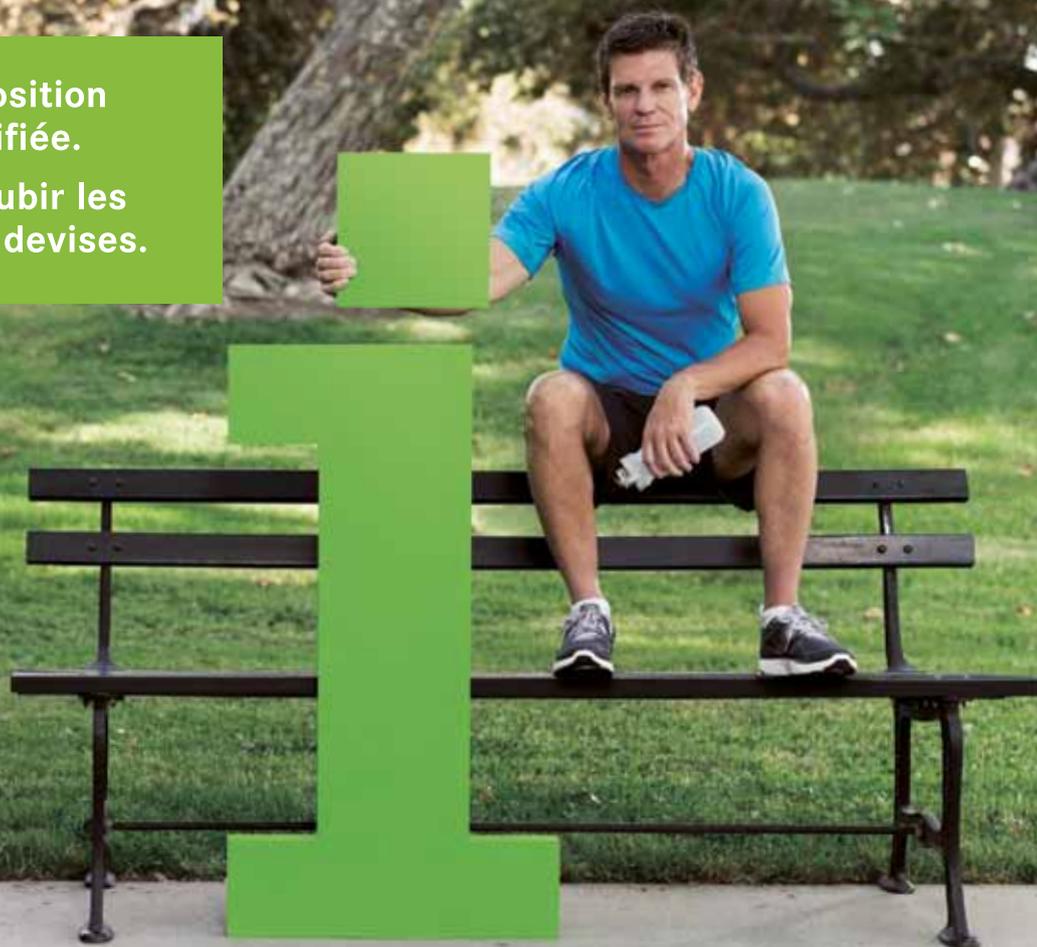
LES PERDANTS DU TRIMESTRE :

Obligations suisses :
-0,87%



Je veux une exposition mondiale diversifiée.

Je ne veux pas subir les fluctuations des devises.



Chaque investisseur est unique. C'est pourquoi il y a les ETF iShares CHF-Hedged.

Vous pouvez maintenant investir dans le monde entier sans vous préoccuper de la vigueur du franc suisse.

Les performances des investissements internationaux peuvent être érodées par des fluctuations de change défavorables. C'est pourquoi nous avons créé la première gamme au monde d'ETF en CHF couverts contre le risque de change, vous laissant ainsi tout le loisir de vous concentrer sur votre sélection d'indice.

iShares MSCI Japan
Monthly CHF Hedged

Valor 19'328'344

iShares MSCI World
Monthly CHF Hedged

Valor 19'328'350

iShares S&P 500
Monthly CHF Hedged

Valor 19'328'353

Tous les investissements comportent un risque de perte en capital et de revenus. La couverture des devises peut ne pas éliminer complètement le risque de change et rogner la performance des fonds.

Découvrez les avantages des ETF CHF-Hedged:
iShares.ch • 0800 33 66 88

 **iShares**[®]
by **BLACKROCK**[®]

Les ETF iShares sont domiciliés en Irlande. Le représentant en Suisse est BlackRock Asset Management Schweiz AG, Claridenstrasse 25, 8002 Zurich et le service de paiement en Suisse est JPMorgan Chase Bank, National Association, Columbus, Zurich branch, Dreikönigstrasse 21, 8002 Zurich. Les prospectus ou les Documents Clé pour l'Information des Investisseurs (« DICI »), les statuts ou les règlements de gestion, ainsi que les rapports semestriels et annuels des ETF iShares sont disponibles gratuitement auprès du représentant Suisse. Avant d'investir, veuillez lire le prospectus disponible auprès du représentant en Suisse. Les fonds iShares ne sont ni sponsorisés, ni approuvés, ni promus par MSCI. MSCI décline toute responsabilité concernant les fonds ou leurs compartiments ou tout indice sur lequel ils seraient indexés. Le Prospectus contient des informations plus détaillées portant sur la relation limitée qu'entretient MSCI avec BlackRock Advisors (UK) Limited et tout fonds ou compartiment lié. « S&P® » et « Standard & Poor's® », sont des marques déposées et S&P 500 est une marque de Standard & Poor's Financial Services LLC. Leur utilisation à certaines fins par BlackRock Fund Advisors ou ses sociétés affiliées fait l'objet d'une licence. iShares S&P 500 Monthly CHF Hedged n'est pas sponsorisé, recommandé, vendu ni promu par S&P et S&P ne fait aucune déclaration au sujet du caractère opportun d'un investissement dans ce produit. © 2013 BlackRock, Inc. Tous droits réservés. BLACKROCK et iShares sont des marques déposées de BlackRock Inc. ou de ses filiales aux États-Unis ou ailleurs. Toutes les autres marques déposées appartiennent à leurs propriétaires respectifs. Ref: 8671.



TOYOTA

LARGEMENT EN TÊTE DE SA CATÉGORIE. NOUVELLE TOYOTA AURIS HYBRID.

ALWAYS A
BETTER WAY



DÉCOUVREZ LA VOITURE COMPACTE LA PLUS AVANCÉE DE SA CATÉGORIE.

- Zéro émission dans la circulation en accordéon grâce à la technologie tout hybride Toyota avec 3 modes de conduite: purement électrique (EV), Eco Drive et sportif Power Drive.
- Vous bénéficiez de deux moteurs en synergie entièrement automatique – un moteur électrique en combinaison avec un moteur à essence 1,8 litre.
- 3,8 l/100 km seulement et les émissions de CO₂ les plus basses de sa catégorie, 87 g/km seulement pour une puissance de 136 chevaux.
- Vaste habitacle modulable malgré des dimensions extérieures extrêmement compactes.

Auris Hybrid à partir de Fr. 31'000.-* (Cash Bonus Fr. 3'500.- et prime de reprise Fr. 1'000.- incl.). **Leasing 3,9%: Fr. 324.- par mois***. Essayez-la!

5 ANS
GARANTIE
HYBRID

3 ANS
GARANTIE
INTEGRALE

3 ANS
SERVICE
GRATUIT

toyota-hybrid.ch

*Prix de vente net conseillé, déduction faite du Cash Bonus et de la prime de reprise**, TVA incl. **Auris Hybrid** Luna 1,8 VVT-i Hybrid Synergy Drive®, 100 kW (136 ch), 5 portes, Fr. 35'500.- déduction faite du Cash Bonus de Fr. 3'500.- et de la prime de reprise** de Fr. 1'000.- = Fr. 31'000.-, mensualités Fr. 324.65, Ø consommation 3,8 l/100 km, Ø émissions de CO₂ 87 g/km, catégorie de rendement énergétique A. Emissions moyennes de CO₂ de tous les modèles de véhicules immatriculés en Suisse: 153 g/km. Véhicule illustré: **Auris Hybrid** Sol 1,8 VVT-i Hybrid Synergy Drive®, 100 kW (136 ch), 5 portes, Fr. 38'300.- déduction faite du Cash Bonus de Fr. 3'500.- et de la prime de reprise** de Fr. 1'000.- = Fr. 33'800.-, mensualités Fr. 353.95. **Conditions de leasing:** taux d'intérêt annuel effectif 3,97%, montant mensuel du leasing TVA incluse, assurance casco complète obligatoire, paiement exceptionnel 20%, 5% de dépôt de garantie du montant à financer (mais au moins Fr. 1'000.-), durée 48 mois et 10'000 km/an. Autres variantes de calcul sur demande. Nous n'acceptons pas les contrats de leasing s'ils entraînent le surendettement du consommateur. Les promotions sont valables pour les signatures de contrat avec mise en circulation jusqu'au 30 juin 2013 ou révocation. Uniquement chez les partenaires Toyota qui participent à la promotion.

**A la reprise de votre véhicule actuel (voiture de tourisme) par le partenaire Toyota et l'achat d'une Auris neuve. La prime de reprise est déduite du prix de vente de l'Auris neuve.

CAHIER STRATÉGIES



52. LA COMMUNICATION POLITIQUE

par René-Georges Gaultier

54. INITIATIVE MINDER :
UN POISON POUR L'ÉCONOMIE ?

par Aurélien Witzig

58. LA PÉNURIE DE LOGEMENTS PERDURE

par Frédéric Dovat

LA COMMUNICATION POLITIQUE



© Christine De Lot

RENÉ-GEORGES
GAULTIER

Directeur et fondateur
de l'agence
Gaultier Colette

LA SUISSE, PAYS CHAMPION DES VOTATIONS, UTILISE L’AFFICHAGE COMME PRINCIPAL MÉDIA LORS DES ÉLECTIONS OU DES VOTATIONS. DÉCRYPTAGE DE L’ÉTAT DE LA COMMUNICATION POLITIQUE SUISSE.

Contrairement à beaucoup de pays Européens, on constate en Suisse une surabondance du traitement graphique au détriment de la photographie, en particulier pour les votations, et une présence très classique de photos des candidats pour les élections. Cette communication à base de oui ou de non pour les votations, se résume pour les élections à une simple photographie du candidat avec son nom et celui de son parti. Cela implique pour le public suisse d’aller à la recherche d’informations en lisant la presse en particulier pour comprendre l’idéologie, la politique et la philosophie des impétrants. Et cette philosophie n’est pas toujours évidente !

Afin d’éviter de caricaturer tel ou tel parti, j’éviterai de prendre des exemples précis, pourtant très nombreux, d’une communication contre-productive. Il me paraît plus important d’aborder cette analyse sur un plan plus global en faisant appel à deux sciences sociales, spécialisées dans l’étude des langages, la sémiologie (qui cherche le sens caché sous le sens donné) et la sémiotique (qui prend en compte les conditions de création et de réception des signes).

LA LIBERTÉ GUIDANT LE PEUPLE

L’évolution des langages, des technologies, comme les ponts jetés entre les médias, la culture et les arts créent une confusion entre information et communication. Un des premiers messages politiques contemporains se trouve dans le tableau d’Eugène Delacroix (1830) intitulé « *La liberté guidant le peuple* ». Voici l’analyse de Maurice Agulhon : « Allégorie, symbole, emblème, ne sont pas vraiment

synonymes. Une femme coiffée d’un bonnet phrygien et qui foule aux pieds une couronne, forme un tableau relativement complexe, destiné à exprimer l’idée que la République écrase la monarchie. Ce discours imagé, substitué au discours abstrait est typiquement une allégorie. Le bonnet Phrygien signifie que cette femme est par excellence un champion de la liberté, puisque ce bonnet était à Rome mis sur la tête des esclaves affranchis. Cette liaison n’est pas évidente, on la possède par la culture. On dira donc que le bonnet est un symbole. Si cette femme au bonnet phrygien devient un buste après quelques décennies d’accoutumance, cela sera devenu une convention stable et partout reçue, on parlera alors d’emblème. »

On s’aperçoit dès lors que la sémiotique est nécessaire pour analyser un message. Qui fabrique les images, qui les choisit, où seront-elles exposées, pour quels médias sont-elles conçues ? Quels stéréotypes et quelle idéologie portent ces images ? Enfin il faut imaginer quelle est la cible et quelle distance la cible pourra-t-elle prendre face à ces messages.

Quant à la sémiologie, elle prend ses origines... à Genève. Ferdinand de Saussure, linguiste genevois du début du XX^e siècle a écrit : « On peut donc concevoir une science qui étudie la vie des signes au sein de la vie sociale, elle formerait une partie de la psychologie sociale et par conséquent de la psychologie générale. Nous la nommerons sémiologie (du grec *séméion*, signe). Elle nous apprendrait en quoi consistent les signes, quelles lois les régissent. »

Plus tard en 1957, Roland Barthes en France et Umberto Eco en Italie vont diffuser cette nouvelle science en s’en servant de manière militante, le plus souvent pour dénoncer des pouvoirs politiques qui ont fait main basse sur les médias et pour dénoncer les grands groupes marchands qui manipulent mots et images au service d’une société de consommation. La sémiologie est ainsi devenue la manière de

lever le doute sur l'utilisation des messages à destination des masses et a ouvert la voie à l'étude et à l'importance de la culture de masse.

