

# SWISSQUOTE

ePRIVATE BANKING MAGAZINE

39  
PAGES  
DE  
DOSSIER



REPORTAGE EN

# CORÉE

## 대한민국

### LE LABORATOIRE DU FUTUR

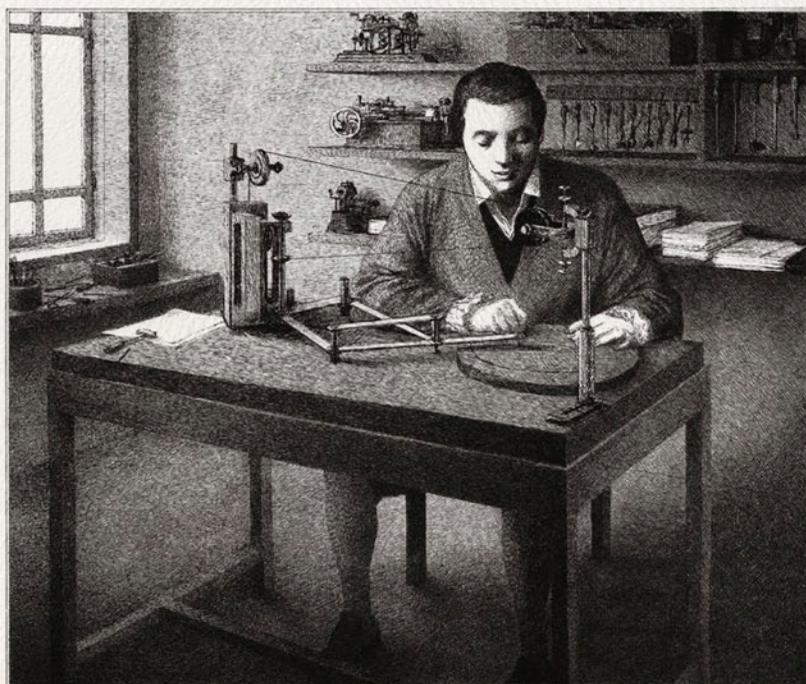
.....HYUNDAI.....KIA.....HANKOOK.....ENSWERS.....

.....SAMSUNG.....YUJIN ROBOT.....NEOWIZ GAMES.....

ISSN 1663-8379



9 771663 837005



1839, Vacheron Constantin crée de nombreuses machines dont le célèbre pantographe, un outil mécanique permettant pour la première fois de reproduire d'une façon parfaitement fidèle les principaux composants horlogers, augmentant encore le niveau de qualité de ses garde-temps. Cette invention propulse la marque dans l'avenir et révolutionnera l'horlogerie suisse.

**Fidèle à l'histoire qui a fait sa renommée, Vacheron Constantin s'engage à entretenir, réparer et restaurer toutes les montres produites depuis sa fondation, un gage d'excellence, et de confiance qui fait encore aujourd'hui la réputation de la manufacture.**

*Patrimony Contemporaine Quantième Perpétuel*

 *Poinçon de Genève, boîtier en or rose, mouvement mécanique extra-plat à remontage automatique, calibre 1120 QP, Phase de lune.*

*Référence : 43175/000R-9687*

FONDÉE EN 1755, EN L'ILE,  
SUR LE LAC À GENÈVE. ET TOUJOURS LÀ.



**VACHERON CONSTANTIN**

Manufacture Horlogère, Genève, depuis 1755.

Ascona: Tettamanti Chiasso: Mariotta Crans-Montana: Crans Prestige Genève: Les Ambassadeurs • Air Watch Center Interlaken: Kirchhofer Lugano: Les Ambassadeurs  
Mersmann Luzern: Embassy Montreux: Zbinden Samnaun: Zegg Watches & Jewellery St. Gallen: Labhart-Chronometrie St. Moritz: Les Ambassadeurs  
Zermatt: Schindler Zürich: Les Ambassadeurs • Meister • Türler Liechtenstein: Huber - Vaduz

Maison Vacheron Constantin • 7, Quai de l'Île • 1204 Genève • Tél. 022 316 17 20  
Boutique Vacheron Constantin • 1, Place de Longemalle • 1204 Genève • Tél. 022 316 17 40

# Pour les yeux, le cœur et les oreilles.



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

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

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



Scanner le code QR et  
écouter le TDI biturbo.

L'avance par la technologie



# L'énergie coréenne

Vu de Suisse, qui imaginerait que la Corée du Sud est aujourd'hui le septième pays exportateur au niveau mondial? Cette seule statistique, pourtant bien réelle, suffit à illustrer la montée en puissance inexorable de ce petit pays, en passe de supplanter dans tous les domaines son voisin japonais. En l'espace d'un demi-siècle, fait unique dans l'histoire, la Corée du Sud s'est extraite d'un quasi-Moyen Age pour se positionner aujourd'hui à l'avant-garde des pays développés. De la robotique à l'industrie navale, en passant par les nouvelles technologies ou encore l'automobile, la Corée attaque et innove sur tous les fronts.

Nos journalistes, qui se sont rendus à Séoul pour élaborer le dossier de ce numéro (lire p. 36 et suivantes), ont été séduits par ce dynamisme. La rapidité avec laquelle les choses avancent là-bas tranche il est vrai avec les lenteurs et précautions caractéristiques de la douce Helvétie.

Dans les faits, la Corée ressemble à un laboratoire de notre futur. Elle affiche, par exemple, un taux record de connexions internet à très haut débit. Cette nation de «early adopters» raffole des dernières nouveautés technologiques, et elle excelle désormais aussi dans l'art de les commercialiser. Samsung Electronics, qui a fait de l'innovation sa principale marque de fabrique, est aujourd'hui l'exemple le plus

visible et emblématique du bond effectué ces dernières années par les entreprises du pays.

A travers la montée en gamme des produits made in Korea, c'est finalement l'image de marque du pays tout entier qui se transforme. La Corée du Sud attire et séduit bien au-delà de ses frontières. Jusqu'en Europe, où des adolescents se piquent aujourd'hui de K-pop et imitent les pas de danse enjoués des stars locales. Un symbole de plus, s'il en fallait un, de la vitalité de ce pays, pas près de s'arrêter de bouger.

Hors dossier, cette édition de Swissquote Magazine s'intéresse au phénomène des enfants traders (p. 74), ou encore au financement des universités américaines par le biais de leurs fonds de donation (p. 70) – un modèle efficace encore peu répandu dans les hautes écoles et universités suisses. Enfin, pour s'évader et décompresser, on recommandera un détour par la section «Temps libre», entre courses en montagne, camping-cars et vins du Nouveau Monde. Bonne lecture!



Marc Bürki,  
CEO de Swissquote

## SWISSQUOTE

### Editeur

Swissquote  
Chemin de la Crétaux 33  
1196 Gland  
Suisse  
T. +41 44 825 88 88  
www.swissquote.ch  
magazine@swissquote.ch

### Coordination du magazine

Brigitta Cooper

### Réalisation éditoriale et graphique

LargeNetwork  
6, rue Abraham-Gevray  
1201 Genève  
Suisse  
T. +41 22 919 19 19  
info@LargeNetwork.com  
www.LargeNetwork.com

**Responsables  
de la publication**  
Gabriel Sigrist  
et Pierre Grosjean

**Direction de projet**  
Ludovic Chappex

**Coordination**  
Luise Wunderlich

### Rédaction

Bertrand Beauté  
Benjamin Bollmann  
Didier Bonvin  
Gaëlle Char  
Ludovic Chappex  
Blaise Duval  
Pierre Grosjean  
Camille Guignet  
Martin Longet  
Serge Maillard  
Sylvain Menétrey  
Geneviève Ruiz  
Daniel Saraga  
William Türler  
Julie Zaugg  
Eckhard Baschek/Infel

**Maquette**  
Jérémy Mercier

### Responsable visuel de projet

Diana Bogtsch

### Mise en page

Sandro Bacco  
Diana Bogtsch  
Caroline Fischer  
Sébastien Fourtouill  
Olivia de  
Quatrebarbes

### Traduction

Régine Finck  
Claudia Grosdidier  
Dorothee Hofer  
Boris Müller  
Annika Schmidt-  
Glenwinkel  
Robert Schnieper  
Richard Siegert

### Couverture

Sandro Bacco

### Photographies

Getty Images  
Newscom  
Thierry Parel  
Yvan Rodic  
René Ruis  
Reuters

### Publicité

MedienSatellit  
Baslerstrasse 30  
8048 Zurich  
Suisse  
T. +41 44 400 45 40  
www.mediensatellit.ch  
info@mediensatellit.ch

**Abonnement à  
Swissquote Magazine**  
CHF 40.- pour 6 numéros  
www.swissquote.ch/magazine/f/





MOBILE HOME

70

GATEGROUP



24



GLOBE 10



ROLLS-ROYCE



ULTRA-TRAILS

## SOMMAIRE

1. ÉDITORIAL  
par Marc Bürki
8. HIER, DEMAIN
10. GLOBE
20. VARIATIONS  
Les gagnants  
et les perdants  
du marché
24. GATEGROUP  
Portrait du géant  
suisse du catering
28. ANALYSES  
Les conseils des  
professionnels  
pour investir
32. PORTRAIT D'INVESTISSEUR  
Manuel Aschwanden,  
CEO de la start-up Optotune
34. DOSSIER SPÉCIAL  
REPORTAGE EN CORÉE
36. En Corée du Sud, où s'invente  
le XXI<sup>e</sup> siècle
40. Des «Chaebols» trop puissants
44. Enswers, l'innovation numérique  
sur un air de K-pop
46. La volonté de séduire
50. Jeux vidéo:  
la Corée passe à l'attaque
56. Des robots qui font la leçon
58. Les marques coréennes  
montent en gamme
61. Hankook, le pneu coréen  
gonflé à bloc
62. Interview de Kihwan Kim,  
ancien coordinateur en chef  
de la politique économique



- 
- |     |                                                             |     |                                                                 |
|-----|-------------------------------------------------------------|-----|-----------------------------------------------------------------|
| 66. | ROLLS-ROYCE<br>Le géant britannique<br>prend de l'altitude  | 82. | NUMÉRIQUE<br>La puissance des nouveaux<br>appareils photo/vidéo |
| 70. | FONDS DE DONATION<br>Les universités suisses<br>à la traîne | 84. | OUTDOOR<br>Courir ou mourir:<br>le boom des ultra-trails        |
| 74. | ÉDUCATION<br>Les enfants de la Bourse                       | 88. | VOYAGE<br>Les routes du vin<br>du Nouveau Monde                 |
| 78. | AUTOMOBILE<br>Les héritiers du bus VW                       | 96. | DERNIER MOT<br>Anna Aaron, musicienne                           |

#### CODE QR



Ce symbole apparaît en marge de certains articles de ce magazine. Il s'agit d'un Code QR (pour «Quick Response»). Une fois photographié, il permet à un téléphone mobile compatible d'afficher directement la page web relative au sujet. Pour les usagers Swissquote, ce code permet de suivre le cours de l'action de l'entreprise mentionnée, et même d'en acheter ou d'en vendre. Pour télécharger l'application compatible avec votre téléphone: [www.swissquote.ch/magazine/code/f/](http://www.swissquote.ch/magazine/code/f/)

# On ne peut pas réinventer la roue.

Les toutes dernières études ont montré qu'il n'existe plus de possibilité d'amélioration concernant les produits existants. Près de 80% des améliorations du moteur à essence nous ont permis d'améliorer à la fois l'émotion et le confort de la voiture.



mazda

## L'AUTOMOBILE

Révolutions technologiques de puissance et d'établissement.

Dans le pire des cas, ils se transforment en défis acrobatiques.

La batterie rechargeable des moteurs hybrides de son poids, outre, son coût de production, n'a pas eu de grande influence.

Le plaisir de conduire n'est pas une affaire de renouvellement. Par exemple, la production croît le confort de le remettre à jour, ces conventions sont totalement oubliées tout le monde.

Parfois, les longs trajets bien plus souvent que leurs précautions.

Dans le pire des cas, ils se transforment en défis acrobatiques.

Au cours des 50 dernières années, l'efficacité de l'essence ou du diesel ne s'est que très peu amélioré, bien que tous les efforts possibles aient été faits dans ce domaine. Quelles sont donc les possibilités en matière de stockage d'énergie qui respectent

La mobilité n'est pas seulement un facteur social et politique, mais aussi une affaire de confort. Celle-ci est la plus forte.

Au cours des 50 dernières années, le taux de consommation de l'essence a augmenté de 50%.



**LE NOUVEAU MAZDA CX-5  
AVEC TECHNOLOGIE SKYACTIV.  
ÉCONOMIES ET PLAISIR DE CONDUIRE ENFIN RÉUNIS.**

*AU-DELÀ DES CONVENTIONS*

Parfois, le plaisir de conduire s'estompe sur les longs trajets. Le réservoir doit être rempli bien plus souvent qu'on ne le souhaiterait.

domaine. Quelles sont donc les possibilités en matière de stockage d'énergie qui respectent réellement l'environnement et qui sont abordables pour la majorité des automobilistes ?

La mobilité n'est pas seulement un facteur social et politique, mais aussi une expérience émotionnelle forte. Celui qui prend souvent sa voiture pour parcourir des milliers de kilomètres souhaite avoir une voi-

question ces conventions, mais aussi les repenser totalement et les dépasser n'est pas donné à tout le monde.

Parfois, le plaisir d'essayer s'estompe sur le long terme. Le problème

moindres, une gestion écologique des déchets n'a pas encore été élaborée, même dans ses grandes lignes.

Le pouvoir d'innovation de l'être humain n'est pas infini. Nombre d'entreprises ont fait faillite à cause de leur manque de capacité d'innovation. Par exemple, lorsqu'un produit existe depuis longtemps, on croit le connaître, il est toujours en question. Les conventions, mais les dépasser

# RÉINVENTÉE



s'estompe sur  
ne doit être rempli  
souhaiterait. Les  
at dans ce cas  
s  
p  
ges serrés se  
ques.  
années, le taux  
du diesel ne  
bien que tous  
faits dans ce  
possibilités en  
qui respectent  
qui sont abor-  
mobilistes ?  
un facteur  
ne expérience  
rend souvent  
milliers de  
une voi-  
propre  
expérience  
avec forte  
gaspillage  
des moteurs  
es de pair.

Pour fabriquer le SUV idéal, il fallait bouleverser toutes les conventions techniques. C'est ce que nous avons fait avec la technologie SKYACTIV, en partant de zéro pour repenser le moteur, la transmission, la carrosserie et le châssis. Résultat: le nouveau Mazda CX-5, SUV agile et léger, procurant un plaisir de conduire hors du commun. SKYACTIV-D 2.2 FWD: 4,6 l/100 km, 119 g CO<sub>2</sub>/km, couple max. de 380 Nm, catégorie énergétique A. (Moyenne émissions CO<sub>2</sub> de toutes les voitures neuves vendues 159 g CO<sub>2</sub>/km) [www.CX-5.ch](http://www.CX-5.ch)



produit existe depuis longtemps et que l'on croit le connaître, il est toujours plus difficile de le remettre en question. Remettre en

Le problème de son poids n'est toujours pas résolu. En outre, son prix est encore trop élevé pour la production en masse. Enfin, et non des

de possibilités de développement majeur puisque plus les conventions sont adoptées et établies, plus le potentiel de renouvellement est faible.

conduite en voiture.

lution ? C'est ici toute la

## H I E R

AG AI AR BE BL BS FR GE GL GR JU LU NE NW OW SG SH SO SZ TG TI UR VD VS ZG ZH

**OERLIKON SOLAR  
PASSE EN MAINS NIPPONNES**

Le schwyzois Oerlikon a cédé sa division active dans les techniques photovoltaïques (Oerlikon Solar) au japonais Tokyo Electron Limited pour un montant de 250 millions de francs. Oerlikon Solar, qui emploie 675 personnes sur huit sites de production à travers le monde, a réalisé en 2010 un chiffre d'affaires de 254 millions de dollars. Quant à la maison mère Oerlikon, confrontée à des difficultés ces dernières années, elle compte se recentrer sur des secteurs plus profitables.