PORTRAIT ROBOT SANS SAVEUR

Mais dans le cas des votations il y a deux types de communication. Celle issue des partis politiques que l'on peut décoder par la sémiologie et celle issue de la « masse » qui s'est regroupée de manière improvisée pour soutenir ou combattre une initiative. Dans ce cas, la sémiotique permet de comprendre les motivations, les conditions de création d'une affiche, car elles reflètent l'état d'esprit de l'émetteur plus que le message subliminal. C'est pourquoi lors des votations on constate généralement l'utilisation de la photographie pour les partis politiques alors que les organisations citoyennes illustrent, au sens propre du terme, leurs propos avec des dessins, des symboles de la vie courante, voire même un ton humoristique pour certaines affiches.

Ce qui domine dans la communication politique pour les élections c'est, en Suisse comme ailleurs, le portrait du candidat. Bien souvent, ce portrait est insipide, froid et surtout ne porte aucun message si ce n'est les deux ou trois lettres du parti qui viennent signer l'affiche. Ce que recherche avant tout un candidat dans le choix

L'ÉVOLUTION DES LANGAGES, DES TECHNOLOGIES, COMME LES PONTS JETÉS ENTRE LES MÉDIAS, LA CULTURE ET LES ARTS CRÉENT UNE CONFUSION ENTRE INFORMATION ET COMMUNICATION

de sa photo c'est « la ressemblance ». La photo doit refléter ce qu'il est ou plutôt ce qu'il croit être. En général on affiche du sérieux, du charisme, de la prestance... Et l'on obtient le résultat d'un homme qui pose (où est l'action ?), qui est sûr de lui (lui peut-être mais pas les électeurs) et à qui on a mis un costume étriqué (où est la bonhomie ?). Bref on obtient un portrait robot sans saveur et on affiche une mise à distance avec le public, là où l'on devrait créer de l'empathie, de la connivence et de la séduction.



Eugène Delacroix, *La liberté guidant le peuple*, 1830

En matière de photographie, il y a plusieurs solutions pour faire passer un message. Le fond de la photo est important car il peut, il doit, être signifiant. Imaginons le même homme photographié dans une cour d'école, devant un immeuble moderne, devant un paysage campagnard ou près d'un animal. Cet homme n'est plus le même et il est perçu de façon différente.

Autre manière de se distinguer, la photo d'action. Un geste, un doigt tendu vers l'électeur, une main posée sur le menton ou un mouvement donnent une idée de l'homme de réflexion ou d'action que l'on veut représenter.

Enfin, dernière possibilité de se distinguer, le *multiportrait*. Il s'agit de démontrer sur son affiche la pluralité de sa personnalité. Avec trois images, trois situations, on peut faire passer l'homme public, du privé (très important) en famille au travailleur acharné et à l'idéaliste par exemple. Cette formule est peu pratique car selon certains elle brouille l'image mais surtout, elle ne plaît pas aux candidats qui ne se retrouvent en général que dans la « ressemblance » c'est-à-dire l'homme droit, sérieux, important !

Pour résumer, on peut considérer que la politique suisse a encore beaucoup de progrès à faire en matière de communication. Tout d'abord réfléchir au « sens » du message qu'il faudra mettre en scène avec le support d'un candidat qui devra se présenter comme le public le souhaite et non comme l'image qu'il veut donner de lui. Ensuite il faut que ce « sens » s'exprime par des mots et que le visuel vienne en support du message délivré. Et c'est là que sémiologie et sémiotique auront toute raison d'être. \

INITIATIVE MINDER : UN POISON POUR L'ÉCONOMIE ?



AURÉLIEN WITZIG
Chargé d'enseignement
à l'Université de Genève

LE 3 MARS DERNIER, LES VOTANTS ONT ACCEPTÉ L'INITIATIVE LANCÉE EN 2008 POUR LIMITER DRASTIQUEMENT LES RÉMUNÉRATIONS ABUSIVES. DÉCRYPTAGE.

Le peuple a tranché ; il faut prendre acte de la décision du souverain. Plutôt que de prédire un déclin inéluctable des affaires en Suisse, nous préférons rester optimistes et chercher à mieux comprendre quel impact technique aura la nouvelle réglementation, pour mieux anticiper les éventuels problèmes. Nous en avons déjà repéré quelques-uns.

1. LE VRAI SENS DE L'INITIATIVE MINDER.

Première chose : il ne faut pas se méprendre sur la philosophie qui anime l'initiative Minder. Son but n'est pas d'interdire toute rémunération importante, voire très importante. Vous remarquerez qu'aucun plafond de rémunération n'est prévu. Aucune disposition fiscale non plus d'ailleurs. Relisez la première phrase de l'initiative : « en vue de protéger l'économie, la propriété privée et les actionnaires et d'assurer une gestion d'entreprise durable ». Ce qui est sanctionné, ce sont les rémunérations qui ne sont pas en ligne avec le marché. L'initiative n'est certainement pas anticapitaliste ! Elle se borne à opérer un rééquilibrage des forces au sein de la société anonyme cotée, en faveur des actionnaires.

2. L'AUTORÉGLEMENTATION A-T-ELLE VRAIMENT MONTRÉ SES LIMITES ?

La transparence fut le premier mot d'ordre lancé il y a quelques années. Depuis le 1^{er} janvier 2007, la loi oblige déjà les sociétés cotées en bourse à rendre publiques les indemnités qu'elles versent aux membres du conseil d'administration, de la direction et du conseil consultatif, ainsi que les participations que ces mêmes personnes détiennent dans la société. Répondre à cette obligation ne sera désormais plus suffisant. C'est du moins ce qui ressort

de l'avis du peuple. Un certain nombre de règles souples avaient pourtant déjà été élaborées, notamment par le Code suisse de bonne pratique pour le gouvernement d'entreprise, rédigé par la Fédération des entreprises suisses « economiesuisse ». On y trouve notamment le conseil de ne passer des contrats avec les cadres dirigeants que s'ils respectent les intérêts de la société. Le contre-projet, qui n'entrera pas en vigueur du fait de l'acceptation de l'initiative, se situait lui aussi plutôt dans la lignée d'un renforcement progressif de la « corporate

**L'INITIATIVE MINDER
NE PRÉVOIT AUCUN
PLAFOND DE RÉMUNÉRATION.
L'INITIATIVE
N'EST CERTAINEMENT PAS
ANTICAPITALISTE !**

governance», ce gouvernement de l'entreprise selon des règles souples. Rien n'empêche les associations et fédérations de continuer à réfléchir dans ce cadre, voire à proposer de nouvelles règles de soft law pour aider leurs entreprises membres.

3. LA LIBERTÉ CONTRACTUELLE EST-ELLE VRAIMENT MENACÉE ?

Le montant des prêts octroyés aux membres des organes de l'entreprise, leurs plans de bonus et de participation, le nombre de mandats externes qu'ils peuvent exercer et la durée du contrat de travail des membres de la direction devront être réglés dans les statuts de l'entreprise. C'est-à-dire que ce qui relevait traditionnellement du contrat devient un objet statutaire. Là aussi, il ne faut pas voir

TROIS QUESTIONS À :

Dr. Pascal Gentinetta, Président de la direction d'économiesuisse

L'acceptation de l'initiative Minder renforce le pouvoir des actionnaires et donne une nouvelle importance aux statuts de la société : y voyez-vous une opportunité ou pensez-vous que cela engendrera des difficultés ?

une innovation inouïe ! En ce qui concerne la rémunération des dirigeants liés par un contrat de travail, la loi et la jurisprudence prévoient d'ores et déjà des règles limitant la liberté contractuelle, comme l'égalité entre hommes et femmes, entre nationaux suisses et ressortissants communautaires, le respect des conventions collectives, etc. Il vaut mieux se concentrer sur le fait qu'il existe une marge de manœuvre pour la transposition législative. En effet, le débat doit désormais porter sur le sens des « autres indemnités » interdites, de manière très vague, par l'initiative.

4. QUE PENSER DE LA PÉNALISATION DU DROIT DES AFFAIRES ?

La pénalisation du droit des affaires, c'est la création d'infractions pour des actes commis dans le cadre d'une entreprise et sous-tendus par des considérations économiques. L'initiative acceptée contribue à étendre son domaine en prévoyant que toute violation des nouvelles règles sera sanctionnée par une peine pouvant aller jusqu'à trois ans de prison. Là aussi, le cas suisse n'est pas isolé ! La pénalisation des affaires est une tendance générale dans de nombreux pays. Les condamnations restent tout de même assez rares et de toute façon, respecter les règles légales reste le meilleur moyen d'éviter des conséquences pénibles...

Un avis pour terminer : le véritable entrepreneur doit désormais faire appel à son imagination. Le renforcement de la démocratie actionnariale, voulu par le peuple, peut devenir un atout pour ceux qui sauront s'en servir... et même un avantage face à ceux qui n'auront pas su prendre le train en marche.

C'est vrai qu'en théorie, l'initiative Minder donne plus de pouvoir aux actionnaires en matière de rémunérations. Il faudra néanmoins vérifier dans la pratique si et comment ces droits supplémentaires permettront aux actionnaires d'influer durablement, et de manière décisive, sur les montants des rémunérations des dirigeants.

En ce qui concerne le nouveau rôle des statuts au sein d'une entreprise, la question pose des problèmes. En effet, ancrer tous les détails de fonctionnement et de réglementation dans les statuts représente une difficulté supplémentaire pour la gouvernance au quotidien d'une société ; cela nécessitera certains arbitrages juridiques et au final, on assistera à une certaine rigidification du fonctionnement. Prenez par exemple le cas des plans de bonus et de participation : ils sont souvent vastes et compliqués. D'après le texte de l'article constitutionnel adopté le 3 mars 2013, toute modification, même modeste, exige en théorie une adaptation des statuts. Des spécialistes en droit estiment que cette solution sera peu praticable. Pour rester praticables, les statuts ne pourront pas être aussi détaillés que le laisse présupposer le texte de l'initiative ; la pratique observée sur le plan international est que les statuts règlent davantage les grandes lignes et les aspects essentiels.

Différents juristes estiment que le législateur saura faire preuve de bon sens, lorsqu'il rédigera les dispositions d'application de l'initiative Minder et évitera d'alourdir les statuts par des règles trop détaillées qui freineraient la bonne gouvernance des entreprises.

L'initiative est censée s'appliquer aux « sociétés anonymes suisses cotées en bourse en Suisse ou à l'étranger ». Ne risque-t-on pas une concurrence déloyale avec des sociétés non suisses mais exerçant leur activité en Suisse ? Doit-on craindre un déplacement des sièges sociaux d'entreprises hors de Suisse ?

Avec l'initiative Minder, les coûts administratifs et de gestion des sociétés suisses cotées en bourse vont augmenter. Une entrée en bourse devient dès lors un peu moins attrayante. En particulier, les PME en croissance réfléchiront par deux fois si une cotation en bourse est pertinente, ou s'il n'est pas plus opportun de recourir à des fonds privés pour financer leurs développements.

Il est trop tôt pour dire si on assistera à un déplacement des sièges sociaux d'entreprises hors de Suisse. On ne peut exclure que certaines d'entre elles ont examiné cette option. Cela étant, pour l'heure, de telles délocalisations ne sont pas à l'ordre du jour. Néanmoins, les menaces qui pèsent sur les conditions-cadres qui font le succès de notre éco-

Palexpo

2 Salons pour développer les performances de votre entreprise!

30 Avril 2013
— GENÈVE —
de 8h30 à 18h30

140 EXPOSANTS & CONFÉRENCIERS | 4'000 M² | 60 CONFÉRENCES | RDV D'AFFAIRES | PETIT DÉJEUNER PME

Swiss IT Business

SALON DES LOGICIELS & SOLUTIONS IT POUR L'ENTREPRISE.

ERP - CRM - CLOUD - COLLABORATIF - SÉCURITÉ - FINANCE - GESTION - DÉMAT ...



ANTICIPER
RATIONNALISER
OPTIMISER
PILOTER...



eCom

SALON DU E-COMMERCE, DU WEB-MARKETING, DU MOBILE & DU DIGITAL.



« BOOSTEZ VOS AFFAIRES & VOTRE VISIBILITÉ SUR LE WEB ! »



ENTRÉE GRATUITE
sur inscription en ligne:
www.salon-ecom.com | www.salon-sitb.ch

CHF 20.- sur place sans pré-inscription

Une journée pour découvrir les nouveautés & tendances 2013
au travers de témoignages et retours d'expériences
des meilleurs experts suisses et internationaux.

nomie – on pense notamment à l’initiative des jeunes socialistes 1 :12 et à l’initiative des syndicats sur un salaire minimum – sont à prendre très au sérieux.

L’initiative contribue à soumettre au droit pénal de nouveaux pans de la vie des affaires. Que pensez-vous de cette évolution ? Est-elle souhaitable pour remettre de l’ordre ou contient-elle des risques pour les libertés ?

La criminalisation renforcée de certains processus économiques complique indéniablement la vie des affaires. Ce d’autant plus que la Suisse dispose d’un arsenal législatif déjà bien fourni pour sanctionner les infractions dans le domaine économique. La nouvelle disposition pénale prévue par l’initiative Minder

LA CRIMINALISATION RENFORCÉE DE CERTAINS PROCESSUS ÉCONOMIQUES COMPLIQUE INDÉNIABLEMENT LA VIE DES AFFAIRES.

devra être traduite dans la loi de manière suffisamment précise – notamment, en déterminant si une intention est requise dans tous les cas – pour garantir la sécurité juridique. Enfin, si l’on ne traite pas les cas de bagatelle de manière appropriée, cette nouvelle norme pénale agira comme épouvantail et bien des personnes qualifiées se retiendront de s’engager comme administrateur dans une caisse de pension. \



Pascal Gentinetta

LA PÉNURIE DE LOGEMENTS PERDURE



FRÉDÉRIC DOVAT
Secrétaire général
de l'Union suisse
des professionnels
de l'immobilier Vaud
www.uspi-vaud.ch

SELON UNE RÉCENTE ÉTUDE DU CRÉDIT SUISSE INTITULÉE « MARCHÉ IMMOBILIER 2013, STRUCTURES ET PERSPECTIVES », LA PÉNURIE DE LOGEMENTS DEMEURE TOUJOURS D'ACTUALITÉ. ETAT DES LIEUX.

Le taux de logements vacants en Suisse est de 0,94%, soit un taux identique par rapport à celui de l'année dernière. C'est le lieu de rappeler que la pénurie se mesure à l'aune du nombre de logements vacants. Un marché est dit équilibré lorsque le taux de logements vacants est de 1,5%. Autrement dit, le marché actuel n'est pas équilibré, l'offre n'arrivant pas à satisfaire la demande.

Le Crédit suisse relève que la demande de logements est soutenue car elle répond aux besoins de l'immigration. En effet, l'économie suisse a créé 74 000 emplois en une année, soit une hausse de 1,8%. Le Crédit suisse prévoit cependant une légère dégradation qui pourrait débuter en 2013. L'augmentation de la croissance démographique se monterait donc à 0,9% au lieu de 1% actuellement. Il ne s'agit pas d'une forte baisse dès lors que de nombreuses entreprises continuent d'avoir des difficultés à recruter du personnel qualifié.

Il est relevé que la pression démographique se concentre plutôt dans les centres du marché de travail que sont les régions de Zurich-Ville, Lorzenebene / Ennetsee (Zoug), Bâle, Lausanne et Genève. Cette pression dans les centres se répand, du fait de la cherté et de la pénurie des logements, vers les communes périurbaines des régions voisines. Ce mouvement est également accru par le souhait des immigrants de la première heure de prolonger leur séjour et d'accéder à la propriété. Du côté de l'offre, le parc de logements a augmenté de près de 48 000 objets en 2011. Le Crédit Suisse estime que « en dépit d'une activité intense, le résultat devrait s'avérer plus faible en 2012. Le revers lié aux conditions

météorologiques à la suite de la vague de froid au premier trimestre n'a pas pu être compensé sur l'année, en raison des goulets d'étranglement et des difficultés structurelles dans le secteur de la construction. D'où une nouvelle augmentation du nombre des logements en cours de construction. À la fin du 3^e trimestre 2012, pas moins de 75 320 objets attendaient d'être achevés ». Le Crédit suisse constate une forte hausse des demandes de permis de construire au cours des douze derniers mois pour se monter à 69 000 logements. Cette hausse ne saurait s'expliquer uniquement par l'adoption de l'initiative voulant interdire la construction de résidences secondaires dans les régions où le taux de celles-ci atteint 20% du parc de logements et de la surface brute au sol habitable. Si l'adoption de cette initiative a contribué à la hausse des permis de construire des résidences secondaires dans les 573 communes touchées par celle-ci, les demandes de permis de construire ont également augmenté dans les autres communes.

LE CRÉDIT SUISSE TABLE SUR UNE AUGMENTATION DE 49 000 LOGEMENTS EN 2013

Le Crédit suisse table sur une augmentation de 49 000 logements en 2013. Le secteur de la construction continuera de se concentrer sur les objets de location qui représentent actuellement 44% de toutes les unités de logements bénéficiant d'une autorisation de construire, sans compter les résidences secondaires.

Le Crédit suisse prévoit pour 2013 une légère augmentation du taux de logements vacants en raison d'un léger fléchissement du marché de l'emploi qui se traduira en particulier par une légère baisse de l'immigration et de l'augmentation du nombre d'objets qui seront mis sur le marché. \



NOSTALGIE
LA LEGENDE



Chaque jour, plus de **288 000** romands écoutent nos radios.
Votre publicité pourrait également être entendue par ces 288 000 auditeurs !

Source : RadioControl – Sem 2/2012 – Lun/Ven – Suisse Romande – 15 ans et plus.

LA PREMIÈRE PLACE QUI NOUS INTÉRESSE, C'EST LA VÔTRE !

33, rue des Bains
1205 GENEVE
Tél: 022 909 69 69

1 bis, chemin de Mornex
1003 LAUSANNE
Tél: 021 341 11 11

www.mediaone.ch
info@mediaone.ch

media one
contact sa



FIRSHIRE RONDE
MEGAROTOR

THE ART TO BE UNIQUE

- LE MOUVEMENT EST CAUSE DE CHAQUE VIE - LEONARDO DA VINCI



SUITE À DE LONGUES RECHERCHES, PAUL PICOT A INNOVÉ UNE NOUVELLE MASSE OSCILLANTE, NOMMÉE MEGAROTOR. APRÈS AVOIR SUBIT PLUSIEURS TESTS, LES RÉSULTATS DÉMONTRENT QUE LA MEGAROTOR RÉDUIT DE 20% LE TEMPS DE RECHARGE PAR RAPPORT À UNE TRADITIONNELLE MONTRE AUTOMATIQUE. CE NOUVEAU ROTOR A ÉTÉ FABRIQUÉ AVEC UN ALLIAGE LOURD DE TUNGSTÈNE ET DÉCORÉ D'UNE PLAQUETTE EN OR ROSE 18CT. DISPONIBLE EN TROIS VERSIONS : PHASE DE LUNE, RÉGULATEUR ET DAY & DATE. MOUVEMENT ENTIÈREMENT DÉCORÉ À LA MAIN ET VISIBLE PAR LE FOND EN VERRE SAPHIR. BOÎTE EN ACIER, ACIER-OR ET OR ROSE 18CT. CADRAN ARGENTÉ, GRIS OU BRUN. ETANCHE À 50 MÈTRES.

ÊTRE UNIQUE EST PARFOIS UNE QUESTION DE CHOIX. PAUL PICOT FIRSHIRE RONDE MEGAROTOR, UN STYLE UNIQUE.

Paul Picot

Artisan - Horloger - Suisse

www.paulpicot.ch

LA GRANDE AVENTURE DU TEMPS

DOSSIER
HORLOGERIE



« Tempus vitam regit » (le temps régit la vie)

IMAGINEZ-VOUS SEUL SUR UNE ÎLE DÉSERTE ET RECONSIDÉREZ VOTRE BESOIN DE CONNAÎTRE *L'HEURE QU'IL EST*. FORCÉMENT VOUS N'AVEZ PAS DE RENDEZ-VOUS, ET VOUS N'AVEZ PLUS BESOIN DE REGARDER SANS CESSER VOTRE MONTRE AFIN DE SAVOIR SI VOUS SEREZ À L'HEURE POUR RÉCUPÉRER VOS ENFANTS À L'ÉCOLE. FATALEMENT VOUS VOUS RENDEZ COMPTE QUE VOUS N'AVEZ PLUS BESOIN NON PLUS NI DE RÉVEIL-MATIN, NI DE CHRONOGRAPHE, NI D'HORLOGE ETC., ET QUE PEUT-ÊTRE L'OMBRE SOLAIRE D'UN SIMPLE BÂTON PLANTÉ DANS LE SOL (VOIR PLUS LOIN LA PRÉSENTATION DU *GNOMON* P.65) VOUS INDIQUERA AUSSI BIEN SI C'EST LE MATIN, OU S'IL EST L'HEURE D'ALLER CHERCHER DU BOIS POUR ANTICIPER LA PRÉPARATION DU DÎNER : BRAVO ! VOUS VENEZ DE FAIRE L'EXPÉRIENCE INDIVIDUELLE DE VOTRE RAPPORT PARTICULIER AU TEMPS, TOUJOURS TRIBUTAIRE DU CONTEXTE SOCIO-CULTUREL, DU CADRE GÉOGRAPHIQUE, DU BESOIN, DES CROYANCES...



BORIS SAKOWITSCH

62. L'HOMME ET LA MESURE DU TEMPS

66. SAVEZ-VOUS L'HEURE QU'IL EST ?

71. L'HORLOGERIE SUISSE
AU CARREFOUR DE L'HISTOIRE
entretien avec Mičel Jeannot

L'HOMME ET LA MESURE DU TEMPS

À NOTRE ÉPOQUE OÙ CONNAÎTRE L'HEURE N'EST PLUS SIMPLEMENT AFFAIRE D'HORLOGES ET OÙ LES GARDE-TEMPS SONT DEVENUS DES MOYENS DE RECONNAISSANCE, IL NOUS A PARU INTÉRESSANT DE NOUS PENCHER SUR L'HISTOIRE DE LA MESURE DU TEMPS ET SUR LES GRANDES ÉTAPES QUI LA PARCOURENT.

Comment est né ce souci de *l'heure qu'il est*, et comment ce besoin a-t-il influencé nos modes d'existence, jusqu'à permettre à l'historien d'élaborer une sorte d'histoire universelle de la mesure du temps ? Jusqu'à quel point peut-on affirmer que ces objets, qui jalonnent la conquête du temps, expriment le rapport historique et culturel de l'homme à son temps ?

TEMPS ET RÉALITÉ

Le temps est structurellement lié à l'idée de réalité. Ainsi lorsque nous partons en vacances, nous laissons notre montre chez nous, c'est-à-dire dans le monde du réel. Nous ne souhaitons plus nous soucier du temps, car nous sortons du cadre ordinaire de notre vie objective et sociale, de notre réalité quotidienne.

L'aspect de cette réalité, et *le souci du temps* qui lui est corollaire, peut être de plusieurs ordres. Géographique par exemple : une grande ville qui multiplie les signaux et les interactions demande un souci du temps probablement plus exigeant qu'un village de campagne paisible, rythmé par le chant du coq et l'alternance des saisons. Ici deux types de temps s'opposent : celui du citoyen, ponctué

par un calendrier journalier de tâches bien définies, et celui du paysan dont la journée est tributaire de la préoccupation agricole du climat. Par conséquent leur besoin respectif en termes de mesure du temps sera probablement bien différent : le premier a besoin d'une montre afin de pouvoir consulter l'heure n'importe où, n'importe quand, et ainsi veiller à ne pas être en retard ; le second doit simplement pouvoir différencier les intervalles de l'aube au soir afin d'organiser son unique labeur, et l'observation du soleil lui suffit.

UN SOUBASSEMENT CULTUREL : UNE ARCHÉOLOGIE DU TEMPS

Un autre aspect de cette réalité pourrait être d'ordre historique et culturel. En effet les innovations en matière de mesure du temps sont dépendantes d'une *vision du monde*, sorte de ce que le philosophe Michel Foucault appelait *l'épistémè* : *l'épistémè* d'une époque renvoie à une façon de penser, de parler, de se représenter le monde, qui s'étendrait très largement à toute la culture. Ainsi, à travers les âges, chaque culture a su exprimer son temps et son histoire à travers l'élaboration d'un calendrier spécifique, du calendrier égyptien au calendrier romain (voir le CALENDRIER JULIEN, p. 66). Dès lors le souci du temps ainsi que sa mesure, sont toujours une expression du rapport particulier de l'homme à son temps, spécifiquement à une période historique.

ASTRONOMIE ET MESURE DU TEMPS : LE TEMPS DES DIVINITÉS

Il y a déjà plusieurs milliers d'années avant notre ère, l'homme avait compris le rythme des années, des saisons, de la lune, ainsi que l'alternance des jours et des nuits. C'est aux Dieux qu'il attribuait cette régularité cyclique. Des dolmens de Locmariaquer (France, vers 2000 av. J.-C.) aux obélisques égyptiens, en passant par les alignements de Stonehenge (G.-B., vers 1400 av. J.-C.) et une stèle babylonienne (voir plus loin le KUDURU, p. 65), tous ces édifices architecturaux de l'antiquité reposent sur des considérations astronomiques. Dans le cas des obélisques, l'ombre du soleil ou de la lune tombe à un instant donné sur un lieu précis en lien étroit avec la religion ou toute autre forme de culte. Chez les Mayas et les Aztèques, à peu près à la même époque, les prêtres sont aussi astronomes, et au II^e siècle av. J.-C., l'astronome babylonien Béroze inventa un des premiers cadrans solaires, en imaginant un cadran de forme hémisphérique parcouru par l'ombre d'un *gnomon* (voir p. 65) et censé reproduire le déplacement du soleil dans le ciel.

LE SOUCI DU TEMPS. VERS UN TEMPS COLLECTIF

Le cadran solaire a son histoire liée à celle de la clepsydre (aussi appelée horloge à eau. Voir p. 65) et à celle du sablier. Leurs utilisations deviendront bien souvent complémentaires au fil des civilisations, comme en témoignera l'impressionnante horloge astronomique construite par Su Song à la fin du XI^e siècle (voir p. 66). Parallèlement en Europe se constitue un véritable souci de ponctualité : c'est l'avènement du temps collectif. Ainsi dans les monastères, le temps, marqué par le rythme des cloches, exprime déjà une forme de temps communautaire, sous l'égide de Dieu, « où les cloches sonnent pour que cette ressource précieuse et non extensible ne soit pas gaspillée » (David S. Landes, *L'heure qu'il est*). Le temps de Dieu, et donc celui de la communauté, représente avant tout le temps de la prière, universel, objectif, et donc déjà un temps de la célébration, un temps du partage, mais aussi un temps du travail. Ainsi dès le XI^e siècle, c'est-à-dire deux siècles avant la naissance de l'horloge, les ordres monastiques ont radicalisé cette nouvelle exigence de ponctualité en ayant recours aux horloges à eau puis aux horloges mécaniques à la fin du moyen-âge.