✂️ TKY,FF

**GUNVOR AU SECOURS  
DE PETROPLUS**

Le géant genevois du courtage en pétrole Gunvor a racheté au suisse Petroplus sa raffinerie d'Anvers, actuellement en faillite. L'usine a une capacité de raffinage de plus de 100'000 barils par jour et peut stocker jusqu'à 1,2 million de mètres cubes. Gunvor a assuré vouloir exploiter la raffinerie sur le long terme et compte conserver les 230 employés qui travaillent actuellement sur le site. Co-détenue par l'homme d'affaires russe Guenadi Timtchenko, l'entreprise qui opère depuis Genève a réalisé un chiffre d'affaires de 69 milliards de dollars en 2010 et emploie quelque 1500 personnes dans le monde.

**RUAG RACHÈTE LA DIVISION  
DÉFENSE D'ASCOM**

Le fabricant d'armes suisse Ruag a repris l'ensemble de la division défense du bernois Ascom. L'achat, d'une valeur de 16 millions de francs, sera augmenté d'un montant encore à déterminer, indexé sur les résultats futurs de l'acquisition (earn-out). La division concernée, dont les 84 places de travail seront maintenues, réalise des produits de communication tactique destinés aux institutions nationales de sécurité et aux unités d'armée. Cet achat intervient alors que l'année 2011 a constitué un nouveau record pour la vente d'armes suisses, avec un total de 872,7 millions de francs pour 68 pays desservis.

**SWISSCOM S'EMPRE  
DE DATASPORT**

Swisscom a fait l'acquisition de Datasport, PME bernoise leader en matière de chronométrage et de services de gestion de manifestations sportives. L'opération, dont le montant n'a pas été divulgué, permettra à Swisscom d'étendre sensiblement sa gamme de services pour les manifestations sportives. Datasport conserve néanmoins son statut d'entreprise indépendante et continuera d'opérer sous son propre nom.

✂️ SCMN

**FRANCE TÉLÉCOM SE DÉBARRASSE  
D'ORANGE SUISSE**

France Télécom a obtenu l'aval de la Commission de la concurrence pour la revente de sa filiale Orange Suisse au fonds d'investissement Apax Partners. L'opération d'une valeur de 1,5 milliards d'euros annoncée en décembre dernier déjà, permettra au français de se retirer définitivement du marché suisse. Par ailleurs, Orange Suisse a décidé de cesser les activités de son enseigne CityDisc, dont les boutiques seront reconverties en points de vente Orange.

✂️ FTE,E

## D E M A I N

AG AI AR BE BL BS FR GE GL GR JU LU NE NW OW SG SH SO SZ TG TI UR VD VS ZG ZH

**UNE CLINIQUE SUISSE À PARIS**

Genolier Swiss Medical Network (GSMN), deuxième groupe suisse de cliniques privées, étend ses activités en France en rachetant la Clinique Spontini à Paris. L'établissement spécialisé en chirurgie esthétique, fermé depuis octobre 2011, rouvrira ses portes cet été après une remise à niveau complète. Ce rachat intervient alors que GSMN a d'autre part finalisé l'acquisition des cliniques tessinoises Ars Medica Clinic et Salus Medica Clinic.

☒ GSMN

**SWATCH ÉTEND SON SIÈGE BIENNOIS**

Swatch a dévoilé les détails des plans d'extension de son site biennois dont les travaux s'étendront de novembre 2012 à l'été 2015 sous la conduite de l'architecte japonais Shigeru Ban. Le projet, dont le montant n'a pas été communiqué, comporte trois nouveaux bâtiments, les musées Swatch, Omega et Swatchmobile, deux places ainsi que des bureaux administratifs. Par ailleurs, Swatch a annoncé son intention de créer plus de 1000 emplois en 2012, dont au moins 500 en Suisse.

☒ UHRN

**NESTLÉ MISE SUR LE CAFÉ**

Nestlé va investir 265 millions de francs dans la construction d'une usine en Allemagne à Schwerin, dans le Land Mecklenburg-Vorpommern. La nouvelle unité, dont la construction sera achevée dans un an, sera dédiée à la fabrication de capsules Nescafé Dolce Gusto et emploiera quelque 450 personnes. Ces travaux interviennent alors que Nestlé va investir 157 millions de francs dans l'agrandissement de son site de Tutbury au Royaume-Uni, également destiné à la production de capsules Nescafé Dolce Gusto.

☒ NESN

**LA SUISSE DERRIÈRE SES HAUTES ÉCOLES**

Quelque 26 milliards de francs suisses pour les hautes écoles: c'est la promesse du Conseil fédéral pour la période 2013-2016, ce qui équivalait à une hausse de 3,7% en moyenne et une augmentation de 9 milliards en comparaison avec la période 2004-2007. Les hausses les plus importantes concernent les programmes de recherche européens, ainsi que les hautes écoles, qui seront placées sous l'égide du Département de l'économie début 2013.

**FUSION DU SIÈCLE DANS LES MATIÈRES PREMIÈRES**

Le groupe de matières premières Glencore et le minier Xstrata ont officiellement annoncé leur intention de fusionner. L'opération, longtemps soupçonnée et souvent démentie, devrait être finalisée au début du troisième trimestre 2012 après l'obtention de l'aval des autorités européennes et donnera naissance à un géant suisse d'une valeur de 90 milliards de dollars. Les actionnaires de Xstrata seront indemnisés à hauteur de 2,8 actions Glencore pour chaque titre Xstrata, ce qui correspond à une prime de 15,2%.

☒ GLEN,GB

☒ XTA,GB

DERLIKON SODAR, RIAG HOLDING 2012, © CHRISTOPHE GUTERBAUDACAPRESS.COM POUR ORANGE, SWATCH, NESTLÉ, REPRODUCED BY KIND PERMISSION OF XSTRATA

## GLOBE

**DREAMWORKS ANIMATION****VISE LE MARCHÉ CHINOIS**

DreamWorks Animation, le studio qui a produit les films d'animation «Shrek» et «Kung Fu Panda», cherche à s'implanter sur le marché chinois. Il est entré dans une joint-venture avec trois firmes locales liées au gouvernement, Shanghai Media Group, China Media Capital et Shanghai Alliance Investment. Un studio sera construit à Shanghai par la nouvelle entité, intitulée Oriental DreamWorks. Le groupe américain détient 45% de cette joint-venture, qui bénéficiera d'un capital initial de 330 millions de dollars. Le marché chinois du cinéma est en pleine expansion: trois nouveaux écrans apparaissent chaque jour et les revenus du box office ont atteint 2 milliards de dollars en 2011, 400 millions de plus qu'en 2010.

☒ DWA,U

**SMARTPHONE LOW-COST**

L'opérateur de téléphonie mobile espagnol Telefónica s'est associé à Mozilla pour produire le premier smartphone low-cost qui opère sur une plateforme ouverte, contrairement aux logiciels de ses deux concurrents Apple et Android. Les applications pourront être téléchargées directement sur internet, sans passer par un système fonctionnant en circuit fermé. Cela réduira les coûts pour l'utilisateur, puisqu'il n'aura plus besoin de payer une commission à l'«app store», mais aussi pour le fabricant, qui pourra se contenter de composants plus basiques.

☒ TFA,E

**UNE CHAÎNE D'HÔTELS  
CONSACRÉS AU FITNESS**

Le groupe britannique InterContinental Hotels Group, qui détient notamment les établissements Holiday Inn, s'apprête à lancer une nouvelle chaîne d'hôtels dédiés au fitness aux Etats-Unis. Baptisée Even, elle proposera une large salle de gym juste à côté du lobby et de grandes chambres équipées de matériel de fitness pour permettre aux clients d'y pratiquer du sport. InterContinental investira 150 millions de dollars dans la première phase de son projet. Le groupe espère ouvrir le premier hôtel Even d'ici à 2013. Une centaine d'établissements devraient voir le jour dans les cinq prochaines années.

☒ IHG,GB

## MOÛT PRODUIRA DU VIN CHINOIS



La filiale vin & spiritueux du groupe de luxe LVMH investit dans des vignobles dans l'Empire du Milieu. Moët Hennessy a acquis 30 hectares dans les montagnes du Yunnan, au sud-ouest du pays. Le leader mondial du luxe compte y produire un vin rouge de «très haute qualité» sur ce «territoire extrêmement prometteur». C'est la joint-venture montée par Moët Hennessy avec l'entreprise viticole chinoise Vats qui est chargée de cultiver ces lopins de terre situés à 2'400 mètres d'altitude. La première récolte est attendue à l'horizon 2016.

MC,E

## ACCOR VEND SES MEUBLES SUR EBAY

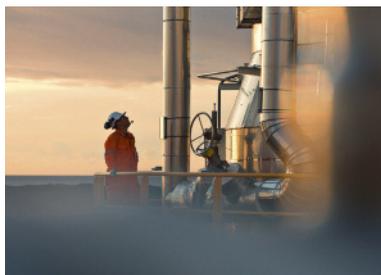
Le groupe hôtelier français, propriétaire de 4400 hôtels dans 90 pays, a annoncé la vente de son mobilier superflu sur la plateforme d'enchères en ligne eBay. Cette démarche vise à recycler les meubles dont les hôtels d'Accor se débarrassent lors des rénovations. L'entreprise explique son opération par un souci de «responsabilité environnementale» et la volonté de rompre avec une société «kleenex» où l'on jette tout. La recette de ces ventes ira aux hôteliers eux-mêmes. Le groupe précise encore que tous ses établissements parisiens Pullman seront prochainement rénovés.

EBAY,U

## LA COLOMBIE MISE SUR LA COSMÉTIQUE NATURELLE

Le pays sud-américain veut devenir le leader mondial des cosmétiques et des produits d'hygiène à base d'ingrédients naturels. Un programme national associant les pouvoirs publics et le secteur privé doit permettre à la Colombie d'y parvenir d'ici à 2032. Des formations et des aides à l'innovation sont mises en place pour appuyer le développement de ce secteur. La Colombie a déjà un avantage de taille dans cette conquête: elle est le deuxième pays au monde le plus riche en variétés de plantes, derrière le Brésil.

## L'ALGÉRIE CROIT AU GAZ DE SCHISTE



L'Etat algérien affirme que son pays dispose de réserves en gaz de schiste équivalentes à celles des Etats-Unis. Les Américains sont devenus en l'espace de trois ans les leaders mondiaux de l'exploitation de cette forme d'énergie. L'Algérie veut lui emboîter le pas et va donc mettre en place un cadre réglementaire pour développer au maximum ce filon. Pour augmenter la production, le gouvernement compte aussi sur des partenariats avec des groupes privés. Le groupe pétrolier étatique Sonatrach a déjà signé un accord avec le géant italien Eni dans cette optique.

## LES FOURNISSEURS D'ÉLECTRICITÉ JAPONAIS SONT DE RETOUR AUX AFFAIRES



Le Japon va rouvrir son marché des obligations aux entreprises nucléaires. Tohoku Electric Power et huit autres fournisseurs d'électricité régionaux en avaient été exclus il y a un an suite au désastre de Fukushima, ce qui les avait empêchés de lever des fonds autres que des prêts bancaires ou par l'entremise de papiers commerciaux à court terme, des opérations coûteuses. Ils pourront désormais accéder au financement nécessaire pour réparer leurs installations, détruites par le tremblement de terre et le tsunami du 11 mars 2011.

## LE SUN DU DIMANCHE, LE PARI DE MURDOCH

Le magnat des médias Rupert Murdoch a lancé une déclinaison dominicale de son tabloïd, «The Sun», le journal de langue anglaise le plus vendu au monde. Ce lancement intervient dans une période délicate pour le groupe News Corp, qui a dû faire face l'année dernière à la fermeture de «The News of the World». Le titre à scandales n'a pas survécu à son implication dans des écoutes téléphoniques illégales. Les spécialistes du monde des médias jugent le pari de Murdoch périlleux, tant le marché des journaux dominicaux est en baisse au Royaume-Uni.

NWSA,U



«Les délocalisations uniquement motivées par un bas coût du travail sont le modèle d'hier.»

Jeff Immelt, PDG de General Electric dans une interview à la «Harvard Business Review». Le groupe américain, qui a initié en 2009 un processus de relocalisation du travail à haute valeur ajoutée, prévoit d'investir 800 millions sur son site de production de Louisville, dans le Kentucky.



«Ce serait catastrophique si nous disions à l'un des pays qui a décidé d'être avec nous: "Nous ne voulons plus de vous"... Les gens dans le monde entier se demanderaient: "Qui sera le suivant?" La zone euro s'en trouverait incroyablement affaiblie.»

La chancelière allemande Angela Merkel s'exprimant à propos de la Grèce, dans une interview à la BBC à la fin mars.



«Nous avons foiré. Nous allons réparer aussi vite que possible, quel que soit le montant que cela coûte.»

Thomas Enders, PDG d'Airbus, suite aux problèmes de fissures détectées sur les ailes de l'A380.



«L'époque où un constructeur automobile pouvait se replier chez lui et faire lui-même tous ses moteurs et toutes ses boîtes est révolue.»

Robert Peugeot, le président-directeur général de FFP, la société familiale première actionnaire du groupe PSA, suite à l'accord historique qui a créé l'alliance entre Peugeot-Citroën et General Motors.



«Le risque d'éclatement de la zone euro est derrière nous.»

Olli Rehn, commissaire européen aux Affaires économiques et financières dans une interview au quotidien français «Le Figaro».

# La force

de ce produit de placement réside dans l'alternance entre contrats futures et panier d'actions. Participez judicieusement à l'évolution

# du cuivre

Protection du capital	Rendement	Participation	Produits d'investissement avec débiteur de référence	Effet de levier
-----------------------	-----------	---------------	------------------------------------------------------	-----------------

Vous en apprendrez davantage sur le thème du cuivre et les coûts de roll-over dans notre magazine clients.



Abonnez-vous gratuitement sous:  
[www.derinet.ch/derinews](http://www.derinet.ch/derinews)

Désignation ASPS  
Certificat tracker (1300)

## VONCERT Open End sur le Vontobel Copper-Strategy Index

L'urbanisation et l'industrialisation galopantes des marchés émergents recèlent un potentiel important pour le métal rouge. La croissance de la construction immobilière, l'amélioration des conduites d'eau ainsi que le développement des réseaux électriques et de transports entraînent la hausse des besoins en métaux industriels et plus particulièrement en cuivre. Bien que le cuivre soit présent en grandes quantités sur la planète, le marché pourrait se tendre ces prochaines années. En effet, le London Metal Exchange (LME) a enregistré une baisse des stocks de cuivre à 276 000 tonnes (soit -25%) depuis le début de l'année. A la différence de l'aluminium ou de l'acier, la production de cuivre est beaucoup plus complexe, et donc coûteuse. Pour l'année 2012, les analystes de Vontobel Research tablent sur une hausse des prix du cuivre alimentée par l'augmentation de la demande et une offre réduite.

Le nouveau VONCERT Open End sur le Vontobel Copper-Strategy Index suit une stratégie de placement unique permettant de participer de manière optimale à la performance du cuivre. En fonction de l'évolution de marché, la stratégie alterne entre placements en actions dans le secteur du cuivre et des mines (en phase de contango) et investissements dans des contrats futures sur le cuivre (en phase de backwardation). L'investisseur participe de ce fait à la performance de la matière première ou à l'évolution des compagnies minières cotées en Bourse. L'objectif de cette stratégie consiste à minimiser les coûts de roll-over tout en conservant une corrélation élevée au prix du cuivre. Cette stratégie se base sur les produits Dynamic VONCERT Open End lancés avec succès par Vontobel en 2009 sur le gaz naturel (VZGIE) et le pétrole brut (VZOIE). Depuis leur émission, ces deux certificats en euros ont enregistré une performance supérieure à 40%<sup>1</sup> chacun ainsi qu'une surperformance respective de 120%<sup>1</sup> et 16%<sup>1</sup> par rapport à un placement exclusif dans des futures sur le gaz naturel et sur le pétrole brut. La stratégie a donc démontré son efficacité.