L'HORLOGERIE MÉCANIQUE. CHANGEMENT DE PARADIGME

Les premières horloges mécaniques font leur apparition en Europe à la fin du XIII^e siècle. Là où la clepsydre, contrainte à l'immobilité, était tributaire de la pesanteur, l'horloge mécanique est indépendante et transportable. Avec l'horlogerie mécanique, « la possibilité d'un temps à la fois privé et universel jeta les bases d'une discipline du temps, par opposition à l'obéissance au temps » (David S. Landes, *L'heure qu'il est*).

Aussi la grande nouveauté induite par l'horlogerie mécanique, c'est l'adoption d'un nouveau paradigme, le phénomène de l'oscillation (voir *l'abécédaire du temps*, p. 70 et suivantes), pour appréhender la nature du temps. Le point fort de cette véritable révolution réside dans l'abandon de la conception naïve du temps en vigueur jusque-là, et dic-

tée par une logique d'observation fondée sur un préjugé : *si le temps est continu, le meilleur moyen de le reproduire est d'utiliser un procédé de même nature*. Ainsi avec les clepsydras, les horloges solaires et les sabliers, qui tous obéissent à ce paradigme qu'on pourrait qualifier de « réaliste » (référence à Aristote), c'est l'objet naturel qui est cause directe de la connaissance, le fonctionnement d'une chose dérivant de sa nature même. Ce n'est donc plus le cas de l'horloge qui intègre un mouvement d'oscillation, discontinu et alternatif, pour décrire et mesurer l'écoulement du temps, unidirectionnel et constant.

L'UNIVERS INFINI. LE TEMPS RELATIF

À partir du XVI^e siècle, le *cosmos* géocentrique, hiérarchisé et fini, adopté depuis les Grecs, laisse place à un univers héliocentrique conçu comme infini et homogène : dès lors que les astres ne gravitent plus au-dessus de nos têtes, et que désormais nous participons au mouvement général de l'univers, nous semblons désormais voués à une forme de relativisme. Toutes les choses se meuvent de manières interdépendantes : en termes de mesure du temps, ce relativisme se traduit dans l'automatisation des horloges, grâce au mouvement pendulaire théorisé par Galilée (voir HORLOGE À PENDULE, p. 69). Pour illustrer cette nouvelle conception du monde (*épistémè*), Robert Boyle (1627-1691), physicien et chimiste irlandais, comparera son agencement à celui du mécanisme de la célèbre horloge de Strasbourg (voir HORLOGE ASTRONOMIQUE, p. 69), qui réalise de manière autonome des processus ordonnés selon une fin.

LES TEMPS MODERNES. DU TEMPS PRIVÉ AU TEMPS UNIVERSEL

Si les premières montres portables datent du début du XVI^e siècle, grâce à l'invention du ressort, qui en accumulant l'énergie permet le remontage de la montre, l'émergence d'un *temps privé* apparaîtra véritablement avec les premiers boîtiers plats, plus faciles à transporter, dès la fin du XVII^e siècle (voir MONTRE DE POCHE, p. 69). Un siècle plus tard les révolutions industrielles donneront naissance à un nouveau monde, modernisé, rationalisé, avec en son centre les notions de travail, de technique, d'industrialisation et d'individualisme : le temps collectif, dans lequel nous vivons encore aujourd'hui, était né. Son couronnement se traduit dans le triomphe de l'horlogerie de masse (voir MONTRE DE PROLÉTAIRE, p. 69) et de précision (voir CHRONOGAPHE, p. 70).

4 LIVRES INCONTORNABLES :

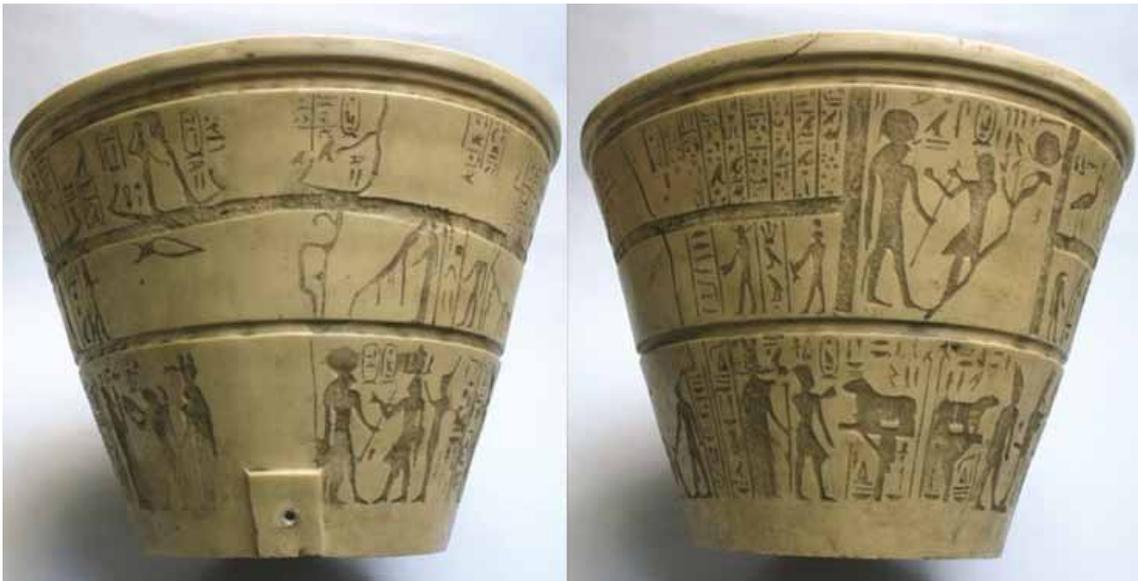
1. *La conquête du temps*, Dominique Fléchon, éditions Flammarion.
2. *L'heure qu'il est. Les horloges, la mesure du temps et la formation du monde moderne*, David S. Landes, éditions Gallimard.
3. *L'histoire de l'heure*, G. Dohrn-van Rossum, éditions de la Maison des sciences de l'homme.
4. *Histoires du temps*, Jacques Attali, éditions Fayard.

Savez-vous l'heure qu'il est ?

QUELQUES ŒUVRES HORLOGÈRES HISTORIQUES
ET EMBLÉMATIQUES, « D'AVANT L'HEURE », D'HIER
ET D'AUJOURD'HUI.



01.



03.

01. STÈLE BABYLONIENNE

Appelée KUDURU. XII^e siècle av. J.-C. La représentation divine est étroitement liée aux phénomènes astrologiques : temporalité et sacré sont originellement liés. Ici sont représentées dans le ciel les trois grandes divinités astrales : l'étoile d'Ishtar, le soleil de Shamash et le croissant de lune du dieu Sin.



02.

02. GNOMON (cadran solaire)

Le mot gnomon est un mot latin signifiant aiguille de cadran solaire, et venant du grec *gnômon* qui désignait une règle et par extension ce qui sert à mesurer. Chez les Egyptiens, le gnomon dans sa forme la plus simple est un bâton planté verticalement dans le sol, et permettant par le jeu de l'ombre solaire de distinguer aurore, midi et soir. Plus tard et dans sa forme évoluée que l'on connaît mieux sous le nom de cadran solaire, il indique le temps solaire par le déplacement de son ombre sur une surface, la table du cadran, associée à un ensemble de graduations tracées sur cette surface.

03. CLEPSYDRE ÉGYPTIENNE

Inventée par les Egyptiens et baptisée « voleur d'eau » par les Grecs à partir des mots *kleptein* (voler) et *budôr* (eau), la clepsydre est le premier instrument inventé par l'homme pour mesurer l'écoulement du temps, bien avant le sablier qui n'apparaît réellement qu'à partir du XIV^e siècle en Europe. La plus ancienne clepsydre connue a été retrouvée à Karnak et date du règne d'Aménophis III (1408-1372 av. J.-C.) : il s'agissait simplement d'un vase percé d'un petit trou à sa base : des graduations à l'intérieur mesuraient sommairement l'écoulement du temps.

L'ABÉCÉDAIRE DU TEMPS

Aiguille : À l'origine les montres ne possédaient qu'une seule aiguille. Au XVII^e siècle apparut l'aiguille des minutes, puis apparut celle des secondes, appelée « trotteuse », à la fin du XVIII^e siècle.

Breguet : Abraham-Louis Breguet (1747 – 1823) est connu pour les diverses améliorations qu'il apporta à la montre de poche. Il invente également d'autres mécanismes : échappements à tourbillon, échappements à force constante, ressorts timbres pour répétitions à minutes.

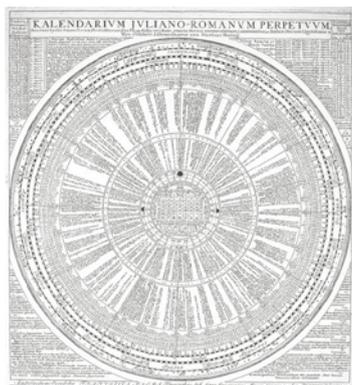
Cabinet : Du XVIII^e siècle jusqu'à la fin du XIX^e siècle, les « cabinets » désignent les petits ateliers dans lesquels travaillaient les horlogers genevois. Une des caractéristiques des cabinets est qu'ils étaient situés dans les étages supérieurs des immeubles afin d'offrir la luminosité indispensable à un travail de précision.

Détente : en horlogerie la détente est un organe pivotant qui déclenche la mise en fonctionnement ou bien provoque l'arrêt d'un mécanisme.

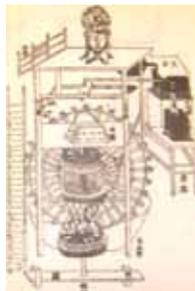
Equation du temps : paramètre astronomique qui rend compte de la différence entre le « temps vrai », affiché par les cadrans solaires et qui varie en raison de la forme elliptique de l'orbite terrestre, et le « temps moyen », celui indiqué par la montre et qui ignore ces variations étant donné qu'il divise le temps en heures égales.

Fuseau horaire : créés en 1884 à l'occasion de la Conférence internationale du méridien à Washington, les fuseaux horaires ont pour but d'uniformiser les mesures de temps dans le monde.

GMT : GMT signifie « Greenwich Mean Time », c'est-à-dire, en français, temps moyen de Greenwich (TMG). Il s'agit de l'heure solaire au méridien de l'observatoire de Greenwich, situé en Angleterre. Au cours du XIX^e siècle, Sandford Fleming met au point le premier système mondial de fuseaux horaires : le projet d'une journée de 24 heures commençant à minuit à Greenwich est adopté, et à partir de la Seconde Guerre mondiale, les horlogers inventent de nouvelles montres calibrées sur les 24 fuseaux horaires du monde, et permettant de connaître l'heure à plusieurs endroits de la Terre de manière simultanée. Aujourd'hui GMT désigne en horlogerie le nom de cette complication.



04.



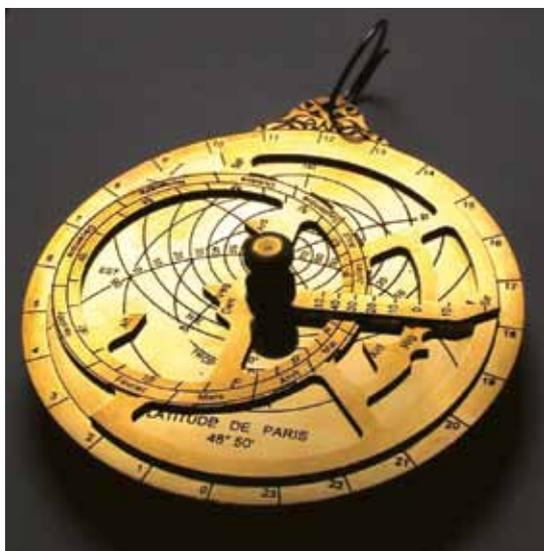
05.

04. CALENDRIER JULIEN PERPÉTUEL

Gravure du XVIII^e siècle. Elaboré vers 45 av. J.-C., et introduit par César dès 46 av. J.-C., il sera utilisé jusqu'à la fin du XVI^e siècle lors de son remplacement par le calendrier grégorien. La grande innovation introduite par cet outil est qu'il permet de connaître n'importe quelle date du passé comme du futur.

05. HORLOGE ASTRONOMIQUE CHINOISE

Construite par l'ingénieur chinois Su Song en 1086, Le mécanisme de l'horloge est mu par une clepsydre. Les orbites de la lune, du soleil ainsi que d'autres étoiles sont représentées sur une sphère armillaire. Des automates indiquent les heures de manière sonore.



06.

06. ASTROLABE

L'astrolabe (du grec *astrolabos* signifiant « preneur d'étoiles ») est la combinaison d'un instrument de mesure et d'un système de projection stéréographique permettant de représenter le mouvement des astres sur la voûte céleste. Le principe de sa construction est connu depuis l'époque grecque : son invention est attribuée classiquement à Hipparque (v. -190 à -120 av. J.-C.). Son utilisation courante a été popularisée au VIII^e siècle par les astronomes arabes qui l'utilisent pour calculer avec précision des coordonnées géographiques et connaître l'heure à chaque instant, même en mer. Il est encore employé au XVIII^e siècle en Europe, un siècle après l'invention du télescope.

Huygens : le Néerlandais Christian Huygens (1629-1695) est d'abord connu pour ses travaux sur la physique, l'astronomie et les mathématiques. Esprit universel à l'instar d'un Voltaire ou d'un Newton, il estimait moins l'invention en tant que telle que la possibilité d'en rendre raison. En matière d'horlogerie, c'est à lui que l'on doit l'élaboration de la première horloge à pendule fonctionnelle, en 1656.