Valeur	Symbole	Devise	Sous-jacent	Prix d'émission au 25.04.12	Cours de référence	Commission de gestion	Fixing final
1415 0011	VZCIC	CHF	Vontobel Copper-Strategy Index	CHF 101.50 (inclus CHF 1.50 de commission d'émission)	CHF 100.00	1.40 % p. a.	Open End
1415 0010	VZCIE	EUR	Vontobel Copper-Strategy Index	EUR 101.50 (inclus EUR 1.50 de commission d'émission)	EUR 100.00	1.40 % p. a.	Open End

Autres informations sur le produit: fixing initial 26.04.12, libération 03.05.12; cotation: demandée auprès de SIX Swiss Exchange, devise de l'indice USD, émetteur: Vontobel Financial Products Ltd., DIFC Dubai; garant: Vontobel Holding AG, Zurich. Le Vontobel Copper-Strategy Index est calculé et publié par Structured Solutions AG, Frankfurt sur le Main.

<sup>1</sup>Source: Bloomberg, état au 27.03.12. Les performances et simulations passées ne sauraient constituer un indicateur fiable des performances futures. Les taxes et frais éventuels ont un effet négatif sur les rendements.

Un investissement dans un VONCERT [désignation ASPS: certificat tracker (1300)] comporte globalement les mêmes risques qu'un placement direct dans le sous-jacent, notamment en ce qui concerne les risques de change, de marché ou de cours. Les VONCERT n'offrent pas de revenus réguliers et ne disposent d'aucune protection du capital.

Les termsheets comprenant les indications juridiques faisant foi ainsi que de plus amples informations sont disponibles à l'adresse [www.derinet.ch](http://www.derinet.ch) sous la rubrique «Souscriptions».

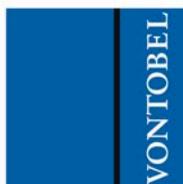
N'hésitez pas à nous contacter

Hotline gratuite 00800 93 00 93 00

Investisseurs institutionnels 022 809 91 91

[www.derinet.ch](http://www.derinet.ch) – la plateforme des produits dérivés de la Banque Vontobel

La présente annonce est exclusivement publiée à des fins d'information et n'est expressément pas destinée aux personnes ressortissantes ou résidentes d'un Etat dont la législation en vigueur interdit l'accès à ce type d'information. Cette annonce n'est pas une annonce de cotation, ni un prospectus d'émission au sens des art. 652a et 1196 CO, ni un prospectus simplifié au sens de l'art. 5 al. 2 de la loi fédérale sur les placements collectifs de capitaux (LPC). Elle ne représente en aucun cas une offre, ni une invitation à faire une offre, ni une recommandation en vue de l'acquisition de produits financiers. La documentation de produit déterminante sur le plan juridique (prospectus de cotation) se compose du termsheet définitif avec les Final Terms et du programme d'émission enregistré auprès de SIX Swiss Exchange. Ces documents ainsi que la brochure «Risques particuliers dans le commerce de titres» peuvent être obtenus gratuitement à l'adresse [www.derinet.ch](http://www.derinet.ch) ou auprès de Banque Vontobel SA, Financial Products, Place de l'Université 6, CH-1205 Genève. Les produits dérivés ne sont pas assimilés à des placements collectifs de capitaux au sens de la LPC et ne sont donc pas soumis à la surveillance de l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA). Les placements dans les produits dérivés sont exposés au risque de défaut de l'émetteur/garant et à d'autres risques spécifiques, sachant que la perte éventuelle est limitée au prix d'achat payé. Avant d'effectuer toute opération sur des produits dérivés, il est recommandé aux investisseurs de lire la documentation relative au produit et de solliciter les conseils compétents de sa banque attitrée. Les indications fournies dans cette annonce sont sans garantie. Nous nous tenons à votre disposition au numéro de téléphone +41 (0)22 809 91 91 pour tout renseignement concernant nos produits. Veuillez noter que toutes les conversations sur cette ligne sont enregistrées. © Bank Vontobel AG. Tous droits réservés. Genève, le 26 avril 2012



Private Banking  
Investment Banking  
Asset Management

Performance creates trust

Vontobel Holding AG (S&P A / Moody's A2)  
Bank Vontobel AG (S&P A+ / Moody's A1)

# SECTEURS

## TABAC

### Les cigarettiers en grande forme

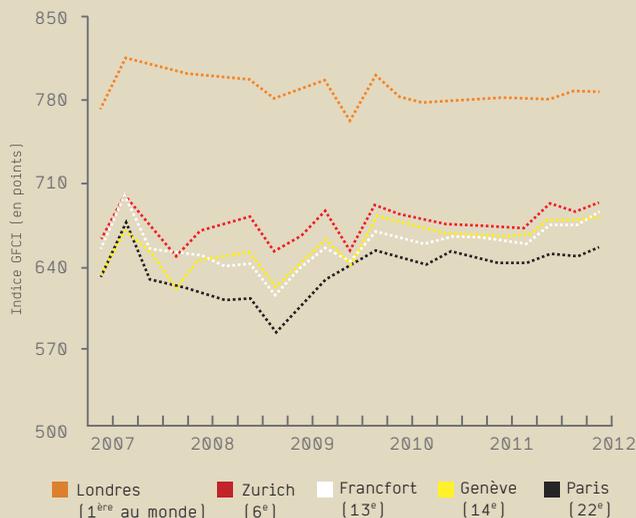
L'industrie du tabac se porte admirablement bien. Le prix des actions des grands producteurs ont atteint des niveaux record: celles de British American Tobacco (BAT) ont doublé en douze mois, pour atteindre 30 dollars. En augmentant le prix du paquet, les cigarettiers sont en effet parvenus à contrecarrer la baisse de la consommation en Europe de l'Ouest et en Amérique du Nord (le volume des ventes diminue de 2% par an globalement). Le britannique Imperial Tobacco a ainsi fait passer sa marge opérationnelle de 45 à 65% ces quinze dernières années. Les producteurs de tabac ont aussi profité d'une plus forte demande pour leurs produits de la part d'une classe moyenne émergente, notamment en Asie, au Brésil, au Mexique, en Roumanie et en Russie. La région Asie-Pacifique a permis à BAT de réaliser ses plus importants profits pour l'année 2011, avec 1,3 milliard de livres.

### Des paquets uniformes dès 2013?

Le gouvernement britannique envisage d'obliger les fabricants de tabac à se passer de logos et de couleurs sur leurs paquets de cigarettes à partir de 2013. Les emballages ne pourraient plus mentionner que le nom de la marque dans une police générique, aux côtés des avertissements de santé, de la teneur en nicotine et goudron et des photos de poumons calcinés. L'Australie va introduire une mesure similaire, avec des paquets uniformément bruns à partir de décembre 2012. Dès le 6 avril, les supermarchés du Royaume-Uni n'auront en outre plus le droit d'afficher des paquets de cigarettes dans leurs étalages.

## FINANCE

### Compétitivité des cinq plus importantes places financières européennes



### Places financières:

#### Deux villes suisses dans le top 15

Zurich et Genève se classent respectivement 6<sup>e</sup> et 14<sup>e</sup> dans le classement des centres financiers les plus attractifs du monde, les trois premiers étant Londres, New York et Hong Kong. C'est ce qu'indique le Global Financial Centres Index (GFCI) dans un rapport réalisé pour le compte de la City de Londres. «Ces résultats sont positifs étant donné la taille modeste des deux places helvétiques, estime Steve Bernard, directeur de Genève Place Financière. Elles figurent même dans le top trois des places européennes continentales. Zurich est bien profilée dans l'assurance et la banque d'affaires tandis que Genève, brille dans le wealth management.»

# ... AUTOMOBILE ...

## Les constructeurs américains sortent la tête de l'eau

Quatre ans après avoir été secourus par l'Etat américain, les constructeurs automobiles américains semblent sortis d'affaire. General Motors, qui avait dû être mis en faillite en 2009, a annoncé un profit de 7,6 milliards de dollars pour 2011. Ford a accru son bénéfice pour la troisième année consécutive, à 8,8 milliards de dollars, et même Chrysler a réussi à sortir des chiffres rouges pour la première fois depuis 2005, avec 183 millions de dollars de profits engrangés en 2011. L'industrie de la voiture américaine devrait créer quelque 200'000 nouveaux emplois d'ici à 2015, estime le Center for Automotive Research.

## Copier-coller à la chinoise

L'entreprise automobile chinoise Beijing Automotive Industry Holding Corp (BAIC) dévoilera en avril plusieurs nouveaux modèles, dont la B80VJ, une copie de la mythique Classe G de Mercedes. Le constructeur allemand a en effet établi une joint-venture et conclu un accord pour ce type de clonage avec ce partenaire oriental. BAIC, qui a acquis il y a deux ans une licence sur les anciennes versions de Saab pour 200 millions de dollars, va également présenter ce printemps un modèle électrique inspiré de la marque suédoise, développé conjointement avec le japonais Matsushita.

## HAUSSE

### Apple



Apple a rejoint le club très exclusif des entreprises dont la valorisation

dépasse 500 milliards de dollars. Le groupe californien est parvenu à se hisser au-delà de cette barre fatidique grâce à la présentation de sa nouvelle version de l'iPad.

▲ AAPL,U

### Glencore



Le géant minier basé en Suisse a conclu un accord avec ses fournisseurs de

zinc, qui prévoit qu'ils lui rétrocèdent 25% sur toute augmentation du prix de ce métal. Habituellement, l'acquéreur reçoit moins de 5%. La fermeture de plusieurs mines devrait pousser les prix du zinc à la hausse.

▲ GLEN,GB

### Yves Saint Laurent



Après Dior, qu'il avait quitté en 2007, le créateur Hedi Slimane prend

la direction d'Yves Saint Laurent. Le groupe PPR se porte bien: il a annoncé un chiffre d'affaires de 12,2 milliards d'euros pour 2011, en hausse de 11,1%.

▲ PP,E

### Centrica



Le britannique Centrica, la maison mère de BP, a acquis pour 388 mil-

lions de dollars d'actifs en mer du Nord au groupe français Total. Les sept champs concernés abritent 22 millions de barils. Centrica accroît ainsi sa production journalière de 9300 barils.

▲ CNA,GB

## BAISSE

### TomTom



Le groupe néerlandais a vu ses bénéfices baisser de plus d'un tiers en

2011. La faute à ses ventes de GPS portables, en recul de 40%. Ses appareils doivent faire face à la concurrence grandissante des applications de navigation pour smartphone.

▲ TOM2,E

### Dell



Le géant de l'informatique peine à se procurer des disques durs en

raison des inondations survenues en Thaïlande en 2011, où se trouvent les usines qui le fournissent. Ses revenus pour le dernier quart de 2011 ont chuté de 10%.

▲ DELL,U

### Procter & Gamble



Procter & Gamble, dont les bénéfices ont chuté de 49% au deuxième trimestre,

va supprimer 10% de ses emplois dans le domaine non manufacturier. Quelque 300 postes seraient menacés à Genève, où se trouve son siège européen.

▲ PG,U

### Heineken



Le brasseur néerlandais va réduire ses coûts de 500 millions d'euros. Le producteur

des bières Heineken et de Amstel cherche à améliorer son efficacité opérationnelle pour contrer l'augmentation du prix de l'orge.

▲ HEIA,E

560'000'000

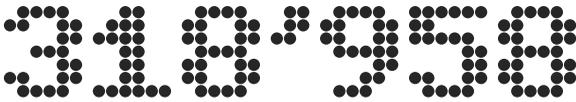
En euros, le bénéfice net annuel du fabricant danois de jouets Lego en 2011, en hausse de 12%. La société enregistre sa huitième année consécutive de hausse des parts de marché.



L'augmentation des ventes de capsules de café Nespresso en 2011. Elles dépassent les 3,5 milliards de francs.

130'000'000'000

En dollars, les recettes de l'économie du sport en 2012, selon les estimations de PricewaterhouseCoopers. Les Jeux olympiques de Londres et l'Euro de football ont lieu cette année.



Le nombre de voitures neuves vendues en Suisse en 2011, en progression annuelle de 8,4%. C'est la première fois depuis 2001 que le cap des 300'000 véhicules est franchi.



Ce que les femmes cadres supérieures gagnent en moins par rapport à leurs homologues masculins en moyenne européenne, selon une étude du cabinet Mercer. L'écart de salaires atteint 7% en Suisse.

210'000'000'000

En dollars, la valeur du patrimoine international du Qatar en 2012, selon des chiffres officiels. Ce pays est devenu le premier investisseur du monde.

## UP

### Les apps pour smartphone

Le marché des applications, inexistant il y a cinq ans, vaut désormais plusieurs milliards de dollars.

L'App Store d'Apple vient de passer la barre des 25 milliards de téléchargements. Ses usagers ont dépensé 5,7 milliards de dollars pour acquérir l'une de ses 550'000 applications. Android propose 400'000 applications et en a déjà écoulé plus de 10 milliards. Angry Bird, l'une des plus populaires, devrait rapporter 400 millions d'euros à ses concepteurs en 2012.

### Le prix des puces informatiques

La faillite du fabricant japonais de puces informatiques Elpida Memory a provoqué une explosion de leur prix. La demande risque d'excéder l'offre durant quelques temps encore, car ce marché – sur lequel opèrent les coréens Samsung Electronics et Hynix Semiconductor, ainsi que l'américain Micron Technology – attire peu de nouveaux acteurs en raison de ses faibles marges.

## DOWN

### La production d'éthanol

Le marché de l'éthanol américain est en berne. Après avoir quadruplé entre 2004 et 2011 pour atteindre 1 million de barils par jour, la production de ce carburant alternatif n'a atteint que 900'000 barils par jour depuis le début de l'année. La demande plus faible en pétrole (auquel l'éthanol est mélangé) est en cause.

### Les usines chinoises

L'activité manufacturière chinoise se porte mal depuis plusieurs mois. L'indice PMI s'est inscrit à 49,7 en février, en deçà de la barre fatidique de 50 qui indiquerait une expansion. Cette contraction est due à une baisse des commandes enregistrées par l'industrie chinoise d'exportation, en raison du ralentissement économique en Europe et aux Etats-Unis.

# TERRE D'HERMÈS

LE PARFUM. UNE NOUVELLE DENSITÉ



## SCAN

ÉNERGIES VERTES:  
L'EFFET FUKUSHIMA

MATTHIAS LAMBRICHT

Les énergies renouvelables sont en pleine expansion. La valeur totale des transactions réalisées dans ce domaine a crû de 40% pour atteindre 53,5 milliards de dollars en 2011, contre 38,2 milliards un an auparavant, selon une étude de Pricewaterhouse-Coopers. Le solaire et l'efficacité énergétique ont généré les volumes les plus importants. La tendance est particulièrement nette en Europe, où la valeur des échanges a atteint 30 milliards de dollars, dont 17% ont eu lieu en Espagne. La Suisse se classe en sixième position, avec 8% du total européen. La catastrophe nucléaire de Fukushima explique en grande partie cette impulsion supplémentaire donnée aux énergies renouvelables.

FACEBOOK FAVORISE  
LA CROISSANCE EUROPÉENNE

Facebook et l'écosystème de start-up apparues ces dernières années dans son sillage ont produit 232'000 emplois en Europe l'an dernier, indique une étude du cabinet Deloitte. Ils ont également généré 15,3 milliards d'euros sur le continent. Ce chiffre inclut la valeur créée directement par le réseau social (salaires, taxes, sous-traitants) mais aussi les revenus des éditeurs de jeux sociaux, agences de marketing spécialisées et développeurs d'applications qui gravitent dans son orbite.

## Smart Ebike

VS

## Opel RAD e



## EN BREF

L'engouement pour les vélos électriques se poursuit et c'est au tour des grandes marques de voiture de lancer leur modèle.

Léger et ergonomique, le Smart ebike est l'un des pionniers du genre. Son moteur offre quatre degrés d'assistance et permet d'atteindre jusqu'à 25 km/h.

Parmi d'autres petits plus, le vélo est doté d'une batterie lithium-ion très performante de 400 Wh, récupérant l'énergie de l'utilisateur lorsqu'il pédale.

L'engin est disponible en plusieurs tailles. Ultime détail techno: il est équipé d'un port USB intégré pour Smartphone.

Sa commercialisation est prévue dès le mois de mai prochain.

La marque allemande Opel a elle aussi imaginé un vélo électrique pour se déplacer en ville rapidement et de manière écologique: le vélo RAD e.

Avec sa forme de boomerang et sa batterie dissimulée, il allie élégance et efficacité allemande. Son moteur de 250 watts est alimenté par une batterie lithium-ion et assiste l'utilisateur jusqu'à 25 km/h.

Le RAD e peut être fixé derrière une voiture et rechargé en cours de route grâce au porte-vélo intégré FlexFix, un système exclusif à Opel.

Présenté lors du dernier Salon de l'Auto, à Genève, ce prototype destiné à un public urbain n'est toutefois pas encore disponible à la vente.

## CARACTÉRISTIQUES

**Autonomie de la batterie:** jusqu'à 100 km  
**Temps de recharge:** 2h à 3h  
**Commercialisation:** mai 2012  
**Prix:** 2900 euros  
**Poids:** 22 kg

**Autonomie de la batterie:** jusqu'à 145 km  
**Temps de recharge:** 2h30  
**Commercialisation:** pas de date de sortie annoncée  
**Prix:** non communiqué  
**Poids:** non communiqué

## CHIFFRES

DAIMLER AG	CRÉATION	GENERAL MOTORS
2007		1908
STUTTGART	SIÈGE	DÉTROIT, MICHIGAN
DIETER ZETSCHKE	CEO	DANIEL AKERSON
	CHIFFRE D'AFFAIRES	
106,5 MILLIARDS D'EUROS		150,3 MILLIARDS DE DOLLARS
	RÉSULTAT NET	
6 MILLIARDS D'EUROS		7,6 MILLIARDS DE DOLLARS
	CAPITALISATION BOURSIÈRE	
49,91 MILLIARDS D'EUROS		39 MILLIARDS DE DOLLARS
	NOMBRE D'EMPLOYÉS	
ENVIRON 270'000		ENVIRON 200'000

# Taillé pour L'AVENTURE

DÉCOUVREZ LE NOUVEAU CROSSTOURER

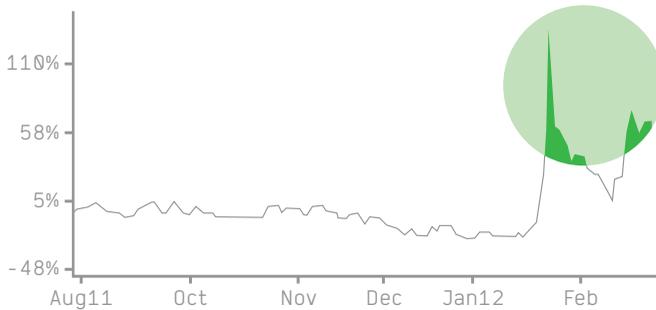


Que vous partiez pour une balade en ville, pour emprunter une route de montagne en lacets ou rouler jusqu'au bout du monde, le Crosstourer allie la fougue d'une sportive à l'endurance d'un Trail. Son puissant moteur V4 offre force et dynamisme sur de courts trajets comme lors de longs voyages. Ce véhicule hors-norme propose en outre un contrôle de traction, une transmission par cardan, d'excellentes finitions et – chose unique au monde – un système à double embrayage (option Dual Clutch Transmission) de seconde génération qui garantit un passage des vitesses tout en douceur.



# VARIATIONS

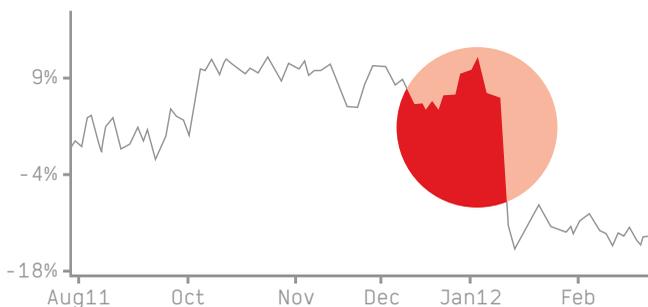
## MINDSET



Le 25 janvier dernier, l'entreprise suisse Mindset a annoncé avoir réalisé, avec son partenaire H-Tech, un progrès décisif dans la technologie des batteries d'accumulateurs pour automobiles électriques. Un test réalisé le 24 janvier par l'institut allemand de

contrôle technique TÜV a démontré que la nouvelle technologie basée sur des cellules lithium-ion permet d'augmenter considérablement l'autonomie des véhicules électriques. Suite à cette annonce, l'action a bondi le jour même de 39%.

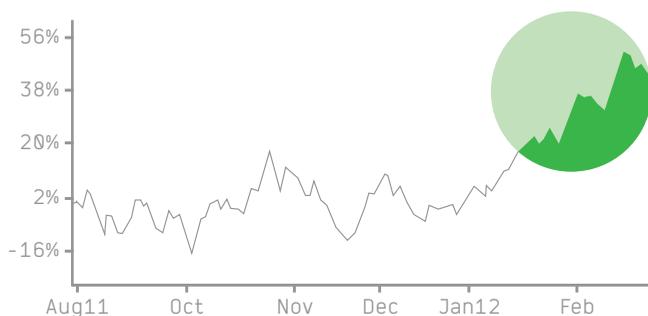
## TESCO PLC



Le premier groupe de distribution britannique et troisième groupe mondial a fait état le 12 janvier dernier de ventes «décevantes» pour la période cruciale de Noël. Tesco a indiqué que ses bénéfices pour l'exercice seraient sous pression, une annonce

qui a fait nettement chuter l'action à la Bourse de Londres. Le groupe a qualifié ces résultats de «décevants» et annoncé que ses profits seraient «minimaux». Il s'agit de la première alerte sur résultat depuis vingt ans pour l'entreprise.

## RENAULT



Renault a annoncé le 17 janvier un nouveau record de ventes en 2011, avec 2,72 millions de véhicules écoulés dans le monde grâce à sa progression à l'international. Pour 2012, le constructeur français vise une hausse de 3 à 4% de ses ventes mondiales. Le 8 février, Nissan, détenu à 43,8% par Renault, a annoncé de son

côté un profit net en hausse malgré les inondations en Thaïlande et maintient ses prévisions de croissance pour 2012. Enfin, le 16 février, Renault a annoncé ses chiffres pour 2012. Le bénéfice net est en baisse mais les objectifs sont dépassés grâce à une hausse de ses ventes et une meilleure maîtrise des coûts.

# Une brillante idée. Les ETF d'UBS sur *l'or.*

En raison de leur faible corrélation avec les autres catégories d'actifs, détenir des placements en or physique dans son portefeuille constitue un choix judicieux. Les UBS Gold ETF offrent une sécurité sous nombre d'aspects. Les investisseurs bénéficient en outre du niveau de protection élevé des fonds d'investissement suisses.

## Pleins feux sur l'UBS-IS Gold ETF

- Investi à 100% en or physique – il fait donc référence en Suisse (Fortune totale du fonds: plus de 2 milliards CHF)
- Investissement exclusivement en lingots d'or répondant aux exigences de la London Bullion Market Association
- Gold ETF suisse le plus avantageux (commission de gestion forfaitaire annuelle à partir de 0,30%)
- Négoce efficace et liquidité importante grâce à la cotation à la SIX Swiss Exchange
- Unique Gold ETF offrant une possibilité de rachat en nature dès 1g

## Tous les ETF d'UBS sur l'or en un coup d'œil:

Nom	Monnaie de négoce	ISIN	N° de valeur	Commission*	Bourse SIX	Bloomberg-ticker
UBS-IS Gold ETF (USD) A	USD/CHF/EUR	CH0106027185	10 602 718	0,35%	•	AUUSA SW/AUCHA SW/AUEUA SW
UBS-IS Gold ETF (USD) I	USD	CH0106027193	10 602 719	0,30%	•	AUUSI SW
UBS-IS Gold ETF (CHF) hedged A	CHF	CH0106027128	10 602 712	0,35%	•	AUCHAH SW
UBS-IS Gold ETF (CHF) hedged I	CHF	CH0106027136	10 602 713	0,30%	•	AUCHIH SW
UBS-IS Gold ETF (EUR) hedged A	EUR	CH0106027144	10 602 714	0,35%	•	AUEUAH SW
UBS-IS Gold ETF (EUR) hedged I	EUR	CH0106027151	10 602 715	0,30%	•	AUEUIH SW

\*Commission forfaitaire de gestion p.a.

Pour obtenir plus d'informations sur les ETF d'UBS: [www.ubs.com/etf](http://www.ubs.com/etf)

*Nous n'aurons pas de répit*



# NOMINATIONS

## **Klaus Stahlmann, CEO de Sulzer**

Klaus Stahlmann a été nommé fin février à la tête du constructeur de machines helvétique. L'Allemand de 51 ans bénéficie d'une solide expérience dans plusieurs domaines qui représentent des marchés clés pour Sulzer. Il a notamment officié comme CEO de MAN Diesel & Turbo, un fabricant de moteurs à diesel, comme directeur européen de l'entreprise japonaise de composants automobiles NSK et comme CEO du producteur de pompes Allweiler. Il a grandi en Colombie, en Bolivie et au Paraguay et a travaillé plusieurs années en Afrique du Sud.

☒ SUN



## **Al Walker, président, CEO et COO d'Anadarko Petroleum**

Al Walker, 55 ans, prendra la tête d'Anadarko Petroleum à partir du mois de mai. Il remplacera Jim Hackett, le CEO de la compagnie d'exploration pétrolière et gazière texane depuis huit ans. Al Walker est actuellement COO et président. Il a officié auparavant comme CFO et vice-président. Il préside également Centerpoint Energy et Western Gas Holdings. Anadarko Petroleum était un actionnaire minoritaire du puit Macondo, foré par la plateforme Deepwater Horizon qui a coulé dans le golfe du Mexique en 2010, provoquant une immense marée noire.

☒ APC,U

## **Alex Gorski, CEO de Johnson & Johnson**

Johnson & Johnson a un nouveau CEO en la personne d'Alex Gorski, 51 ans. Cet ancien vice-président de la division «matériel médical et diagnostics» de l'entreprise a accompli toute sa carrière en son sein. Il prendra la tête du groupe pharmaceutique et cosmétique américain en avril. Il devra gérer une série de rappels coûteux pour Johnson & Johnson, comme ceux qui ont affecté ses modèles de hanches artificielles en métal et le médicament Tylenol. Il présidera également à l'intégration du fabricant d'implants suisse Synthes pour 23,1 milliards de dollars, la plus large acquisition jamais réalisée par le groupe.

☒ JNJ,U

## **Motoya Okada, président et CEO d'Aeon**

Déjà président du géant de la distribution japonais Aeon, Motoya Okada assume également depuis mars la fonction de CEO. L'homme de 60 ans a rejoint le groupe en 1979 et y a successivement présidé Talbots Japan, Laura Ashley Japan et Mycal Corporation. Le vice-président Yoshiaki Mori va, lui, devenir le COO du groupe. Un cumul de responsabilités qui a pour but de rationaliser les opérations d'Aeon. Le premier sera responsable de ses activités globales, alors que le second supervisera le marché asiatique.

☒ 8267,1

## **Tom LaSorda, CEO de Fisker Automotive**

Tom LaSorda devient le nouveau CEO de Fisker Automotive, une firme californienne spécialisée dans les véhicules hybrides. Ce vétéran de l'industrie automobile, âgé de 57 ans, a présidé et dirigé le Chrysler Group de 2006 et 2009, où il a également officié comme vice-président et COO. Il appartient à la troisième génération d'industriels de sa famille ayant travaillé pour Chrysler. Chez Fisker Automotive, il remplacera Henrik Fisker, qui dirige le groupe depuis sa fondation et qui en deviendra le président exécutif.



  
**LES AMBASSADEURS**  
 THE LEADING HOUSE OF LEADING NAMES

**GENÈVE**  
 RUE DU RHÔNE 62  
 +41 22 318 62 22

**ZÜRICH**  
 BAHNHOFSTRASSE 64  
 +41 44-227 17 17

[WWW.LESAMBASSADEURS.CH](http://WWW.LESAMBASSADEURS.CH)

**LUGANO**  
 VIA NASSA 5  
 +41 91-923 51 56

**ST-MORITZ**  
 PALACE GALERIE  
 +41 81-833 51 77

# Gategroup, le géant suisse méconnu

Quasi en faillite il y a dix ans, Gategroup est devenu un leader mondial de la logistique aéroportuaire. L'entreprise n'a plus grand-chose à voir avec l'ex-filiale de Swissair qu'elle était à ses débuts. Histoire.

Par Bertrand Beauté

Presque 30'000 collaborateurs et si peu de notoriété. En mai 2009, Gategroup faisait une entrée discrète à la Bourse de Zurich. Si les investisseurs ont rapidement validé la cotation, le grand public continue de méconnaître ce géant suisse. L'image d'une ex-filiale de Swissair à la dérive colle toujours aux plateaux-repas de l'entreprise. Pourtant Gategroup n'a plus grand-chose à voir avec Gate Gourmet, l'ancienne cantine zurichoise au service du transporteur national.

A tel point qu'en 2010, quand le quotidien financier l'«Agefi» demande au CEO de l'époque, le Belge Guy Dubois, ce qu'il reste de l'héritage de Swissair, ce dernier répond: «Il n'en reste rien! Nous avons changé la culture, le modèle opérationnel et le portfolio de services. Nous sommes devenus le principal fournisseur indépendant de services à bord.»

Un changement radical qui produit de bons résultats: dans un climat incertain marqué par la crise économique et le franc fort, Gategroup a réalisé en 2011 un chiffre d'affaires de 2,7 milliards de francs – quasi inchangé par rapport à 2010 – et un bénéfice de 58,7 millions de francs en hausse de 17,6%. Des chiffres qui placent l'entreprise en deuxième position mondiale du catering (ravitaillement), juste derrière LSG Sky Chefs, et premier opérateur indépendant (LSG étant une filiale de Lufthansa). Comment l'ex-filiale moribonde de Swissair en est-elle arrivée là?



Swissair, dont Gategroup est une ex-filiale, avait fait du service à bord l'un de ses atouts (ici une ancienne annonce publicitaire de la compagnie). Aujourd'hui, Gategroup est une société totalement indépendante de Swiss.

## Gategroup en chiffres

35

Le nombre de pays dans  
lesquels opère Gategroup.

26'855

Le nombre d'employés.

300'000'000

Le nombre de passagers servis  
par an.

2,69

En milliards de francs, le  
chiffre d'affaires en 2011.

58,7

En millions de francs,  
les bénéfices en 2011.

## .....L'avis de l'analyste.....

### «J'attends des précisions sur la stratégie du groupe»

«Les résultats de l'année 2011 ne constituaient pas une surprise. Ils se sont révélés en ligne avec nos attentes.» Pour Jean-François Meymandi, analyste chez UBS Investment Bank, «2012 sera une année charnière et j'attends des précisions sur la stratégie du groupe.»

«Jusqu'ici, la direction suivie par Gategroup me

paraît pleine de sens, poursuit l'analyste. Le business est plutôt bon, ce qui ne devrait pas entraîner une sous-valorisation de l'entreprise. Or actuellement, la cotation du titre valorise l'entreprise à environ cinq fois son EBITA, contre sept fois dans le reste du secteur. Je recommande donc l'achat du titre, avec un objectif de cours de 40 francs à douze

mois, contre 30 francs aujourd'hui. Mais attention, Gategroup ne va bien que si les marchés vont bien!»

En 2011, Gategroup a réalisé un chiffre d'affaires de 2,7 milliards de francs – quasi inchangé par rapport à 2010 – et un bénéfice de 58,7 millions de francs en hausse de 17,6%. Les cinq clients les plus importants de

l'entreprise (American Airlines, Delta Airlines, easyJet, International Airlines Group et United Continental) contribuent à hauteur de 40% du chiffre d'affaires et les vingt premiers à 75%. Dans ce contexte, il est capital pour la société de ne pas perdre ses clients. En 2011, Gategroup a renouvelé environ 85% de ses contrats existants.