Index : le terme index renvoie au marquage des heures sur le cadran d'une montre. Traditionnellement les montres étaient dotées d'un cadran qui affichait les heures avec des chiffres romains ou des chiffres arabes allant de 1 à 12. Les index sont donc des repères, généralement des petits traits fins, qui souvent remplacent les chiffres.

Jour sidéral et Jour solaire : le jour sidéral est une unité de temps astronomique désignant l'intervalle de temps qui s'écoule entre deux passages consécutifs d'une même étoile dans le plan du méridien ; le temps solaire désigne

l'intervalle de temps qui s'écoule entre deux passages du soleil au même méridien. Un jour sidéral est à peu près quatre minutes plus court qu'un jour solaire, c'est pourquoi certaines montres d'exception affichent le temps solaire et le temps sidéral.

Lunaison (Lune) : la lunaison correspond à l'intervalle de temps séparant deux nouvelles lunes ; cet intervalle est de 29 jours 12 heures 44 minutes et 2,9 secondes. En horlogerie de précision, la lunaison correspond à 29 jours, 12 heures et 45 minutes ; elle est représentée par un disque qu'entraîne une roue de 135 dents.

Méridien : Un méridien est une ligne imaginaire tracée entre les deux pôles du globe terrestre. Le méridien d'un lieu «xy» est le cercle imaginaire passant par ce lieu «xy» et les pôles Nord et Sud. Ainsi tous les endroits du globe se trouvant sur un même méridien ont la même longitude. Sur Terre il y a 360 méridiens ; chacun des 24 fuseaux horaires contient 15 méridiens.

Dans le monde du Luxe d'aujourd'hui,
ce qui est rare, précieux, unique et brillant... est nécessaire.
Mais pas suffisant.



FAITES-VOUS UNE IDÉE JUSTE AVEC LE
NOUVEAU MASTER

MARKETING DU LUXE

STRATÉGIE, COMMUNICATION & DIGITAL

FORMATION RÉALISABLE EN COURS D'EMPLOI



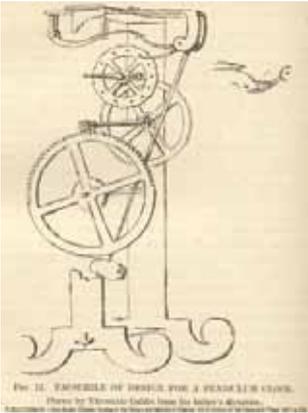
INSCRIPTION AUX SÉANCES D'INFORMATION SUR CREAGENEVE.COM / SAWI.COM



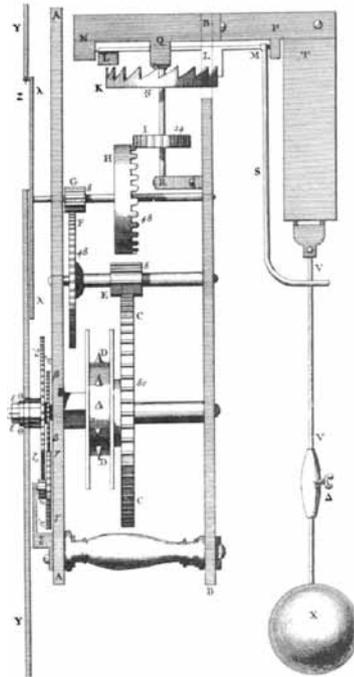
07.



08.



09. a



09. b



10.

07. HORLOGE ASTRONOMIQUE
(Cathédrale de Strasbourg, France)

Construction échelonnée de 1352 à 1842. L'horloge astronomique, sorte d'œuvre horlogère totale, indique en combinant indications symboliques et automates, les positions relatives au Soleil, à la Lune, aux constellations du Zodiaque, ainsi que toutes sortes d'informations cycliques comme la durée du jour et de la nuit, les dates des éclipses lunaires et solaires, les dates de Pâques et des autres fêtes religieuses, les dates et les heures des marées, l'heure solaire, les dates des solstices, les dates des changements de saisons etc. Deux autres horloges astronomiques célèbres : celle de l'hôtel de ville à Prague construite par Nicolas de Kadau en 1410 puis remaniée par le maître Hanus de la Rose vers 1490 (La légende veut que l'on ait crevé les yeux à ce dernier pour l'empêcher de reproduire son chef-d'œuvre ailleurs), et celle de l'abbaye de Saint Albans (Angleterre) élaborée par Richard de Wallingford.

08. ŒUF DE NUREMBERG
(vers 1550)

La première montre (horloge portative) officiellement connue, et fabriquée par l'Allemand Peter Henlein. Aujourd'hui l'histoire confirme que certains nobles italiens du XV^e siècle portaient déjà des garde-temps à leur cou.

09. a HORLOGE À PENDULE DE GALILÉE
(vers 1642)

À la fin de sa vie Galilée a imaginé une horloge, la première à être autorégulée par un mouvement pendulaire.

09. b HORLOGE À PENDULE

D'après les plans réalisés en 1673 par Christian Huygens (1629-1695).

10. LA MONTRE À RÉPÉTITION À QUARTS
(Breguet, 1817)

Inventée à la fin du XVII^e siècle, elle permet de sonner l'heure, le quart et la minute. Très utile en son temps pour connaître l'heure dans l'obscurité. Rappelons qu'à l'époque l'usage des bougies, encore dangereux surtout de nuit, se faisait avec parcimonie.

11. MONTRE DE POCHE
de Jean Antoine Lépine (1720-1814)

Le calibre Lépine, véritable révolution mécanique, permet la construction de montre très plates.

12. MONTRE DE PROLÉTAIRE
dite montre « à un Dollar », conçue en 1868
par l'horloger Georges Roskopf (1813-1886)

Cette montre marque le début de l'ère industrielle et symbolise l'avènement d'un temps collectif : celui du travailleur. La popularisation de cette montre est au fondement de la philosophie sociale de Swatch.



11.



12.

Nocturlabe: le nocturlabe est un instrument utilisé pour déterminer l'écoulement du temps en fonction de la position d'une étoile dans le ciel nocturne. Il apparaît aux alentours du X^e siècle, un peu plus tard que son grand frère l'astrolabe déjà utilisé par les Arabes depuis la fin du VIII^e siècle.

Oscillateur: Il s'agit du dispositif qui engendre les oscillations qui fractionnent le temps en parts égales. Il peut s'agir du balancier-spiral pour les montres mécaniques ou du balancier, ou pendule, pour les horloges. Dans les montres électroniques, l'oscillateur est le cristal de quartz (soumis à un courant électrique, le quartz a la particularité de vibrer à une fréquence très élevée).

Poinçon de Genève: créé en 1886 par l'Etat de Genève, le poinçon de Genève est une marque distinctive (armoiries de Genève) apposée sur le mouvement et garantissant sa qualité selon un cahier des charges précis.

Quantième: le quantième est le mécanisme intégré dans une montre qui permet d'afficher la date du jour sur le cadran. Ainsi le quantième dit « perpétuel », complication horlogère des plus complexes qui soit puisque ne nécessitant pas de corrections de réglages, gère de manière automatique le décompte des mois irréguliers, les phases de lune, le tout en prenant en compte les années bissextiles.

Régulateur: Originellement, le régulateur est l'instrument de référence pour mettre à l'heure les montres. En général Il s'agissait d'une horloge de qualité exceptionnelle afin de déterminer l'heure de référence. Aujourd'hui un régulateur est une montre dont les aiguilles ne sont pas sur le même axe. L'aiguille des minutes, la plus grande, se trouve en position centrale du cadran. Les aiguilles servant à indiquer les heures et les secondes possèdent leur propre cadran et sont de tailles différentes. Le cadran des heures est généralement en haut et celui des secondes en bas.

Sphère armillaire: aussi connue sous le nom d'astrolabe sphérique, la sphère armillaire est un instrument sphérique composé de cercles représentant l'équateur, l'écliptique, les tropiques du Cancer et du Capricorne ainsi que les cercles polaires. Dans la mesure où la Terre est placée au centre de tous les cercles, la sphère armillaire peut être utilisée pour déterminer l'heure.

Temps légal: par opposition au temps universel, irrégulier puisque sa mesure est basée sur la rotation de la terre, le temps légal est le temps imposé par la loi à tous les habitants d'un même pays.

Universelles: se dit des montres dont le cadran permet de lire l'heure des localités appartenant à différents fuseaux horaires.



13.



14.

13. CHRONOGRAPHE

(Louis Moinet, 1816)

La création du chronographe a été tout récemment attribuée à l'horloger Louis Moinet, pour un garde-temps qu'il a créé en 1816 (jusqu'à début 2013, l'invention du chronographe était attribuée à Nicolas Matthieu Rieussec, pour une pièce datée de 1822). Le chronographe devient rapidement l'apanage de la haute société (sports de compétition : équitation, etc.), mais aussi des métiers de précision tels que la médecine, l'ingénierie et l'art militaire.

14. MONTRE-BRACELET AVEC RÉVEIL

(Eterna, 1914)

Les premières montres-bracelets apparaissent à la fin du XIX^e siècle. Considérées au début par les hommes comme trop coquettes, farfelues et efféminées, il faudra attendre la fin de la grande guerre pour voir réellement se populariser la montre-bracelet.

L'HORLOGERIE SUISSE AU CARREFOUR DE L'HISTOIRE

Entretien avec MICHEL JEANNOT, journaliste spécialisé et fondateur de WtheJournal.com*
BORIS SAKOWITSCH



Michel Jeannot

Dans la grande aventure du temps, comment situer la tradition horlogère suisse ?

Voilà plus de quatre millénaires que l'homme cherche à diviser le jour en unités de mesure, tandis que l'horlogerie suisse ne peut revendiquer que deux ou trois siècles d'existence. C'est dire qu'avant de s'installer durablement en Suisse, la quête de la mesure du temps fut une épopée mondiale qui a mis en œuvre les intelligences les plus remarquables aussi bien en Égypte qu'en Chine. Mais ça, c'est de l'histoire très ancienne et, beaucoup plus près de nous, les Anglais et les Français ont été les pionniers de l'horlogerie telle qu'elle s'est développée ensuite en Suisse. Voilà de quoi relativiser cette notion de tradition, quand bien même elle est une réalité que personne ne saurait nier. Mais une réalité qui recouvre des vérités diverses selon les époques. D'objet utilitaire, la montre est devenue une œuvre d'art ou un « *Status symbol* » qui accessoirement donne l'heure. Ce sont deux univers totalement différents, et la tradition qui sous-tend ces deux univers a naturellement évolué dans le temps.

Certains parlent de « tradition d'innovation », en inférant sur ses racines protestantes. Quelle est votre position ?

Je ne partage qu'à moitié cette idée. En effet, s'il paraît évident que le protestantisme, et en particulier Calvin à Genève, a été l'un des meilleurs stimulants au développement de l'horlogerie en Suisse, ce ne fut ni voulu par les uns, ni souhaité par les autres. De manière caricaturale, on peut estimer qu'en bannissant tous les ornements et en empêchant les joailliers-orfèvres de faire leur métier, Calvin et ses pairs ont contribué de manière décisive à l'essor de l'horlogerie. Mais ce n'était évidemment pas leur but. Quant à ces artisans qui se sont reconvertis dans l'horlogerie, c'est davantage par contrainte que par choix qu'ils ont choisi cette voie. Et qui dit contrainte plus que choix ne peut soutenir que les racines protestantes seraient à la base de la « tradition d'innovation » que vous évoquez. Force est cependant d'admettre que la contrainte a aiguillé favorablement nombre d'artisans et que ces derniers ont permis à l'horlogerie de prendre racine durablement en Suisse. Avec le succès que l'on sait.

Justement, comment expliquer ce succès ?

Depuis le renouveau de l'horlogerie mécanique dans les années 90, la montre est plus qu'un objet qui donne l'heure. Elle est tantôt un accessoire, tantôt une œuvre d'art au poignet, ou encore un marqueur de personnalité. Et cette dimension nouvelle de l'horlogerie – qui place la montre à l'égal d'une belle voiture ou d'un tableau – est à peine en train de germer dans l'esprit des consommateurs potentiels. Comprendre ce qu'est une belle montre mécanique suffit à susciter l'admiration. Pour ceux qui n'en seraient pas convaincus, une visite d'une manufacture suffirait sans doute à leur faire prendre conscience de la valeur de cet objet.

En quoi notre rapport au temps a-t-il changé ces dernières années, depuis par exemple l'émergence d'internet, et d'un temps accéléré ?

À force d'accélérer... le temps paraît parfois s'emballer ! Et cet emballement n'est guère propice à maintenir des repères dans la durée. On pourra toujours se consoler avec cette bonne parole attribuée – je ne sais si c'est à tort ou à raison – à JFK : « Il faut se servir du temps comme d'un outil, pas comme d'un canapé. » \

* W pour Watches, Journal pour information : lancé en 2011, le site internet www.WtheJournal.com (également disponible via ses applications sur iPhone, iPad et Android) présente en temps réel toute l'actualité horlogère suisse et internationale.

LA CULTURE D'ENTREPRENDRE

Entretien avec BLAISE GOETSCHIN,
président de la Direction Générale de la BCGE
BORIS SAKOWITSCH



BLAISE GOETSCHIN

Comment arrive-t-on à la tête d'une grande banque ? Rétrospectivement qu'est-ce qui vous a marqué dans votre formation ?