Fin 2001, Swissair dépose son bilan. Sa faillite est prononcée le 20 octobre 2001. Pour sa filiale Gate Gourmet, entièrement dédiée à la restauration aérienne, le coup est dur. D'autant plus qu'en cette période post-11 septembre 2001, la majeure partie de ses autres clients sont au bord de la faillite, notamment Delta et United Airlines.

Néanmoins, en 2002, l'entreprise américaine de private equity Texas Pacific Group (TPG) reprend Gate Gourmet pour un milliard de francs. «La société n'était vraiment pas en bonne santé», confiait à l'époque le CEO Guy Dubois. Commence alors une période d'intense restructuration qui va durer près de quatre ans, marquée par de vives tensions sociales entre la direction et les employés.

Une fois cette restructuration terminée, Gategroup se lance dans une stratégie de diversification avec le rachat de nombreuses entreprises, comme la société belge deSter spécialisée dans la production de couverts pour la restauration à bord. Résultat: Gate Gourmet n'est aujourd'hui qu'une marque parmi les dix que compte l'entreprise (voir le tableau ci-contre). Et la restauration ne représente plus qu'un quart du chiffre d'affaires au sein d'un groupe qui s'occupe de l'ensemble de la logistique aéroportuaire, dans tous les domaines du service en vol (restauration, nettoyage, sécurité, informatique...).

En mai 2009, cette stratégie de diversification est largement validée par les investisseurs lors de l'entrée en Bourse de Gategroup – l'action est passée en moins de deux ans de 15 francs (prix d'émission) à plus de 50 francs au début 2011. Mais l'appréciation était peut-être trop belle. Après deux ans de croissance, le titre connaît une correction rapide pour s'établir aujourd'hui autour de 30 francs. Depuis, le marché se montre peu enclin à revaloriser la société. En cause, un business model lié à la (mauvaise) santé financière des compagnies aériennes et aux aléas du secteur. En 2010, l'irruption du volcan islandais Eyjafjöll, qui a bloqué l'espace aérien européen, a par exemple coûté 21 millions de revenus à Gategroup. Les analystes recommandent toutefois l'achat du titre (voir l'«avis de l'analyste»).

«Le business de l'aviation n'est pas au mieux, constate Jean-François Meymandi, analyste chez UBS Investment Bank, particulièrement en Europe et aux Etats-Unis où le potentiel de croissance en termes de passagers est très limité. Pour maintenir sa croissance, Gategroup n'a d'autres solutions que

### Un groupe, dix marques

#### eGate Solutions

Applications informatiques

#### Gate Aviation

Préparation intérieure et extérieure des avions

#### Gate Gourmet

Restauration

#### Gate Safe

Sécurité

#### Harmony

Eléments de confort premium

#### DeSter

Fournisseur de matériel de cabine

#### Performa

Conception des environnements clients

#### Potmstudios

Agence de design

#### Pourshins

Aide à la logistique

#### Supplair

Alimentation personnalisée

de se tourner vers les marchés émergents. Cela passe principalement par des rachats d'entreprises, car implanter ce type d'infrastructures demande trop de temps.»

Etant donné que les compagnies aériennes externalisent toujours plus leurs services à bord (ces dernières vendent leurs filiales dédiées), Gategroup entrevoit de bonnes perspectives dans ce domaine. Le groupe vient notamment de racheter Skygourmet India et le Hollandais Hélios Market. «Notre objectif stratégique demeure de saisir des opportunités de croissance dans les marchés émergents afin d'élargir et diversifier notre portefeuille», a déclaré à ce propos Andreas Schmid, président de Gategroup, lors de la présentation des derniers résultats.

«Une stratégie pleine de sens, selon Jean-François Meymandi, mais qui reste soumise à la capacité financière de l'entreprise.» Dans ce contexte,

Gategroup vient de finaliser avec ses créanciers la prolongation de ses lignes de crédit, d'un total de 850 millions de francs. Objectif: «Garder assez de souplesse pour réaliser des acquisitions de complément de petite et moyenne taille», comme l'a expliqué en conférence de presse Thomas Bucher, CFO de Gategroup.

Ces acquisitions ainsi que la croissance interne de l'entreprise devraient permettre de faire passer le chiffre d'affaires de 2,7 milliards de francs en 2011 à 3,3 milliards en 2015 (+20%). Lors de l'investors day de Gategroup, le 23 mars 2012 à Londres, le CEO Andrew Gibson a expliqué: «Nous avons l'intention d'y parvenir en générant de la croissance organique, en tirant parti de notre management pour développer de nouvelles activités et en réalisant des acquisitions logiques et rentables.» ▲

✉ GATE



## Un départ et beaucoup d'interrogations

Grand artisan du renouveau de Gategroup, Guy Dubois a démissionné de son poste de CEO en avril 2011, assumant la responsabilité de la fraude qui a ébranlé l'entreprise début 2011. Que s'est-il passé? Fin février, une escroquerie portant sur 22 millions de francs a été découverte dans la filiale nord-européenne de Gate Gourmet. En cause, une employée de l'entreprise et son mari qui entretenaient des relations amicales avec Guy Dubois.

Si l'ex-patron belge de Gategroup a été blanchi par une enquête externe et indépendante, il a tout de même été contraint à la démission en raison de «l'apparence d'un conflit susceptible d'affecter l'autorité de Guy Dubois à diriger le groupe», selon un commu-

niqué de l'entreprise. Une explication qui ne convainc pas un analyste: «Guy Dubois était très apprécié de la communauté financière. Aujourd'hui on ne sait toujours pas pourquoi il a dû quitter le navire.»

Depuis son départ, c'est Andrew Gibson, plus proche collaborateur de Guy Dubois, qui a pris les commandes de l'entreprise. Le nouveau management va devoir restaurer la confiance des investisseurs. Et aussi assumer un changement de style: «L'ancienne direction était très ambitieuse. Cette stratégie offensive a montré ses limites en termes de valorisation du titre, confie un analyste. L'actuelle direction semble plus prudente. Et à mon sens, elle n'a rien à perdre à être prudente dans cette période d'incertitudes.»

# ANALYSES

## ET CONSEILS POUR INVESTISSEURS

### Acheter un morceau de forêt, un investissement très rentable

Envie d'un investissement éthique? Pourquoi ne pas s'intéresser aux forêts? Stable et prévisible, le bois garantit des retours élevés. Il faut toutefois savoir se montrer patient, explique Mark Hoskin, l'un des co fondateurs de Holden & Partners, une firme de conseils financiers spécialisée dans les investissements éthiques.

**SWISSQUOTE MAGAZINE ▶**  
**Pourquoi est-il intéressant pour un investisseur d'acquérir un morceau de forêt?**

MARK HOSKIN ▶ Si on se fonde sur les modèles utilisés pour calculer la valeur du bois d'ici à vingt-cinq ans, sur la base de l'inflation, les retours sur ce type d'investissement devraient être incroyables, notamment dans le nouveau monde (Sri Lanka, Costa Rica, Brésil) où les arbres poussent plus vite. Le prix du morceau de forêt qu'on achète aujourd'hui va en effet croître organiquement au fur et à mesure que le volume de bois augmente. Chaque unité va aussi valoir davantage puisqu'un arbre ancien coûte plus cher qu'un jeune pousse. La valeur des forêts pourrait en outre prendre l'ascenseur à l'avenir si la communauté internationale décide de leur allouer systématiquement des crédits de carbone, en échange de la garantie qu'on les préserve comme «puits» pour absorber les gaz carboniques. Cela dit, il faut savoir que les modèles utilisés pour ce calcul sont loin d'être infaillibles et que la valeur du bois peut varier fortement en fonction de son marché de destination final. La situation est un

peu la même que pour le gaz naturel: le marché est très localisé, les prix peuvent être élevés en Europe mais bas aux Etats-Unis.

**Qu'en est-il sur le front de l'offre et de la demande?**

La demande est en forte croissance, notamment en Asie. La Chine est en train de passer d'un modèle rural à celui d'une économie urbaine et a donc d'énormes besoins en bois pour assurer la construction de nouvelles infrastructures. Il s'agit en effet d'un matériau très polyvalent. On le retrouve dans le bâtiment, le papier, les meubles, le chauffage ou les barrières. Plus globalement, la consommation de bois dans le monde est corrélée au PIB par habitant, qui est en hausse. Enfin, l'émergence de nouvelles technologies énergétiques, comme la biomasse, pourrai avoir un effet positif sur la demande. En parallèle, l'offre ne cesse de diminuer en raison de la déforestation en Amérique latine et en Asie du Sud. Tout cela devrait pousser les prix à la hausse.

**Y a-t-il des risques attachés à ce type d'investissement?**

Si on choisit d'acquérir des forêts situées dans les pays en

développement, on s'expose à un certain risque politique et légal. Rien ne dit que d'ici vingt-cinq ans, par exemple, le Brésil ne va pas décider d'interdire ou de limiter ses exportations de bois? Les arbres sont également vulnérables face au feu, aux maladies, au vent ou aux coupes illégales. L'absence de routes qui permettent d'acheminer le bois vers les marchés peut aussi poser problème. Finalement, les forêts sont souvent gérées par de petites entreprises dont la solidité financière est loin d'être assurée, surtout sur une longue période. Comment savoir si ces dernières parviendront à générer suffisamment de cash-flow pour tenir jusqu'à la première coupe, qui peut attendre jusqu'à sept ans? Dans le cas contraire, l'investisseur pourrait bien devoir mettre la main au porte-monnaie.

**Quels types d'investisseurs ont le plus intérêt à s'intéresser aux forêts?**

En raison de la très longue durée de ce type d'investissement – il faut parfois compter quarante ans avant que les arbres n'arrivent à maturité, vingt ans dans le meilleur des cas – il attire assez peu de clients privés. Si vous avez



MUKESH GUPTA/REUTERS

45 ans et que vous souhaitez investir votre avoir de vieillesse, vous n'allez pas être prêt à attendre autant d'années avant de toucher des retours. En revanche, les forêts conviennent bien aux institutionnels, comme les fonds de pension, dont les stratégies d'investissement s'étendent sur de très longues périodes. Cela leur permet en outre de diversifier et de stabiliser leur portefeuille, puisque la valeur du bois est extrêmement stable et prévisible, cette commodité étant en général épargnée par les soubresauts qui agitent le marché des actions. Il s'agit en outre d'un bon investissement pour couvrir le risque lié à l'inflation, car le prix du bois croît traditionnellement plus rapidement que cette dernière.

#### Quels sont les véhicules d'investissement à disposition?

L'investisseur peut soit choisir d'investir directement dans un

morceau de forêt, soit passer par un fonds. Dans le second cas, les sommes investies pourront être plus petites et une partie des risques seront mitigés par le fait que le fonds contient des arbres situés dans plusieurs régions du monde, de différentes espèces, d'âges variables et destinés à une large gamme de marchés. Une diversité qui évite une trop grande exposition à un seul type de bois ou à un seul pays. Le teck est une essence qu'on retrouve fréquemment dans ces fonds, en raison de la forte demande mondiale pour ce type de bois qui se prête très bien à la construction. Il faut encore savoir que les investissements forestiers sont une industrie récente: la plupart des institutions qui proposent ce genre de fonds ou d'acquisitions sont de petites entités fonctionnant sur un mode «artisanal».

Existe-t-il une voie pour les petits investisseurs qui

#### souhaiteraient tout de même investir dans les forêts?

Oui, ils peuvent investir dans un fonds qui n'acquiert pas directement des forêts mais des parts dans des entreprises qui sont actives dans l'industrie du bois (plantations, emballage, scieries, etc.) ou dans des trusts qui détiennent des forêts. En raison de leur structure et de la valeur inhérente des actions qu'ils contiennent, ceux-ci permettent de générer des liquidités plus rapidement pour l'investisseur. Il faut toutefois savoir que ce type de fonds sera plus volatile et davantage corrélé au marché des actions. A ma connaissance, il n'en existe que deux, le Timber Fund de la Banque Pictet, créé en 2008, et le iShares S&P Global Timber & Forestry Index Fund.▲



**Mark Hoskin**  
Holden & Partners  
Londres



## Le yen, source de préoccupation

L'état calamiteux des finances publiques du Japon expose le pays à la crise budgétaire. Explications.

L'univers financier est jonché de corps d'analystes ayant prédit l'effondrement du yen. Force est de constater qu'en dépit de décennies de fondamentaux instables, la devise et les obligations d'Etat japonaises sont toujours des valeurs refuges et que la monnaie nippone s'apprécie d'année en année contre le dollar.

Cette dynamique devrait, selon nous, progressivement arriver à son terme. En effet, la balance courante durablement excédentaire du Japon, celle-là même qui lui valut initialement son statut de destination «refuge», est aujourd'hui une source de préoccupation. Après avoir longtemps suscité l'envie des grands pays de la planète, la balance courante du Japon a accusé un solde négatif de 437 milliards de yens en janvier, la plus forte dégradation mensuelle depuis 1985. Ce chiffre, essentiellement dû à la hausse des importations de pétrole, a confirmé les prévisions les plus pessimistes, suggérant qu'une évolution structurelle était en cours.

Pendant des décennies, le Japon a exporté plus qu'il n'a importé et les investissements japonais à l'étranger ont généré plus de revenus que les intérêts et les dividendes versés aux investisseurs étrangers. Ces facteurs expliquent les fameux «excédents jumeaux» des balances commerciales et des investissements qui, ensemble, forment la balance courante, l'étalon de mesure le plus étendu des échanges économiques d'un pays avec le monde. Fort de sa balance courante en permanence excédentaire, le Japon a pu aisément financer le plus important déficit budgétaire au monde, qui s'élève désormais à plus de 220% du PIB. Quand on sait que le déficit public de la Grèce atteint «seulement» 165% du PIB, l'état des finances publiques japonaises fait peur.

En effet, si l'évolution de la balance courante du Japon peut encore prêter à débat, la situation budgétaire dramatique du pays ne fait plus aucun doute. Vingt ans de politiques de relance keynésienne lui ont certes permis d'éviter une dépression de grande ampleur, mais au prix d'un endettement abyssal. Dans l'hypothèse où sa balance courante deviendrait

durablement négative, le Japon (à l'instar des Etats-Unis) se retrouverait dans une relation de dépendance instable à l'égard des détenteurs étrangers de sa dette souveraine, ce qui pourrait provoquer un renchérissement des taux d'intérêt et exposer le pays à un risque de crise budgétaire. Vu la rapidité avec laquelle les investisseurs ont cessé de financer les économies européennes en difficulté, un scénario similaire n'est pas exclu sur l'archipel nippon. Quant aux responsables politiques japonais, ils ne se démènent pas pour brider l'endettement public: le faible coût de l'emprunt (1% à 10 ans) ne les y incite guère.

**«Ce qui a soudain changé pour le Japon, c'est sa dépendance au pétrole.»**

Inverser la tendance d'un solde négatif de la balance courante peut s'avérer difficile pour plusieurs raisons. Ce qui a

soudain changé pour le Japon, c'est sa dépendance au pétrole. A l'ère post-Fukushima, l'Empire du Soleil-Levant ne peut plus compter sur son énergie d'origine nucléaire, qui représente environ 30% de l'énergie produite. Face au ralentissement quasi total de sa production (le dernier réacteur en activité sur l'île de Hokkaido devrait être mis à l'arrêt en mai), le Japon a presque doublé ses importations de brut à un moment où les cours ont flambé, provoquant un choc commercial massif.

Soulignons toutefois l'importance des flux de revenus, qui restent solides. Ils peuvent compenser les chocs commerciaux liés à la demande de pétrole et financer le déficit japonais. Le passage graduel d'une balance courante excédentaire à une balance courante durablement déficitaire (en raison de facteurs autres que la demande de pétrole) devrait prendre entre 5 et 10 ans. Nous anticipons une sensibilité accrue aux fluctuations des cours du brut dont l'impact sur la balance commerciale est en train d'être escompté. Sans la perspective d'un solde positif de la balance courante, le statut «refuge» du Japon et la vigueur du yen sont voués à une lente érosion. ▲

---

Peter A. Rosenstreich,  
Chief FX Analyst, Swissquote



# Investir dans de nouvelles perspectives

**Profitez du potentiel de croissance et de développement dans les économies émergentes!**

responsAbility est l'un des leaders mondiaux dans la gestion d'investissements sociaux sur les marchés émergents. Des solutions d'investissement qui mettent l'accent sur les économies en voie de développement et des marchés émergents permettent aux investisseurs d'effectuer des placements dans les perspectives d'avenir de millions de personnes qui sont à la base de la pyramide des revenus. Avec des placements dans la microfinance, le commerce équitable et dans d'autres thèmes de placement relatifs au développement, vous pouvez obtenir un rendement financier tout en contribuant au progrès économique et social dans des économies émergentes.

Investissez dans le développement! Pour en savoir plus, adressez-vous à nous ou à votre banque.

responsAbility Social Investments AG  
Josefstrasse 59, 8005 Zurich, Suisse  
Téléphone +41 44 250 99 30, Fax +41 44 250 99 31  
[www.responsAbility.com](http://www.responsAbility.com), [investor.relations@responsAbility.com](mailto:investor.relations@responsAbility.com)

**responsAbility**  
leading social investments





RBC RUIS

## Docteur en nanotechnologies

Titulaire d'une maîtrise en génie électrique et d'un doctorat en nanotechnologies de l'Ecole polytechnique de Zurich, Manuel Aschwanden s'est tourné vers les systèmes optiques dans le cadre de ses études. Ses années d'économie à Londres et en Illinois lui ont en outre inculqué des qualités de gestionnaire. Aujourd'hui âgé de 32 ans, le jeune CEO a fondé Optotune en 2008 avec deux associés. Ensemble, ils ont mis au point une lentille déformable imitant le

fonctionnement de l'œil humain, capable de zoomer et de faire la mise au point à l'aide d'impulsions électriques. Une petite révolution qui vaut à Optotune d'être élue start-up suisse de l'année en 2011. Téléphones portables, phares de voiture, microscopes, appareils médicaux: les applications pour les produits d'Optotune sont nombreuses et les commandes affluent. Initialement sise à Dübendorf (ZH), la PME a déménagé l'an passé à Dietikon (ZH) pour augmenter ses capacités de production. Elle compte désormais une trentaine d'employés.

# REPORTAGE EN CORÉE, LABORATOIRE DU FUTUR

Dossier réalisé par Ludovic Chappex, Pierre Grosjean  
et Serge Maillard, envoyés spéciaux à Séoul.  
Collaboration: Boryun Shon (Séoul) et Julie Zaugg (Londres).







# En Corée du Sud, où s'invente le XXI<sup>e</sup> siècle

Une partie de notre futur se conçoit dans les laboratoires de robotique, les centres d'énergie verte et les incubateurs de réseaux sociaux de Corée du Sud. Plongée dans la nation des «early adopters».

Par Serge Maillard

A l'ombre d'une Chine euphorique et d'un Japon sur le déclin, la Corée du Sud préfigure discrètement de quoi aura l'air notre avenir technologique. Le pays reste largement méconnu des investisseurs occidentaux, qui craignent de mettre les pieds dans une économie dominée par de larges conglomérats très diversifiés, les «chaebols». Mais les ambassadeurs de l'innovation du Pays du Matin calme s'invitent eux toujours plus dans notre quotidien: écrans LG, téléphones Samsung, voitures Kia et Hyundai ont gagné leurs lettres de noblesse en Occident, s'étant débarrassés en une décennie de leurs oripeaux de produits à faible valeur ajoutée «made in Korea».

Swissquote Magazine a décidé de se rendre sur place. Car derrière ces géants, toute une économie arrive à maturité, après un demi-siècle de rattrapage économique accéléré qui a fait passer le pays du sous-développement à l'ère digitale. Parmi les domaines économiques dans lesquels la Corée

s'illustre figurent désormais – outre la téléphonie, l'industrie automobile et la construction navale – des secteurs de pointe comme la robotique, les technologies vertes ou encore les réseaux sociaux. Pourtant, le pays revient de loin: aucune nation de cette taille n'a réussi à s'extirper de la pauvreté si rapidement dans l'histoire.

## «Aujourd'hui, la Corée ressemble à un baromètre de tendance.»

Séoul, une mégalopole de plus de 20 millions d'habitants, évoque une cité futuriste ultra-connectée, aux habitudes avant-gardistes. Dans les rangs serrés du métro, tous les pendulaires ont le regard vissé sur leur smartphone. Et le temps passé à attendre la rame n'est pas

perdu pour tout le monde: sur les panneaux publicitaires, un code QR permet aux usagers de faire leurs achats en ligne depuis la station de métro.

Aujourd'hui, la Corée ressemble à un baromètre de tendances de près de 50 millions d'habitants: «Le marché coréen est souvent utilisé pour tester les nouveautés, car on trouve ici une population très dense, très sensible aux modes, et la plus connectée à internet au monde», explique Richard Choi, en commandant un frappuccino dans l'une des multiples enseignes de self-service au nom italianisant du centre de Séoul.

Le jeune homme incarne parfaitement le nouvel état d'esprit «start-up» qui tend à gagner de plus en plus de jeunes Coréens dans une société très codifiée: après des études aux Etats-Unis, il est revenu au pays pour lancer en novembre dernier l'application Spoqa. Elle permet aux utilisateurs de gagner des points de réduction dans des cafés,

## Lexique

## Chaebol

## 재벌

Conglomérat d'entreprises actives dans des secteurs très divers. Les chaebols les plus importants et diversifiés sont Samsung, qui regroupe 80 entreprises allant de l'électronique à la construction en passant par l'assurance, et Hyundai (automobile, industrie navale, électronique).

## Green growth policy

## 녹색 성장 정책

Pour stimuler l'économie coréenne, le président Lee Myung-bak a lancé un «New Deal» vert en 2009. Budgeté à 110 milliards de francs sur cinq ans, le projet vise notamment à développer les énergies renouvelables et le smart grid.

## Kimchi

## 김치

Mets traditionnel accompagnant tous les repas en Corée. Il se compose de piments et de légumes fermentés, la plupart du temps du chou. Le pays tente maintenant de l'exporter, tablant sur la vogue actuelle que connaît la gastronomie coréenne.

## K-pop

## K-팝

Abréviation de «Korean Pop», genre musical populaire basé sur des chorégraphies très soignées, visant notamment le public adolescent. Les groupes emblématiques de la K-pop, comme les Girls' Generation ou les 2PM, se produisent à présent dans toute l'Asie et veulent conquérir les marchés américain et européen.



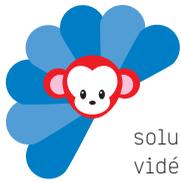
YVAN RODIC

restaurants ou boutiques en les recommandant à leurs amis. Le système fonctionne grâce à la géolocalisation, s'apparentant à l'application américaine Foursquare, mais cherche à encourager la fidélité des consommateurs grâce au système de points.

Les réseaux sociaux et l'industrie du web font partie des domaines où la Corée du Sud a l'habitude d'avoir un temps d'avance sur le reste du monde: avant Facebook, les Coréens partageaient déjà leurs états d'âme sur la plate-

forme Cyworld; avant le «Huffington Post», ils avaient la possibilité de se muer en journalistes 2.0 sur le site OhMyNews; Naver, le moteur de recherche dominant dans le pays, a quant à lui lancé des innovations reprises cinq ans plus tard sur Google, comme le service de «recherche intégrale» qui classe les résultats par catégories.

La nouvelle perle rare technologique venue de Corée s'appelle Enswers, qui veut à présent exporter dans le monde entier ses



solutions de reconnaissance des vidéos en ligne (lire l'article en p.44). Le pays s'illustre également dans le domaine de la robotique: la firme Yujin Robot a par exemple noué un partenariat avec Microsoft (lire article en p. 56).

Et le pays ne compte pas en rester là. Pour passer du rôle de challenger à celui de leader dans l'innovation, la Corée du Sud cherche désormais à s'affirmer comme le plus grand investisseur national en recherche et développement (R&D) dans les sciences et technologies. Pour 2012, le gouvernement coréen compte ainsi consacrer 5% du PIB à ce secteur, une proportion très élevée en comparaison internationale (la Suisse y alloue 3% de son PIB).

## «Le pays est très fort dans l'innovation appliquée.»

A Daejeon, la «Silicon Valley» coréenne située à une heure de TGV de Séoul, le professeur Kyoung Yong Jee, vice-président de l'ETRI, un centre de recherche de pointe en électronique et télécommunications, égrène non sans orgueil la liste des innovations réalisées au sein de l'institut, comme la quatrième génération de standards pour la téléphonie mobile (4G), une amélioration qui permet le très haut débit mobile. «Sur les trente dernières années, le gouvernement a investi 3,6 milliards de dollars dans l'ETRI.

Un consortium de chaebols a également été instauré pour développer les technologies vertes en Corée du Sud, réunissant notamment les grands opérateurs téléphoniques Korea Telecom et SK,

ainsi que Samsung et LG, mais aussi l'entreprise suisse ABB. «L'idée est d'utiliser au maximum la convergence entre les divisions de ces grands conglomérats, souligne Jean-Philippe Baudrey, directeur du comité énergie et environnement à la Chambre de commerce de l'Union européenne (UE) en Corée du Sud. Par exemple, dans le cadre des smart grids et smart buildings testés sur l'île de Jeju, les écrans de télévision sont utilisés pour contrôler les dépenses d'énergie.»

Comme le souligne Daniel Cavegn, premier collaborateur à l'Ambassade de Suisse à Séoul, «plus que dans l'innovation pure, les Coréens sont surtout forts dans l'optimisation et la commercialisation de technologies existantes». La «Korean Way», soit la coréanisation de technologies d'origine étrangère, imprègne fortement la recherche dans ce pays monoethnique, dont les firmes sont globales mais pas la population et encore moins les chercheurs – jusqu'en 1992, il était nécessaire de demander un visa pour sortir du territoire.

«Contrairement à l'Europe, où l'innovation porte surtout sur les nouveautés technologiques, les Coréens englobent aussi sous cette notion le business model et le client final, explique Jean-Jacques Grauhar, secrétaire général de la Chambre de commerce de l'UE en Corée du Sud. Le pays est très fort dans l'innovation appliquée.» Une fois la nouveauté intégrée dans les processus de production, la rapidité des usines coréennes creuse l'écart avec les concurrents. La formule nationale «pali pali», pour «toujours plus vite», trouve alors tout son sens: «La rapidité des entreprises coréennes constitue la principale différence avec la Suisse, confirme Daniel Cavegn. Aucune économie au monde n'offre une infrastructure de production aussi rapide.▲

### Lexique

#### Pali pali

빨리빨리

Littéralement «toujours plus vite». Cette expression illustre la rapidité avec laquelle le pays s'est modernisé, et imprègne la vie quotidienne des Coréens, du lever au coucher.

#### Sooneung

수능

L'examen d'entrée à l'université, épreuve la plus importante de la vie des Coréens. Le pays s'arrête durant cette série de questionnaires à choix multiples d'une journée, qui détermine l'avenir professionnel des étudiants.

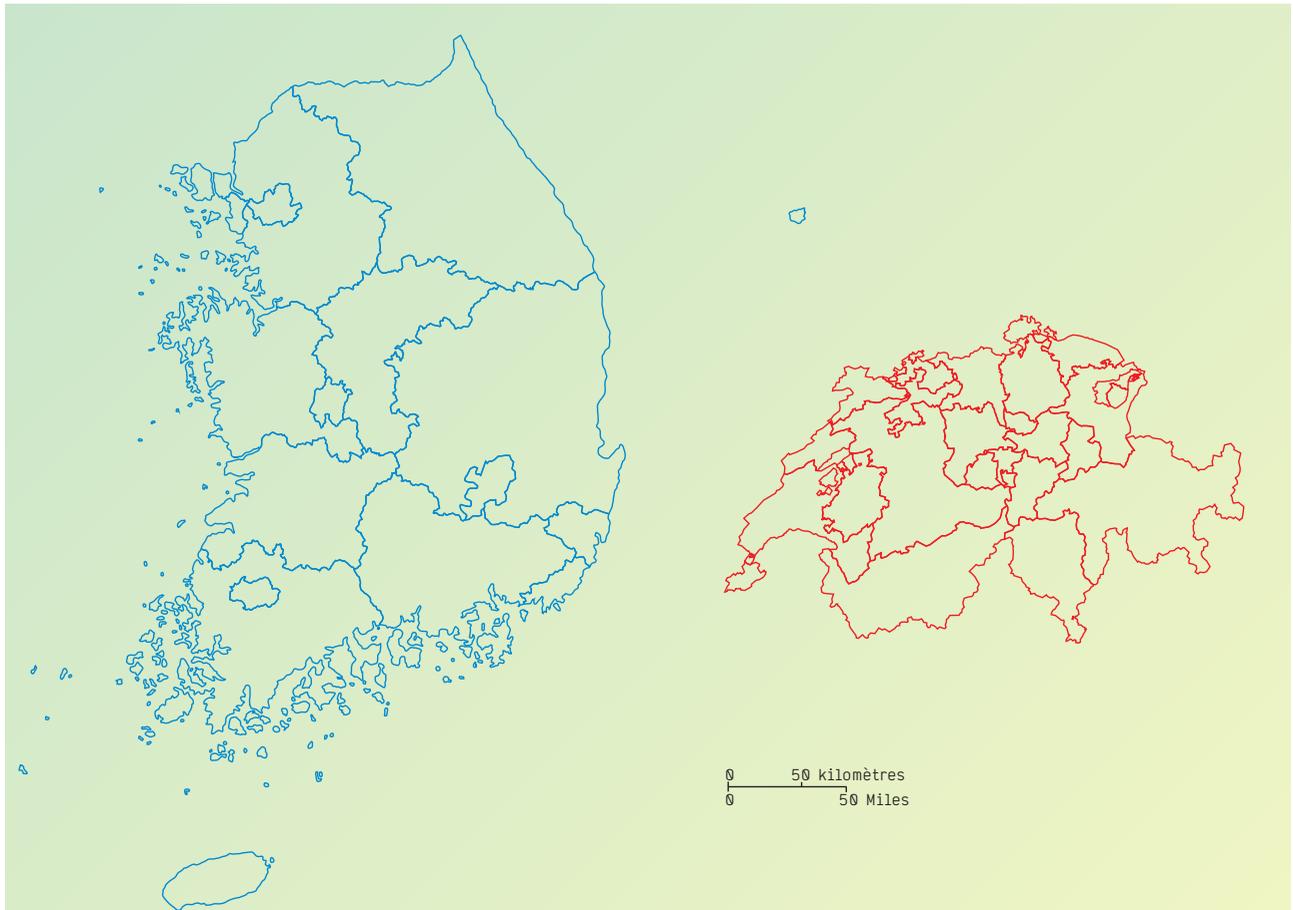
#### Ultra haut débit

초 고속 인터넷

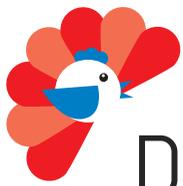
En matière d'accès internet, la Corée du Sud est probablement le pays le plus avancé au monde. Alors que la fibre optique (100 Mégabits par seconde) arrive tout juste en Suisse, le pays du matin calme s'équipe déjà de lignes ultra haut débit (1 Gigabit par seconde). De quoi télécharger un film de 2 heures en cinq secondes.

#### 4G

Symbole de l'excellence de la recherche coréenne. C'est à l'ETRI, dans la «Silicon Valley» locale, qu'a été développé l'un des premiers systèmes de communication mobile de quatrième génération (4G), capable de transmettre des données 40 fois plus rapidement que le réseau sans fil 3G.