« Les événements importants d'une vie sont imprévus et imprévisibles » déclarait l'un de mes maîtres de tactique à l'école militaire. Si l'on choisit une carrière d'entrepreneur, il faut renoncer à connaître son destin avec une précision d'archiviste ou de dentiste. C'est « la force des circonstances » de Somerset Maugham qui dicte sa loi. L'individu est en position de prendre influence sur le cours puissant des événements, de s'y inscrire ou de s'en détourner, pas de les modifier. En créant des conditions favorables, en maîtrisant bien quelques métiers au cœur de la finance, un manager peut espérer parvenir au métier passionnant de dirigeant bancaire. Dans mon cas, ce furent l'audit financier chez PWC, le corporate finance au CS à Zurich et New-York, le métier de CFO à l'Etat de Vaud et l'asset management chez Fiduciary Trust, New-York. Ma formation d'officier a « blindé » le tout, avec la touche finale de la pratique de l'allemand et de son « satellite dialectique »... c'est la synthèse et la conjugaison de compétences spécifiques qui forment un savoir-faire singulier et rare.

Dans une époque de troubles économiques où la confiance vis-à-vis du secteur bancaire tout entier est remise en question, pour vous le métier de banquier est-il une vocation ? Quelle est la place de la culture dans ce métier ?

Ma vocation, c'est d'être avant tout un entrepreneur. Les circonstances et les rencontres m'ont amené à exercer mon métier dans l'industrie bancaire. Le terme de banquier est à revoir ; le métier a beaucoup évolué depuis l'époque du « banc » des changeurs. Entrepreneur est un

métier d'action sociale et humaine, pas un métier technique et quantitatif. Il faut inspirer, susciter, soutenir parfois aussi, corriger et sévir. En ce sens, la culture au sens général est une condition de survie du dirigeant. Elle est son « alicament », sa source de renouvellement et de réconfort. Elle l'aide à comprendre, à jauger et à mettre les événements en tournant une entreprise dans la bonne perspective.

Qu'est-ce qui a influencé votre personnalité ? Une œuvre en particulier ?

À part mes proches et ma famille : l'école vaudoise, l'église protestante, l'armée suisse, Siegmund Warburg, le peintre Jean Lecoultre, le professeur politique François Schaller, l'historien Daniel Reichel, Karl Marx, Raphaël Cohen, Rufus Wainwright, Gioachino Rossini...

Un livre en particulier : *L'histoire*, du Britannique Arnold Toynbee. Ce qui me fascine (et que l'on retrouve dans toute son œuvre), c'est cette tentative d'explication globale : si l'histoire c'est la continuité des civilisations successives, l'originalité de Toynbee, c'est de montrer

**MA VOCATION,
C'EST D'ÊTRE AVANT TOUT
UN ENTREPRENEUR**

comment cette continuité se manifeste à la fois dans la culture, la religion, la géographie et l'économie. Ainsi en reconstruisant l'histoire avec une approche synthétique, Toynbee esquisse une nouvelle théorie de l'histoire, rationnelle, et basée sur les rythmes universels de la magnificence et du déclin.

27 ans

diplôme, bachelor, master, doctorat
marketing digital, management de projets sociaux et culturels

NOUVEAU à Lausanne

**MBA et executive MBA
francophones**

rentrées:
avril - août - novembre - janvier

Renseignez-vous au 022 979 33 79

www.esm.ch

ESM
Ecole de Management et de Communication
Genève



Winston Churchill

Y a-t-il un personnage historique que vous admirez et qui vous inspire ?

Sans hésiter : Winston Churchill. Pour l'attitude placide, bougonne, mais toujours résistante. Pour l'esprit d'indépendance et de liberté insolente, mais aussi pour l'esprit universel, puisqu'il fut à la fois homme politique, guerrier, aristocrate, journaliste, aquarelliste et écrivain : l'entrepreneur idéal en somme ! Notre industrie et notre pays devraient relire ses *Mémoires de guerre* : la figure de Winston Churchill, c'est un pied de nez au conformisme, mais aussi le remède contre toutes les formes d'autoritarisme et de défaitisme.

Quels sont vos loisirs, vos passions ? Pourquoi ? Qu'est-ce que cela vous apporte ?

La notion de loisirs est anxiogène. C'est le « Meilleur des mondes ». Je préfère le concept de passions. J'en citerai trois : l'action, la signification et la sensualité. L'action ; l'art de faire évoluer une situation. Je l'appréhende au travers de la polémologie et de l'histoire des conflits militaires et économiques. La signification ; la nécessité de progresser dans la compréhension de notre monde. Là, c'est la passion pour la philosophie. Et puis la sensualité passe par les arts avec un faible pour l'impressionnisme et la peinture hollandaise.

Une question finance pour finir : Quel genre de conseil donneriez-vous à un jeune salarié qui viendrait d'hériter d'un million de francs suisses ?

Je lui donnerais probablement un conseil de placement ! (rires) Mais entendons-nous bien sur la question : on parle d'un million avant ou après impôts ? (rires) Plus sérieusement je lui conseillerais très clairement de confier un mandat de

**LA FIGURE
DE WINSTON CHURCHILL,
C'EST UN PIED DE NEZ
AU CONFORMISME, MAIS AUSSI
LE REMÈDE CONTRE TOUTES
LES FORMES D'AUTORITARISME
ET DE DÉFAITISME**

placement en attendant de créer son entreprise ! Pour 90% du mandat, je lui conseillerais de choisir une orientation *world equity*, c'est-à-dire les actions monde, et en cherchant à avoir en portefeuille entre 500 et 800 des meilleures entreprises au monde. Le reste peut être conservé en liquidités pour faire face à un imprévu. \

Swisscanto. L'artisan de vos fonds de placement.

Réalisez maintenant vos projets financiers. www.mes-fonds.ch



10 000 FRANCS
Avec
prix immédiats!
CONCOURS
www.mes-fonds.ch
À GAGNER



Primé plusieurs fois également en 2013.

Placements et prévoyance.



Swisscanto

*MADAME
LE TEMPS*



NICOLAS AMBROSETTI
WWW.VICKYH.CH

Le grand débat autour du temps est donc une actualité qui risque de se prolonger par-delà tous les débats entre Bergson et Proust, mais aussi par-delà le bilan sans équivoque de nos outils numériques, qui eux aussi nous avaient promis de le défier.

Avant de diriger mes propos sur des pensées beaucoup moins ambitieuses, j'avoue que le temps pris à envisager la direction de ma chronique... a au moins cela de bon qu'il m'a fallu le prendre ! Sans revenir sur les nombreuses pensées venues se presser dans l'agora de mes échanges, et pour chacune défendre ou justifier leur nécessité d'exister dans

TOUTES LES FLEURS DE L'AVENIR SONT DANS LES SEMENCES D'AUJOURD'HUI. ALORS, POUR CE QUI EST DE L'AVENIR, IL NE S'AGIT PAS DE LE PRÉVOIR, MAIS DE LE RENDRE POSSIBLE

ces lignes, avec un peu de recul dans ce chahut, le constat fut relativement aisé : depuis quand n'avais-je pas pris soin de recevoir mon hôte ? Il ne fait que passer et pourtant là j'avais eu par la force de ces lignes rendez-vous avec lui. Il s'est donc arrêté un instant remettre mes quelques vieilles pendules à l'heure... si l'expression m'est permise !

En reprenant sa course, c'est un air qu'il se donne : il ne faut pas s'y fier ; et avant de recevoir tour à tour mes invités, ceux-là dont le chahut existentiel animeraient mes remarques, j'ai arrêté mes pendules et me suis retiré, le temps d'un instant...

Sommes-nous arrivés à cette croisée des chemins qui demande alors à son invité de faire un choix ? La question soulève tous les aspects de nos quotidiens. Le temps que l'on s'accorde, celui que l'on donne aux siens, celui qui jalonne nos agendas et surtout celui qui nous reste à vivre. Chacune de ces questions détermine alors le « soi » dans cette mesure malheureusement définie.

L'homme trouve bien là sa croix. Surtout que ce temps supposé par nos statistiques est propre à chacun et dans cette quête que l'on a tous, la quête d'exister, de s'individualiser, celle de l'individu, la perception de ce temps est unique. À chacun sa méthode...

Le constat général, on se l'accordera, est de voir ce temps prendre la barre de nos vies, et sentir le bon capitaine quelquefois désarmé. Alors, quand la tempête arrive, l'heure



des choix est essentielle. Seul le capitaine qui aura su voir venir le gros temps, donc qui aura su prendre du recul, pourra ramener son équipage à bon port. Celui qui s'est retiré un instant...

Le tout réside alors dans cette distance. Dans le temps que l'on s'accorde. Dans la capacité à discerner (pour reprendre l'expression à la mode), « The big picture ». Ou ravir ceux dont la foi est souveraine, opter pour la promesse d'un paradis, proche ou lointain conditionnel à l'adoption d'un comportement exemplaire, dogmatique ou non... Il y a là plus généralement une certitude qu'il faut avouer : nos actes (étant moi-même contre tout dogme) sont mère des conséquences

J'AI REMARQUÉ SOUVENT QUE LES GENS QUI SONT EN RETARD SONT DE BIEN MEILLEURE HUMEUR QUE CEUX QUI ONT DÛ LES ATTENDRE

à assumer. Je défends cependant ici le droit à chacun d'en faire le choix. Du curé à l'anarchiste, le choix est le même... Je reste cependant certain que la sincérité est garante du soi. Seule cette liberté est garante de responsabiliser nos congénères. Ainsi, l'uniformisation des comportements que notre temps dicte est à mon sens une perte évidente. Depuis quand l'anarchiste doit-il plaire au curé ?

Sans revenir dans les clichés plébiscités et dorant les diverses campagnes publicitaires du « slow » à la mode, il y a, à vrai dire, deux sortes de temps : il y a le temps qui attend et le temps qui espère.



Cependant je m'autorise à en proposer une autre définition : celle du temps qu'il faut prendre et surprendre. Le moment présent a un avantage sur tous les autres : Il nous appartient. C'est notre métier d'homme... Toutes les fleurs de l'avenir sont dans les semences d'aujourd'hui. Alors, pour ce qui est de l'avenir, il ne s'agit pas de le prévoir, mais de le rendre possible.

Cela nécessite une peu d'égoïsme : écouter son cœur, sa grenouille, ne pas fuir, assumer ses plus sincères désirs, au-delà des obligations, des mœurs et des qu'en-dira-t-on ! Il faut se retirer, penser à soi, prendre comme le capitaine ce temps pour voir au-delà des vents ou des tempêtes. Savoir sur quelle île on veut ancrer son navire... car dès lors, l'île une fois atteinte fera à jamais partie de votre vie.

Plus concrètement, depuis plus de 10 ans je suis témoin de ces clients partis en régions himalayennes, toutes confondues, faire un trekking. Un trekking loin de tout repère,

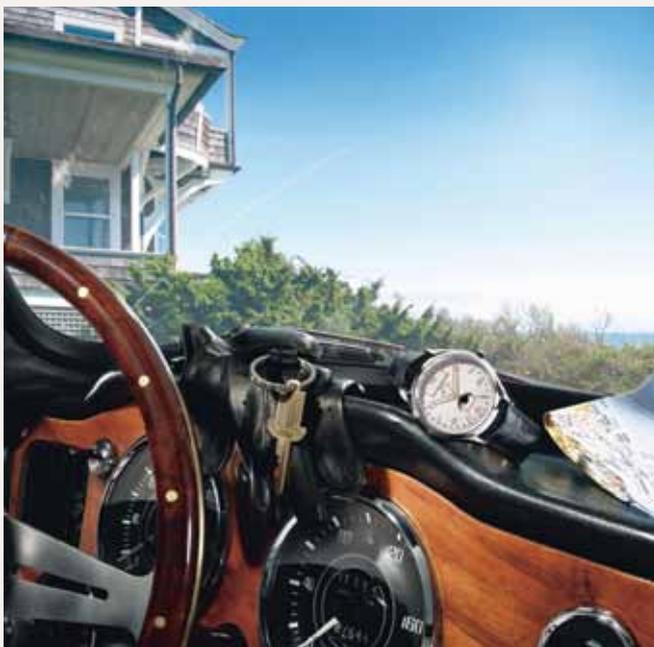
sans téléphone, sans ordinateurs, sans contrainte de temps et surtout au plus près de soi dans l'exercice quotidien de la marche. Alors je fais toujours ce même constat. Ils sont toujours là à l'heure, ils partent fatigués, préoccupés de leur quotidien, souvent pressés et absents. Ils arrivent en retard, rentrent sereins, reposés, les yeux brillants en sirotant avec patience le thé qu'on leur aura servi. Ils rentrent en ramenant dans leurs yeux celui qu'ils avaient un peu oublié. Souvent surpris par leur propre constat, ils repartent très souvent...

J'ai remarqué souvent que les gens qui sont en retard sont de bien meilleure humeur que ceux qui ont dû les attendre.

Le temps des folies, le temps perdu, le temps de la vie, le temps qui vient, jamais ne s'arrête, et je sais bien, que la vie est faite, du temps des uns, et du temps des autres. Le tien, le mien, qui peut devenir nôtre. \

CLIFTON : ÉCRIRE L'HISTOIRE AU QUOTIDIEN

DEPUIS 1830, LA MAISON SUISSE BAUME & MERCIER MET UN POINT D'HONNEUR À CRÉER DES MONTRES APPRÉCIÉES POUR L'ÉQUILIBRE DE LEUR DESIGN, LA QUALITÉ DE LEURS MOUVEMENTS ET CETTE FACULTÉ RARE DE RÉVÉLER UN LUXE TOUJOURS ACCESSIBLE.



Cette philosophie d'entreprise a donné naissance à Clifton, une collection de montres qui fera date dans l'histoire de Baume & Mercier, car elle porte haut l'ambition d'excellence ayant présidé à la destinée de cette entreprise créée en 1830 par les frères Louis-Victor et Célestin Baume. Cette nouvelle ligne incarne l'esprit visionnaire de ses fondateurs dont la devise était de « ne rien laisser passer, de ne fabriquer que des montres de la plus haute qualité ».

Une ligne intemporelle

Si la collection Clifton est inspirée d'un modèle du musée ayant fait le succès de Baume & Mercier dans le courant des années 50, elle possède également cette dynamique apportée par Paul Mercier à partir de 1918 qui a posé les bases d'une philosophie d'entreprise ouverte sur le monde. Ajustée à un mode de porter contemporain, tant en termes de tailles que de fonctionnalités, la collection s'adresse à des amateurs sachant conjuguer art de vivre et élégance.

Les montres Clifton sont positionnées dans un univers faisant d'elles des références d'un luxe accessible, grâce, entre autres, à leur prix les mettant à la portée du plus grand nombre.



La période des « golden fifties » est considérée comme l'âge d'or des montres-bracelets. Héritière de cette période, la ligne Clifton est urbaine et classique dans ses lignes comme dans ses finitions. Mue par des mouvements mécaniques de facture suisse réputés pour leur qualité, cette nouvelle collection incarne le savoir-faire horloger de 183 ans de Baume & Mercier. Son but : séduire une clientèle masculine désireuse d'acquérir un garde-temps de valeur destiné à les accompagner dans tous les instants de leur vie, tant personnelle que professionnelle.

Aux sources de la perfection

De l'Antiquité, Baume & Mercier a puisé la notion d'équilibre et d'harmonie. Celui-ci, incarné par le symbole grec Phi qui orne l'ensemble de ses créations depuis des décennies, se retrouve dans chaque détail des modèles Clifton, du boîtier au cadran, en passant par la ligne de ses aiguilles.

De l'histoire de Baume & Mercier, est née la ligne Clifton, dont l'ambition est de rendre toute la force d'une époque et la dynamique des grandes métropoles internationales. Ainsi, la collection est portée par l'idée qu'une belle montre se doit d'avoir un mouvement en adéquation avec son esthétique.

UN MARCHÉ DE L'ART EN DEUX TEMPS

PAR CÉLINE MOINE
ARTPRICE.COM



Coucher de soleil sur la baie de Hong Kong

EN 2012, IL S'EST VENDU POUR 12,269 MILLIARDS DE DOLLARS D'ŒUVRES D'ART DANS LE MONDE¹, DONT 5,068 MILLIARDS EN CHINE. CETTE ANNÉE, L'EST ET L'OUEST SE TROUVENT À CONTRE-COURANT : TANDIS QUE LE MARCHÉ OCCIDENTAL PROFITE (+ 5,5 % DE RECETTES PAR RAPPORT À 2011), LES PERFORMANCES CHINOISES ACCUSENT UN REPLI DE - 7,6 % PAR RAPPORT À 2011.

Les deux pôles Est et Ouest du marché de l'art ne se sont construits ni à la même vitesse, ni sur le même terreau culturel, ni sur les mêmes standards en Occident et en Chine. Le premier, séculaire, est porté par les deux grandes multinationales Christie's et Sotheby's. Ces spécialistes des enchères depuis le XVIII^e siècle se sont construits dans la durée et s'adaptent sans cesse aux mutations du marché. Pour mémoire, la célèbre société de vente londonienne Christie's a été fondée en 1766, et s'est d'emblée spécialisée dans les ventes d'art des XVIII^e et XIX^e siècles. Elle a d'abord contribué, avec Sotheby's, à faire de Londres la première place de marché européenne, loin devant la France. Sotheby's est plus ancienne que sa rivale. Fondée en 1744, elle est aujourd'hui

la seule société de ventes aux enchères à être cotée à la bourse de New York. Elle s'installe à Londres au milieu du XIX^e siècle et va jouer un rôle actif dans le regain d'intérêt pour l'art impressionniste et moderne de l'époque. Ces deux mastodontes représentent à eux seuls plus de 42 % du marché global².

OÙ EN EST LA CHINE ?

Ces dernières années, la Chine a effectué une percée fulgurante sur le marché des enchères, prospérant sur le terreau de son économie flamboyante et d'un goût prononcé des autochtones pour l'investissement. L'achat d'art à des fins d'investissement y étant plus fort que partout ailleurs, la Chine est rapidement devenue la place de marché la plus haut de gamme du monde et l'effet d'entraînement a porté aux nues nombre d'œuvres immatures au regard de l'histoire de l'art et de la critique.

Si le marché chinois a ébranlé l'omnipotence occidentale depuis 2010, il s'agit d'un marché neuf, contrairement au marché occidental, porté par Poly International Auction. Ce leader des ventes d'art en Chine soufflait seulement sa 7^e bougie en 2012, lorsque la 2^e maison de ventes chinoise, China Guardian Auctions, date de 1993. Toutes deux enregistrent 1,052 milliards de dollars de ventes d'œuvres d'art en 2012 et tiennent ainsi 20,76 % du marché chinois. Elles vivent néanmoins la fin d'un âge d'or qui passe par l'érosion du marché haut de gamme (seules sept œuvres se sont vendues plus de 10 millions de dollars en Chine en 2012, contre vingt-deux en 2011), par une forte contraction des ventes et par des estimations révisées à la baisse. Le produit des ventes chinoises s'est en effet replié de - 7,6 % en 2012 et Pékin, capitale des ventes d'œuvres d'art en Chine, opère un retour en arrière de trois ans, renouant avec ses performances de 2009.

Ce qui a constitué la force du marché de l'art chinois ces dernières années s'est en partie retourné contre lui. La période est à la prise de conscience. Prise de conscience de l'équilibre précaire face au ralentissement de l'économie chinoise, au repli considérable des fonds d'investissements, aux excès du passé, et à la récente défiance des propriétaires d'œuvres qui hésitent grandement à repasser en salles des pièces majeures dans une période de flottement.

Outre le ralentissement de l'économie et l'épuisement spéculatif, le monde des enchères en Chine est en crise car il manque cruellement de fiabilité : les problèmes graves et récurrents de contrefaçons, le manque de régulation du marché (n'importe qui peut organiser des enchères en Chine continentale et faire remonter des chiffres fantaisistes ou même organiser de « fausses ventes aux enchères »), les problèmes d'impayés ou de règlements partiels auxquels font face les sociétés de ventes... bref, à l'exception ou presque de Hong Kong, les places de marché chinoises ne sont pas sûres. Pour asseoir sa crédibilité aux yeux du reste du monde, le marché de l'art chinois doit sortir de sa logique de domination par l'économie et entrer dans un modèle plus vertueux via un encadrement législatif, des mesures drastringues, restrictives et punitives. Le gouvernement chinois a conscience de ces travers et travaille ardemment

CE QUI A CONSTITUÉ LA FORCE DU MARCHÉ DE L'ART CHINOIS CES DERNIÈRES ANNÉES S'EST EN PARTIE RETOURNÉ CONTRE LUI

au grand ménage nécessaire, sans lésiner sur les études de terrain. L'association chinoise des commissaires-priseurs a d'ailleurs mis en place la « première évaluation des sociétés conformes à la norme sur les enchères de vestiges culturels et d'œuvres d'art en Chine » (depuis septembre 2011) qui se veut être la « première norme professionnelle internationale » permettant d'évaluer les sociétés de ventes (selon 116 critères d'évaluation). Parmi 74 sociétés de ventes aux enchères d'art chinoises récemment analysées, seules 44 se sont avérées conformes aux critères énoncés... ce qui signifie que 40 % n'ont ni les qualités, ni le sérieux requis pour satisfaire à un degré d'exigence international.



Bas relief chinois du 14 ou 15^e siècle avec dragons, Dynastie Ming, Dayton Art Institut

La phase de réajustement du marché de l'art chinois doit être perçue comme une chance car la Chine a désormais conscience de ses points forts comme de ses points faibles et elle tend à un assainissement général, notamment

SOTHEBY'S ET CHRISTIE'S REPRÉSENTENT À EUX SEULS PLUS DE 42 % DU MARCHÉ GLOBAL

face aux prix artificiellement gonflés ces dernières années. Après le temps de la course à la performance est venu le temps du remaniement : le gouvernement et les sociétés de ventes chinoises doivent normaliser et réglementer leur marché de l'art en profondeur afin de lui assurer un développement vertueux sur le long terme. \

1) Les ventes Fine Art concernent les peintures, sculptures, volumes-installations, dessins, photographies, estampes, aquarelles enregistrés par artprice.com, à l'exclusion des antiquités et du mobilier.

2) Sans inclure leurs ventes hongkongaises.

AUTOUR DE MME DE STAËL

Festival de Théâtre
au château de Coppet
du 17 au 21 juin 2013
3^{ème} édition

Anne Bisang
Marc Bonnant
Alain Carré
François-René Duchâble
Nicole Garcia
Compagnie Les Larrons
Piccolo Opéra
Compagnie La Marotte
Adrien Barazzone
Caroline Bich
Anne Durand
Alexandre Demidoff
Aïssa Derrouaz
Carole de Quay
Laeticia Gaumann
Olivier Lafrance
Xavier Lemaire
Florence Lotterie
Anne Noschis
Hélène Patricio
Christiane Renaud
Zoé Schellenberg
Gilles Tschudi
Olivier Yglesias



Diderot vers le Panthéon

Le Jeu de l'amour et du hasard

Hansel et Gretel

L'Affaire Calas

Le Neveu de Rameau

Germaine, une petite fille modèle

Lettres de Diderot à Sophie Volland

Le Mannequin



www.autourdemmedestael.com



PICTET

1805 Fondation de bienfaisance
de la banque Pictet



COMMUNE DE COPPET



market



CHÂTEAU DE COPPET
Fondation Othelin d'Haussonville
pour le rayonnement de l'esprit de Coppet

Hédonisme(S)

SANCTA VENUSTAS



Sancta Annie (Girardot)

Exposition de Daniele Cima
Rivoli Beauty Art Gallery, Genève
Jusqu'au 24 mai 2013

À travers cette exposition, Daniele Cima transforme des vedettes contemporaines en divinités, en ironisant sur la sainteté de certaines d'entre elles. Il développe ainsi la série « Holystars » qui consacre la beauté intérieure et extérieure de quinze femmes fascinantes et charismatiques.

Utilisant des mélanges bigarrés de matériaux et des symboliques sacrées et profanes, il souligne les caractéristiques iconologiques de personnalités transfigurées par la puissance des médias. Géométriques et rigoureux, funambulesques et surprenants, les pastiches de Daniele Cima regorgent de préciosité et de délicatesse artisanale dans leur réalisation.

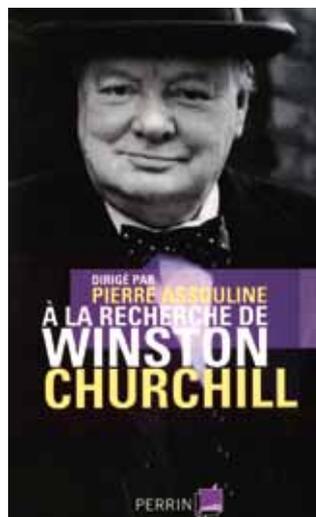
À LA RECHERCHE DE WINSTON CHURCHILL

Sous la direction de Pierre Assouline

Type : Histoire

Éditeur : Perrin

Winston Churchill. Derrière l'homme d'Etat sans doute le plus grand du XX^e siècle, une personnalité dont on n'a toujours pas fini d'explorer les multiples facettes. Aussi Pierre Assouline nous invite-t-il à partir à la découverte de cet homme-continent. À travers une présentation inédite – « Winston is back! » – et des débats passionnés avec dix historiens, se fait jour chacune des dimensions où le génie britannique s'est révélé. Qu'il soit aventurier, soldat, chef de guerre, homme politique, écrivain ou peintre, une certitude s'impose : Churchill a été un artiste en toute chose.





DÔLE CAVE ARDÉVAZ

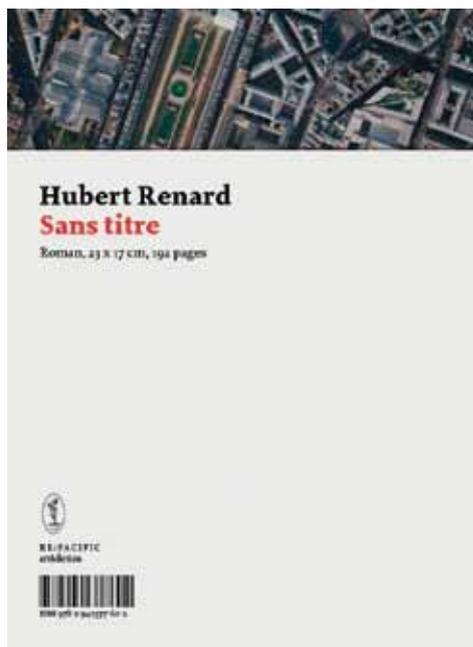
Famille Rachel Boven, Rodolphe Roux
Chamoson

Traditionnel assemblage, la dôle a profondément évolué au cours de ces dernières années. Cet assemblage est aujourd'hui constitué au moins de 85% de deux cépages: le pinot noir (dominant) et (facultativement) le gamay, ainsi qu'éventuellement d'autres cépages cultivés en Valais. Cette dôle élégante et fine exhale des notes de fruits rouges, des tanins fondus et soyeux. La finale tout en fruits, accompagne très bien les viandes rouges.