	Corée du Sud	Suisse
SUPERFICIE	99'678 km <sup>2</sup>	41'290 km <sup>2</sup>
POPULATION	48,8 millions	7,9 millions
RANG ÉCONOMIQUE MONDIAL (PIB)	13 <sup>e</sup>	38 <sup>e</sup>
PRODUIT INTÉRIEUR BRUT	1164 milliards de dollars	550,5 milliards de francs
CROISSANCE	3,6%	1,9%
PIB / HABITANT	31'700 dollars	43'400 dollars
TAUX DE CHÔMAGE	3,4%	3%
TAUX DE CHANGE	1253 Wons	1 franc
DÉPENSES EN R&D	3%	2,3%
BALANCE COMMERCIALE	+47 milliards de dollars	+26 milliards de dollars
FONCTIONNEMENT	<b>Top Down</b> Forte hiérarchisation	<b>Bottom Up</b> Décentralisation
MONNAIE	<b>Won faible</b> La Corée du Sud est accusée de maintenir sa monnaie artificiellement faible pour favoriser l'export.	<b>Franc fort</b> Les exportations suisses pâtissent de l'effet du franc fort.
PHILOSOPHIE	<b>Pali Pali («Vite, vite»)</b> La Corée du Sud a fait de la rapidité d'exécution son avantage compétitif.	<b>Hâte-toi lentement</b> La Suisse aime prendre son temps pour arriver à un travail bien fait.



# Des «chaebols» trop puissants

Ces fameux conglomérats, tels que Samsung ou Hyundai, font tourner l'économie du pays. Mais ils menacent aussi sa croissance. Explications.

Par Serge Maillard

Les chaebols font l'objet d'un vif débat politique en Corée. Ces immenses groupes qui peuvent réunir dans une même structure restaurants et centrales atomiques (Doosan), explosifs et services financiers (Hanwha) ou encore usines pétrochimiques et parcs d'attraction (Lotte) ont joué un rôle décisif dans la croissance du pays depuis les années 1960.

Mais les Coréens s'interrogent aujourd'hui sur les effets collatéraux de cette approche hypercentralisée de l'économie.

«En Corée, les petites entreprises sont comme des tigres dans un zoo. Les chaebols les nourrissent, mais ne leur permettent pas de grandir librement.» Jack Gil Kim sait de quoi il parle: sa start-up Enswers vient d'être rachetée par Korea Telecom (KT), le géant des communications, qui est aussi actif dans l'énergie verte et les robots pour enfants.

Les 70 employés de Enswers sont bien conscients que seule la force de frappe de KT, qui pèse 22 milliards de dollars, sera à même d'offrir une présence globale au système de reconnaissance vidéo qu'ils ont développé (lire en page 44). Mais ils se demandent aussi si cette intégration dans une immense structure ne va

pas nuire à leur créativité. C'est un fait: en Corée, la seule destinée possible pour une petite société qui marche est d'être avalée par un chaebol. Ici, le dicton «small is beautiful» n'est pas valable. D'ailleurs, de nombreux Coréens ont honte de travailler pour une petite entreprise et ne rêvent que de rejoindre les troupes d'un conglomérat.

«L'étendue des activités des chaebols leur procure des synergies incroyables, observe Jean-Jacques Grauhar, secrétaire général de la Chambre de commerce de l'Union européenne en Corée. Par exemple, au sein de KT, les secteurs de la télévision et des télécoms sont à présent totalement intégrés.» Autre cas de figure: CJ Corporation, actif dans l'alimentaire, la santé et le divertissement, vend des kimchis, le plat national coréen, dans ses complexes de cinéma en Asie...

Face à l'emprise économique et politique de ces conglomérats, la résistance des PME, qui représentent plus de 80% des emplois en Corée (contre 12% pour les chaebols) commence à s'organiser. «Il existe aujourd'hui un fort ressentiment contre la concentration de l'économie, explique Byung-il Choi, président du Korea Economic Research Institute (KERI). Beaucoup de PME se plaignent notam-



ment de manquer de pouvoir de négociation face aux chaebols.»

Une grande partie d'entre elles travaillent comme fournisseurs pour des géants comme Hyundai, sans pouvoir faire jeu égal. «Les chaebols font supporter la hausse des coûts à leurs fournisseurs», poursuit le président du KERI. Sans oublier que ce sont les chaebols qui attirent les plus grands talents, et ne se privent pas de puiser dans les idées les plus novatrices des plus petites entreprises.

«En Corée, les petites entreprises sont comme des tigres dans un zoo. Les chaebols les nourrissent, mais ne leur permettent pas de grandir librement.»

Jack Gil Kim, CEO de la start-up informatique Enswers



CAROLINE FISCHER

### GROGNE DES PETITS COMMERÇANTS

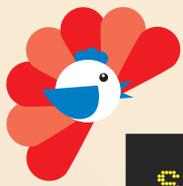
Les PME se plaignent par ailleurs d'une politique monétaire favorable aux grands chaebols exportateurs, via un won maintenu artificiellement faible aux dépens du pouvoir d'achat domestique et des entreprises locales. «La grogne est d'autant plus forte que les conglomerats, à la recherche de nouveaux débouchés, s'attaquent à présent à des secteurs traditionnellement aux mains de petites entreprises», explique Byung-il Choi. Le géant CJ Corpo-

ration a par exemple lancé un réseau de cafés et boulangeries: «Cela alimente l'inquiétude des petits commerçants.»

Face au mécontentement grandissant, le président Lee Myung-bak a certes présenté la «croissance partagée» entre chaebols et PME comme l'une de ses priorités. Mais la résistance des conglomerats ne s'est pas fait attendre, le président de Samsung décrivant le projet gouvernemental de partage des profits comme une dérive «communiste». Et la population n'est pas

dupe de la proximité du pouvoir politique avec les grands conglomerats – l'actuel président Lee Nyung-bak étant lui-même un ancien cadre dirigeant de Hyundai.

L'adoption de mesures anti-chaebols se retrouve ainsi au cœur de l'agenda politique, à l'approche des élections législatives d'avril et présidentielles de décembre. Cette année pourrait donc marquer un tournant pour le modèle coréen, avec la possible restriction des activités des entreprises «too big to fail».▲



## Samsung, l'entreprise aux 80 ramifications

La plus grande firme coréenne a connu un développement fulgurant depuis les années 1990, se muant d'une entreprise électronique bas de gamme en un empire technologique aux multiples visages. Par Serge Maillard

Samsung



CEO	Lee Kun-hee	Siège social	Séoul
Chiffre d'affaires	\$ 220 mias (2010)		
Employés	344'000 (2010)	Date de fondation	1938

«En Corée du Sud, il est possible de passer toute sa vie sous le label Samsung», observe Daniel Cavegn, diplomate suisse en poste à Séoul. On peut naître dans un hôpital Samsung, jouer au golf sur un parcours Samsung, utiliser des toilettes Samsung ou encore payer ses achats avec une carte de crédit Samsung...» Avec ses 80 compagnies (voir infographie), le plus grand groupe coréen représente 10% du PIB du pays et emploie plus de 300'000 personnes à travers le monde.

Sa division principale, Samsung Electronics, qui fabrique des téléphones portables, des téléviseurs et des tablettes électroniques, a dépassé en 2011 le géant Apple comme premier fabricant mondial de smartphones. «Les téléphones portables demeureront l'une des forces du groupe en 2012, avec le lancement de nouveaux produits, relève Keon Han, analyste chez Morgan Stanley. Le remplacement des appareils de l'ancienne génération, qui produisent une faible marge, par de nouveaux smartphones devrait pousser les revenus à la hausse.»

Manish Nigam, de Credit Suisse, est du même avis: «Les commandes de smartphones ont crû de 30% au dernier quart de 2011», relève-t-il. Son confrère Keon Han rappelle en outre que la décision d'une cour américaine en décembre de ne pas interdire la vente des téléphones, tablettes et PC de l'entreprise sud-coréenne aux Etats-Unis, qui aurait pu lui coûter jusqu'à 1,5 milliard de dollars, «a supprimé une source d'incertitude majeure sur son plus important marché».

### PIONNIER DES ÉCRANS OLED

Sur le marché des écrans plats également, la firme sud-coréenne a distancé ses rivaux Sony et Panasonic. Elle enfonce aujourd'hui le clou en lançant avant tous ses concurrents la nouvelle génération d'écrans OLED, qui offre une bien meilleure qualité d'image. «L'expertise dans le domaine des téléviseurs s'est déplacée du Japon vers la Corée du Sud», relève Shaun Cochran, analyste chez CLSA.

En dehors de l'électronique, Samsung s'exporte aussi là où

on l'attend moins: sa division construction a bâti les Tours Petronas à Kuala Lumpur et le gratte-ciel Burj Khalifa, la plus haute tour du monde, à Dubaï. Quant à la gigantesque division Samsung Heavy Industries, consacrée à l'industrie navale, elle vient de réaliser la plus grande plateforme pétrolière offshore du monde au large de l'île de Sakhaline, en Russie.

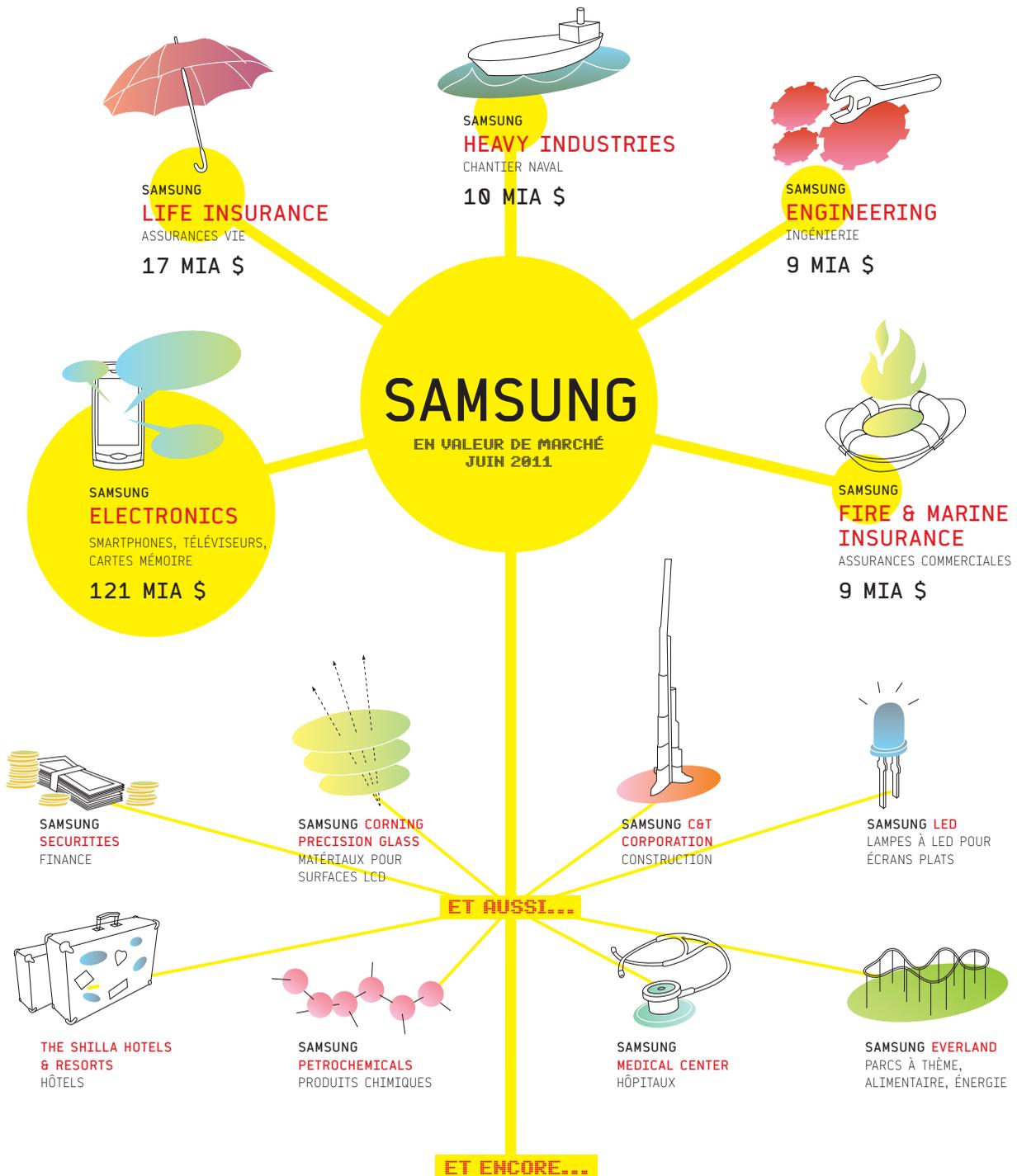
Outre les 200 milliards de dollars de chiffre d'affaires que s'est fixée comme objectif la division Electronics d'ici à 2015, la firme poursuit sa diversification, vers les secteurs de la santé et des technologies vertes. «Grâce aux synergies avec d'autres divisions, Samsung a notamment une carte à jouer dans le secteur de la biotech», estime Jean-Jacques Grauher, secrétaire général de la Chambre de commerce de l'UE en Corée.

Le conglomérat a annoncé des investissements de 42 milliards de dollars pour 2012, ainsi que l'engagement de 26'000 nouveaux employés. ☒A005930,1



# LE CONGLOMÉRAT SAMSUNG

TEXTE: SERGE MAILLARD | INFOGRAPHIE: CAMILLE SAUTHIER  
SOURCES: BLOOMBERG, THOMSON REUTERS, DATASTREAM, SAMSUNG



SAMSUNG ELECTRO-MECHANICS... SAMSUNG SDI... SAMSUNG SDS... SAMSUNG MOBILE DISPLAY... SAMSUNG TECHWIN... SAMSUNG TOTAL PETROCHEMICALS... SAMSUNG FINE CHEMICALS... SAMSUNG BP CHEMICALS... SAMSUNG CARD... SAMSUNG INVESTMENT TRUST MANAGEMENT... SAMSUNG VENTURE INVESTMENT... CHEIL INDUSTRIES... CHEIL WORLDWIDE... S1 CORPORATION... IMARKET KOREA... ACE DIGITECH... CREDU... TOSHIBA SAMSUNG STORAGE TECHNOLOGY CORPORATION... SB LIMOTIVE... SMP... SILTRONIC SAMSUNG WAFER PTE... SAMSUNG THALES... SD FLEX... SAMSUNG BIOEPIS... SAMSUNG BIOLOGICS... SIAM SAMSUNG LIFE INSURANCE... SAMSUNG AIR CHINA LIFE INSURANCE... AT GRAIN... SAMSUNG HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT CENTRE... SAMSUNG LIONS... HO-AM-STIFTUNG... SAMSUNG FOUNDATION OF CULTURE... SAMSUNG WELFARE FOUNDATION... SAMSUNG LIFE PUBLIC WELFARE FOUNDATION... SAMSUNG ECONOMIC RESEARCH INSTITUTE

Sans oublier 39 autres entreprises...



# Innovation numérique sur un air de K-pop

Pour populariser son système de reconnaissance vidéo, la start-up Enswers a racheté un site de divertissement – puis elle s'est fait avaler par un géant d'internet. Un vrai feuilleton de l'économie numérique coréenne.

Par Pierre Grosjean



Jack Gil Kim n'aime pas l'étiquette qu'on attache à Enswers, l'entreprise qu'il a fondée en 2007. Tout le monde en parle comme du «Shazam de la vidéo» – en référence à la fameuse application iPhone capable d'identifier n'importe quelle musique sur la base d'un court extrait. Il trouve la comparaison réductrice... Il est vrai que sa start-up, considérée comme l'une des plus prometteuses du pays, fait beaucoup plus que reconnaître l'origine des images vidéo. Elle gère aussi Soompi, un site de news sur les séries TV et la pop coréenne qui sert de laboratoire à sa technologie. «Soompi est très populaire et

nous permet de faire connaître notre service à un très grand nombre de personnes, explique Sherman Li, COO d'Enswers et bras droit du directeur. Le portail réunit 3 millions de visiteurs uniques par mois. Si nous avons décidé de le racheter, c'est pour étendre notre modèle d'affaires au monde entier. Le site existe en anglais, français et espagnol, et nous préparons maintenant des versions en japonais, en chinois et en portugais.»