SANS TITRE

Auteur : Hubert Renard
Éditeur : art&fiction

Sans titre est un roman, ou plus exactement un récit dans le genre des témoignages dont regorge l'édition contemporaine, du type « ma vie est passionnante » ou « toute la vérité sur ce que j'ai vécu »... Ce sont les souvenirs d'une œuvre d'art, un des chefs-d'œuvre du XXI^e siècle. En se découvrant soudainement un don de parole, cet objet, exposé dans l'immense musée du Nouveau Louvre, décide de raconter son histoire à un visiteur, pour corriger les versions officielles qui lui semblent trop éloignées de la réalité. C'est le premier roman d'Hubert Renard, plus habitué à faire des images qu'à écrire de la littérature. Il tente de décrire la fabrique de l'art, mais surtout d'inventer, à travers la naïveté d'une voix imaginaire, une façon de raconter, de mettre en image les rouages du système culturel, tout en s'éloignant des analyses structurales qui ont déjà été faites. Il s'agit ici de chercher, à travers la voix fictive d'une œuvre, où se cache le mystère de l'art. Difficile de déterminer – mais est-ce important ? – si ce livre est à ranger du côté de la littérature ou du côté des arts plastiques...





LES INCONTOURNABLES de Philippe Chevrier

CAFÉ DES NÉGOCIANTS
Rue de la Filature 29
1227 Carouge

Un bon restaurant comme on les aime, plein de charme avec une ambiance de bistrot à l'ancienne grâce à ce zinc qui trône à l'entrée, ces planchers en chêne et des murs à la chaux décorés de publicités d'apéritifs dont la plupart ont disparu depuis longtemps.

L'accueil est chaleureux et très professionnel. Patrick Gal, Jean-Luc Evain et Yannick Beauvais connaissent parfaitement les mets et les vins. Ils vous conseillent à merveille.

La carte change au gré des saisons. En ce moment les plats sont vraiment printaniers : comme cet œuf de poule poché aux morilles et aux asperges ; ou encore les asperges de Cavailon, sauce mousseline. Deux belles entrées pour débiter votre repas.

À goûter absolument : ces cuisses de grenouilles, de la maison « Fivaz » à Vallorbe, poêlées à l'ail doux ; un grand classique de la maison, juste bien rôties tout en restant moelleuses à souhait, puis enrobées dans un beurre d'ail et de persil... Une délicatesse !

L'entrecôte de bœuf de Charolais grillée est bien rassie sur l'os et donc très goûteuse, servie avec une « vraie » sauce béarnaise où l'on aime tremper les frites croustillantes servies en accompagnement.

Si vous préférez un abat, Guillaume Landreau, le chef, et Guillaume Jenlinski, le second, vous proposent ce foie de veau poêlé, taillé très épais et servi rosé avec un jus court aux échalotes et vinaigre de framboise. La qualité du produit, la cuisson et l'assaisonnement sont parfaits.

Pour le dessert, le baba au rhum à la crème fouettée, nage d'ananas au poivre vert est l'incontournable de la maison. Également le biscuit coulant au chocolat pur Venezuela. Mais si l'on préfère quelques fruits de saison, la panna cotta à la vanille et fraises marinées au basilic est une pure gourmandise.

La carte des vins est très bien structurée avec un beau choix tout en faisant la part belle aux vins de Genève. À midi on apprécie le menu composé d'une entrée, d'un plat



Philippe Chevrier au Café des Négociants

et d'un dessert pour CHF 29.- ou alors le plat du jour à CHF 19.-. On peut également déjeuner et dîner assez tard puisque la dernière commande est prise respectivement à 14h30 le midi et 23h00 le soir.

Il est également possible de privatiser le cellier, table située au milieu de la cave à vin ou encore la salle du bar avec son petit salon qui peut accueillir 16 convives : très agréable pour prendre un apéritif avant le repas.

Quelle belle adresse pour terminer une promenade dans ces boutiques accueillantes du vieux Carouge, si chaleureux.

Philippe Chevrier

LE « PRÊT-À-CUISINER » : PLUS D'EXCUSE !



Être gastronome, c'est bien, surtout quand c'est vous le chef cuisinier ; et c'est assurément encore mieux si l'on vous débarrasse de toutes les contraintes : recettes compliquées et peu claires, courses interminables, ingrédients difficiles à trouver... etc. Ainsi la rédaction de *market* a particulièrement apprécié le concept novateur et radicalement hédoniste de la start-up genevoise *Just Cook It* qui lance sur le web le « prêt-à-cuisiner », en proposant des produits frais, pré-dosés, correspondant à une recette de saison, livrés le jour-même à vélo, en entreprise ou à domicile. Chaque semaine, une offre de trois recettes équilibrées (viande, poisson et végétarien) est proposée sur le site Internet de la société. Le panier prêt-à-cuisiner comporte tous les ingrédients pré-dosés nécessaires à l'élaboration de votre plat ainsi qu'une fiche recette à suivre pas-à-pas.

WWW.JUSTCOOKIT.CH



THE BEATLES

Auteur : Harry Benson
Type : Beau livre / photos
Éditeur : Taschen

Début 1964, Harry Benson s'apprête à monter dans un avion pour une mission en Afrique quand il reçoit un appel de Londres. Le chef du service photo du Daily Express lui annonce qu'il va finalement suivre les Beatles à Paris pour immortaliser la Beatlemania qui fait alors rage en France. C'est le début d'un voyage qu'il n'oubliera jamais. « Ces photos témoignent d'une période de vrai bonheur pour eux comme pour moi. Tout tournait autour de la musique. Ils ont été sans conteste le plus grand groupe du XX^e siècle ; voilà pourquoi ces photos sont si précieuses. » Harry Benson, 2012.

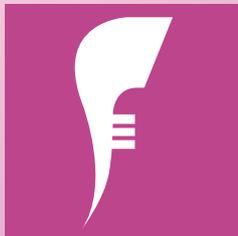
GLORIA CUBANA INMENSOS

Par Axel Marguet, www.lecigare.ch



Axel Marguet

Symbole du luxe et du savoir-faire à la cubaine, les magasins Casa del Habano, franchise de distribution exclusive Habanos SA, ont été créés en 1990. Ce réseau spécialisé propose des produits exclusifs. Chaque année, une ou deux marques sont sélectionnées pour représenter mondialement le meilleur des tabacs et des confections de Vuelta Abajo, le cœur du terroir des cigares de la Havane. Parmi les vitoles produites ces dernières années, il en est une qui a atteint aujourd'hui maturité et plénitude, la Gloria Cubana Inmentos. 5000 boîtes ont été produites en 2010. Ce Double Robusto au calibre généreux de 2,16 cm (Ring 54) est présenté dans une belle boîte en bois vernis. Il est de loin le plus gros module jamais produit par la Gloria Cubana. À cru, les arômes miellés effleurent l'odorat avec délicatesse. La cape parfaitement appliquée et tendue recouvre une tripe bien remplie. L'embrassement témoigne de la perfection du choix du tabac. Peu d'amertume, beaucoup d'arômes et de longueur en bouche, l'aficionado gardera cette vitole pour les grandes occasions. Un cigare rassiant et plaisant à déguster.



The Festival
of Media
Global 2013

Montreux, Switzerland
28-30 April 2013



CAN YOU AFFORD TO MISS IT?

The only event focused on the \$500 billion media industry

Learn. Network. Trade. Celebrate.

festivalofmedia.com/global

De Bonneville Orlandini

LA RADIO QUI JOUE
10 HITS
À LA
SUITE



ALICIA KEYS

HIT MUSIC ONLY !*

*QUE DU HIT SUR NRJ !



LA CONQUÊTE DU TEMPS

Auteur : Dominique Fléchon

Type : Beau livre / histoire

Éditeur : Flammarion

Le livre que tout honnête homme s'intéressant à l'horlogerie se doit de posséder dans sa bibliothèque, et qui a largement inspiré le dossier Culture(s) de ce mois. Dominique Fléchon, historien et expert en Haute Horlogerie, retrace l'histoire de la mesure du temps depuis l'origine de l'homme jusqu'à nos jours. Plus qu'un simple récit chronologique, il met en avant les raisons du développement des garde-temps, qu'ils soient solaires, hydrauliques, mécaniques ou électriques, et les catalyseurs ayant provoqué chacune des nouvelles inventions en matière d'horlogerie.

LA LECTURE À L'HONNEUR

Salon du livre et de la presse Genève

Salon du livre et de la presse de Genève, Palexpo
Du 1^{er} au 5 mai 2013

Cinq jours durant, les passionnés de lecture romands, suisses et français voisins vont pouvoir se rencontrer, échanger, partager émotions, surprises et découvertes littéraires et intellectuelles. Ce Salon du livre et de la presse de Genève est un événement unique en son genre, parce qu'il rassemble tous les acteurs de la branche de l'édition et du livre, qu'il s'agisse d'éditeurs ou de libraires, mais aussi des médias et autres associations culturelles.

Deux thèmes seront tout particulièrement mis en avant cette année : le vaste et fécond domaine du développement personnel et de la spiritualité ainsi que celui de « La place suisse », qui est consacré à la création littéraire suisse. En proposant divers espaces thématiques où l'on pourra, du matin au soir, écouter des conteurs d'histoires, choisir tranquillement un livre tout en se sustentant agréablement, cette édition du salon s'annonce superbe, conviviale, riche et intéressante.

WWW.SALONDULIVRE.CH

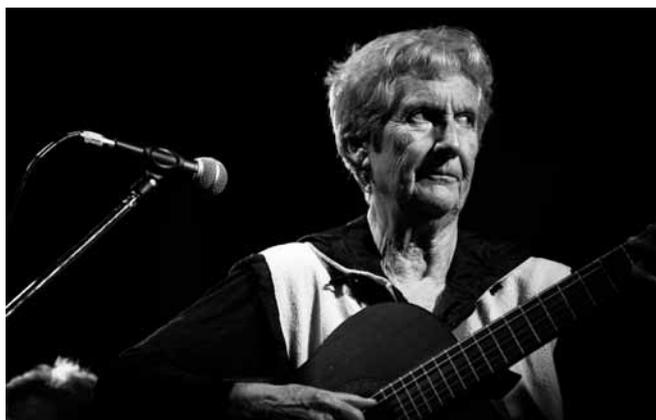
MANGERONT-ILS ?

De Victor Hugo
Mise en scène de Laurent Pelly
Théâtre de Carouge
Du 14 mai au 2 juin 2013

Avec *Mangeront-ils ?*, Laurent Pelly présente une pièce issue du Théâtre en liberté, plus fantastique que réaliste cette fois, toujours écrite par un Victor Hugo en exil qui, comme à son habitude parle de justice et de vérité et traite de la puissance des faibles.

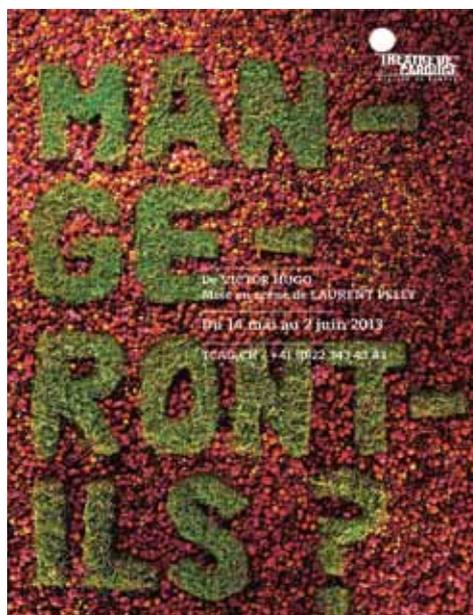
L'île de Man. Sur ce rocher au milieu de la mer, le roi et sa suite poursuivent Lord Slada qui s'est enfui avec Lady Janet, dont le roi est amoureux. Les « tourtereaux rebelles » ont trouvé refuge dans un cloître, au fond d'une forêt. Là vivent deux proscrits, la sorcière Zineb qui vient d'avoir cent ans et le voleur Aïrolo. Les amoureux se cachent, ne mangent rien, ne boivent rien car dans ce cloître, la végétation est vénéneuse, les rivières sont poison...

UN CHANT DE 50 ANS



De et par Giovanna Marini
Théâtre de Vidy-Lausanne, La Passerelle
Du 11 au 26 mai 2013

Giovanna Marini s'emploie, depuis des décennies, à sauvegarder la musique italienne, fouillant ses rituels populaires. Mais elle a également construit une œuvre d'une vitalité rare. S'appuyant sur des techniques de chant traditionnel, elle a complètement renouvelé le genre pour se faire chroniqueuse inspirée, pleine d'humour, de la réalité pour le moins contrastée de la Péninsule. Souvent par le passé, le public lausannois a pu l'applaudir avec son quatuor. Cette fois, cette grande dame vient seule, avec sa guitare et ses multiples histoires. Conteuse invétérée, Giovanna Marini partage sur scène ses rires et ses révoltes, ses émotions et ses convictions avec le public pour de splendides instants.





Cornalin

AOC VALAIS

Youri Silian
enseignant



LES GOÛTER,
C'EST LES AIMER



lesvinsduvalais.ch

Suisse. Naturellement.

A déguster avec modération



My work is to capture time: a split second of a moment, when the animal expresses emotion and my picture interprets this precious time as art.

Masa Ushioda

MISSION PARTNER OF



**NATIONAL
GEOGRAPHIC**

Pristine Seas Expeditions

Collection Fifty Fathoms



**JB
1735**

BLANCPAIN

MANUFACTURE DE HAUTE HORLOGERIE

BOUTIQUES BLANCPAIN

RUE DU RHÔNE 40 · 1204 GENÈVE · TÉL. +41 (0)22 312 59 39

BAHNHOFSTRASSE 28 · PARADEPLATZ · 8001 ZURICH · TÉL. +41 (0)44 220 11 80

www.blancpain.com