La solution développée par Enswers consiste en un plug-in, baptisé image2Play, qui s'installe sur le navigateur des internautes. «Cet

outil est capable d'analyser une image et – après l'avoir comparée à des millions d'autres dans les bases de données – de la relier à sa vidéo d'origine, afin de permettre à l'internaute de la visionner», explique Sherman Li.

Une vraie prouesse logicielle qui laisse entrevoir des débouchés importants dans la vente de vidéo en ligne. Depuis le portail de Soompi, où l'on trouve des captures d'écrans d'émissions télévisées et de drama, les utilisateurs peuvent ainsi visualiser à leur guise l'intégralité des vidéos.

En parallèle, Jack Gil Kim et ses ingénieurs ont créé un moteur de recherche vidéo (Enswer.me) et une plateforme légale de monétisation des téléchargements peer-to-peer. Autant de services qui peuvent aujourd'hui profiter d'un puissant accélérateur commercial: en décembre dernier, Enswers a en effet été rachetée pour 40 millions de dollars puis intégrée dans le conglomérat Korea Telecom (KT), l'un des plus gros deals du secteur en Corée.

Cette intégration dans une entreprise qui emploie 32'000 personnes et dont les activités vont de la télésurveillance aux applications mobiles devrait lui permettre de développer ses affaires hors du pays. «Nous avons déjà vendu notre technologie aux plus grands sites coréens, et nous nous trouvons face à nos limites, explique Sherman Li. En tant que

petite start-up, ce n'est pas facile de s'attaquer aux marchés extérieurs. KT met aujourd'hui son infrastructure à notre disposition, ce qui va nous permettre de nous développer à l'étranger. La compagnie a beaucoup de partenaires dans le monde entier; elle peut leur faire connaître notre technologie et nous aider à la commercialiser. Nous allons d'ailleurs bientôt ouvrir un bureau à San Francisco.»

A l'heure où le marché de la télévision traditionnelle bascule sur internet, le système de traçage vidéo développé par Enswers pourrait bien s'imposer comme un standard d'identification des divertissements numériques. On peut faire confiance à KT pour accélérer

sa commercialisation. «Aujourd'hui, les grands groupes coréens savent parfaitement intégrer les nouvelles technologies dans une offre vendable au client», dit Jean-Jacques Grauhaar, qui suit de près l'économie du pays depuis son poste à la tête de la Chambre de commerce de l'Union européenne en Corée du Sud.

Effet collatéral de l'opération: en rachetant Enswers, le géant KT est devenu par la même occasion propriétaire de Soompi. Le conglomérat va lui faire profiter de sa force de frappe commerciale, et c'est tout le mouvement K-pop qui devrait connaître une puissante accélération. Les versions chinoise, japonaise et portugaise de Soompi sont imminentes.



Jack Gil Kim,  
fondateur et CEO d'Enswers.

## Une valeur sûre

Plus grand groupe de télécommunications du pays, Korea Telecom se bat contre une concurrence sévère, notamment dans le secteur du mobile. Mais la firme reste un investissement solide sur le long terme.

KT



PIERRE GROSJEAN

Cette entreprise publique privatisée en 2002 domine le marché des télécommunications sud-coréen. Elle fournit des services de téléphonie fixe et mobile, de TV digitale et d'internet. «Le secteur des télécoms sud-coréens, qui s'apprête à se lancer dans le défi de la 4G, ne devrait pas connaître un redressement

CEO	Lee Suk Chae	Siège social	Seongnam
Chiffre d'affaires	KRW 21'267 mias (CHF 17.4 mias)		
Employés	31'155	Date de fondation	1981

de ses bénéficiaires sur le court terme», estime Jeff Kahng, analyste chez Credit Suisse.

Korea Telecom ne devrait pas non plus profiter de la hausse du nombre des abonnés dans le secteur de la téléphonie mobile, car elle est fondée sur des offres très avantageuses, comme la possibilité de bénéficier d'un partage de données illimité. «Cela pourrait faire pression sur le revenu moyen par usager», estime l'analyste. Sam Min de Morgan Stanley s'inquiète pour sa part du procès que Samsung envisage d'intenter contre Korea Telecom pour avoir coupé l'accès à l'internet à ses smart TV, accusées de congestionner le réseau. «Le pire scénario pour Korea Telecom serait une difficulté à se fournir en appareils mobiles en raison de la détérioration de sa relation avec Samsung», dit-il.

Le groupe reste toutefois un investissement solide sur le long terme. Les deux analystes recommandent aux investisseurs de retenir leurs parts dans la firme («hold»). ☎A017670,1



# La Volonté de séduire



KOREA

Le girls band sud-coréen 2NE1 s'est vu décerné en novembre dernier le titre de meilleur nouveau groupe du monde («Best new band in the world») par MTV. Les chansons du groupe se classent régulièrement dans les hits parades des téléchargements en ligne.



Les «Korean dramas» et les groupes de K-pop ont conquis le continent asiatique – en attendant le reste du monde. Un succès qui passe par les réseaux sociaux et qui dope l'économie du pays.

Par Pierre Grosjean

Cela se passe en 1999, la Corée du Sud vient de frôler la banqueroute. Le président Kim Dae-jung a réussi de justesse à sortir son pays de la crise et il a besoin d'un nouveau défi. Il cherche une manière de stabiliser l'économie en assurant une croissance à long terme. Comment promouvoir les produits coréens sur les marchés internationaux? Comment les aider à s'imposer durablement dans une économie globalisée? Il pense à la magie de la télévision et de la musique. Il pense au soft power. Il aimerait que l'on se souvienne de lui comme du «président de la culture».

Ce matin-là, Kim Dae-jung va prendre une décision qui sera considérée comme le déclenchement officiel de la «hallyu», la vague coréenne: il promulgue une «Loi pour la promotion de l'industrie culturelle», dotée d'un budget de 148,5 millions de dollars. Une manière pour les autorités d'accompagner et d'amplifier un mouvement qui a déjà commencé à séduire le continent asiatique.

Le président sait bien que, depuis 1997, les adolescentes chinoises chavirent par millions pour «Star in My Heart», une série créée à Séoul racontant la romance entre une orpheline qui rêve de se lancer dans la mode et un apprenti

chanteur brimé par son père businessman. Avec ce feuilleton sentimental, bradé à 1'000 \$ l'épisode et doublé en mandarin, le public chinois a découvert une Corée décomplexée où des garçons coiffés comme des poupées promènent leurs fiancées dans des Hyundai de luxe. Une image aux antipodes de la réputation terne et rigide qui était jusque-là celle de la Corée.

Kim Dae-jung devine qu'il y a une carte à jouer. Il va faciliter l'exportation de ces produits culturels non seulement vers l'immense marché chinois, mais aussi dans toute l'Asie: Philippines, Thaïlande, Vietnam, Indonésie, Malaisie... Les chaînes locales vont vite comprendre l'avantage qu'elles ont à acheter ces séries: pour un prix imbattable car déjà amorti (jusqu'à dix fois moins cher qu'un divertissement domestique), les diffuseurs obtiennent des «soap operas» bien rodés et à haut pouvoir addictif: «Winter Sonata», «Spring Waltz», «Autumn in My Heart», «Beautiful Days»...

La stratégie du président réussit au-delà de ses espérances. Dès le début des années 2000, c'est une déferlante de fictions coréennes qui s'abat sur le continent. Dans la plupart des pays où elles sont diffusées, les records d'audience sont battus. Les télé-

EXEMPLE #2



Le nouveau look de Taeyang, leader du groupe Big Bang.

spectateurs apprécient la tristesse des situations, la beauté des acteurs et l'optimisme des dénouements. Ils s'identifient aux protagonistes, beaucoup plus proches de leur réalité que ceux de l'usine à rêves hollywoodienne. A noter que les scénarios des Korean dramas sont toujours lourdement saupoudrés de valeurs confucéennes (respect des aînés, valorisation du fils) qui plaisent au public chinois.

Selon les souhaits du président Kim, l'export de feuilletons est accompagné par le Ministère de la culture, dont l'une des six missions est désormais de promouvoir la Corée comme une «puissance culturelle globale».

La musique constitue un autre de ses bras armés.

Depuis la fin des années 1990, des escadrons de boy bands aux noms en trois lettres (HOT, NRG, SES, GOD\*) ont réussi à placer leurs mélodies sucrées dans les charts de Taïwan, de Hong Kong et de Chine. Les médias parlent d'une invasion et s'amuse à raconter comment la K-pop supplante sa concurrente japonaise, la jadis toute-puissante J-pop.

Cette offensive s'appuie sur les réseaux sociaux, dont les Coréens se sont fait une spécialité dès le tournant du siècle avec des sites tels que Naver, Cyworld ou Ohmynews. S'ils n'ont pas réussi

EXEMPLE #1



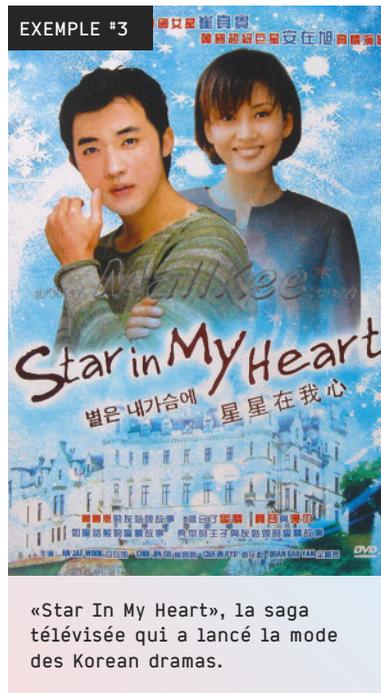
Le quatuor 2NE1 (prononcer «Twenty One») a débuté grâce à une publicité de LG Electronics.

à exporter ces plateformes, ils en maîtrisent le fonctionnement viral, à l'image des producteurs de SM Entertainment qui exploitent les ressources d'internet pour promouvoir le groupe TVXQ, lequel accède en 2008 au Guinness Book des records comme celui qui a rassemblé le plus grand nombre de fidèles: son fan club réunit 800'000 membres inscrits.

## «Leur secret est peut-être là, dans leur manière de bouger.»

«Si la K-pop plaît autant aux adolescents, c'est non seulement pour la musique et les looks des chanteurs, mais aussi pour leurs pas de danse, observe Olivier Mouroux, directeur de l'agence de communication Asiance, basée à Séoul. Leur secret est peut-être là, dans leur manière de bouger.» Les jeunes artistes sont recrutés dès 12 ans et doivent traverser un processus de sélection draconien avant de monter sur scène; en plus des cours de chant et de danse, ils suivent des formations de vingt-quatre mois pendant lesquels ils apprennent les langues pour s'imposer sur le marché international. Aujourd'hui, dans toute l'Asie, les groupes de K-pop génèrent une grande partie du trafic de Facebook, YouTube et Twitter. Des nouveaux formats de télé-réalité sont développés autour de ces jeunes idoles et vendus aux chaînes depuis Singapour jusqu'à l'Indonésie.

Conséquence de cette domination culturelle: des foules de



consommateurs asiatiques se mettent à adopter le Korean lifestyle. Ils achètent coréen, roulent coréen, mangent coréen et partent en vacances à Séoul pour voir leurs idoles ou visiter les studios où ont été tournées leurs séries préférées. Certains vont jusqu'à s'offrir des opérations de chirurgie esthétique pour ressembler aux stars coréennes, observe Robert L. Cagle, de l'Université de Rochester, dans le livre «Korean Wave» [Jimoondang].



Le président Kim Dae-jung a réussi son coup. En une dizaine d'années, la Corée est devenue une brand, un label qui apporte une

dimension émotionnelle aux articles produits dans la Péninsule.

Le prochain défi consiste bien sûr à séduire les foules d'Europe et d'Amérique, et il reste du chemin à faire. Car même si les concerts de K-pop ont rempli Madison Square Garden ou le Zénith de Paris, même si les cours de coréen connaissent une affluence inédite, on est encore loin d'une Korean-mania qui balaierait l'Occident. Mais la situation évolue, notamment dans le cinéma de genre. L'activisme de Quentin Tarantino a permis aux films de Bong Joon-ho, de Im Sang-soo et de Park Chan-wook de séduire bien au-delà du public cinéphile.



C'est, en milliards de dollars, le revenu généré par l'exportation de produits culturels coréens en 2011.

[Source: «Financial Times»]

«Et des stars américaines s'intéressent maintenant à la K-pop, relève Kenneth Kim, responsable du «global business» pour la société de production CJ E&M. L'an dernier, Snoop Dogg et Will.i.am sont venus à l'événement que nous avons organisé à Singapour pour remettre les prix aux meilleurs musiciens coréens. C'est un signe!»

\* Les initiales de ces groupes signifient:

HOT: High-five Of Teenagers

NRG: New Radiancy Group

SES: Sea, Eugene, Shoo

GOD: Groove Over Dose



## Jeux vidéo: la Corée passe à l'attaque

Le studio Neowiz Games a vu son bénéfice net progresser de 260% l'an dernier. La chute de son titre en fin d'année en fait un achat à considérer.

Par Ludovic Chappex



NEOWIZ

Les éditeurs de jeux vidéo sud-coréens sont aux anges. L'immense engouement pour les casual games, ces jeux sociaux grand public sur smartphones et PC, fait actuellement exploser leurs chiffres d'affaires. Les trois géants locaux, Neowiz, NC-Soft et Nexon, ont investi ce créneau lucratif avec un temps d'avance sur leurs concurrents internationaux, davantage focalisés sur le développement de jeux sur consoles, beaucoup plus coûteux.

Le résultat est sans appel: en 2011, le chiffre d'affaires de Neowiz, qui emploie plus de 2000 personnes à son quartier général de Séoul, a bondi de 55%, et même de 121% pour les seules ventes à l'international. Dans le même temps, le bénéfice net a progressé de 260% à 61 millions de francs. Aujourd'hui, l'entreprise réalise environ un quart de son chiffre d'affaires à l'étranger, dont la grande majorité en Chine, un marché en forte expansion.

Le segment des joueurs traditionnels sur PC n'est pas oublié pour autant. Chez Neowiz, on cherche désormais à pénétrer en force le marché des jeux en ligne massivement multijoueurs (MMORPG), un genre rendu célèbre par «World of Warcraft» de l'éditeur américain Blizzard, qui rassemble 11 millions d'abonnés payants dans le monde.

«Nous avons deux gros projets de MMORPG actuellement en développement, les jeux «Bless» et «Ein: Epicus incognitus», qui représentent chacun un budget de 30 millions de dollars», explique Charles Uhm, directeur de la division investissements de Neowiz. Ces deux titres développés en interne ne sont pas attendus avant 2013, mais certaines idées s'annoncent d'ores et déjà prometteuses: «Nous voulons tirer parti de tous les appareils et plateformes à la disposition des joueurs, tels que les PC, smartphones et tablettes. Aujourd'hui, les MMORPG se limitent à une utilisation

CEO	Yoon Sang-Kyu	Siège social	Seongnam (Séoul)
Chiffre d'affaires	KRW 667,8 mias	(CHF 548,5 mios)	
Employés	1900	Date de fondation	2007

Neowiz

sur PC exclusivement. La possibilité d'accéder au jeu également via son smartphone, pour certains types d'interactions, est une piste que nous creusons.»

Les lancements de «Bless» et «Ein: Epicus incognitus» auront d'abord lieu en Corée du Sud, un marché test idéal, mais Neowiz ambitionne ensuite d'étendre ses MMORPG aux serveurs du monde entier. Charles Uhm reconnaît toutefois qu'il ne sera pas facile de conquérir les joueurs américains et européens, du fait des différences culturelles liées au scénario et à l'univers du jeu. Sur ce point, Neowiz se fait d'ailleurs discret. «Ein: Epicus incognitus» devrait plonger le joueur dans un univers fantastique mâtiné d'éléments steampunk, sans beaucoup plus de précision... L'éditeur annonce aussi qu'une grande attention sera apportée à l'aspect graphique et à la personnalisation des avatars.

Tout irait donc pour le mieux si Neowiz n'avait pas vu son cours en Bourse s'effondrer de 43% depuis novembre 2011. Une baisse imputable au renouvellement attendu de certains contrats clés.

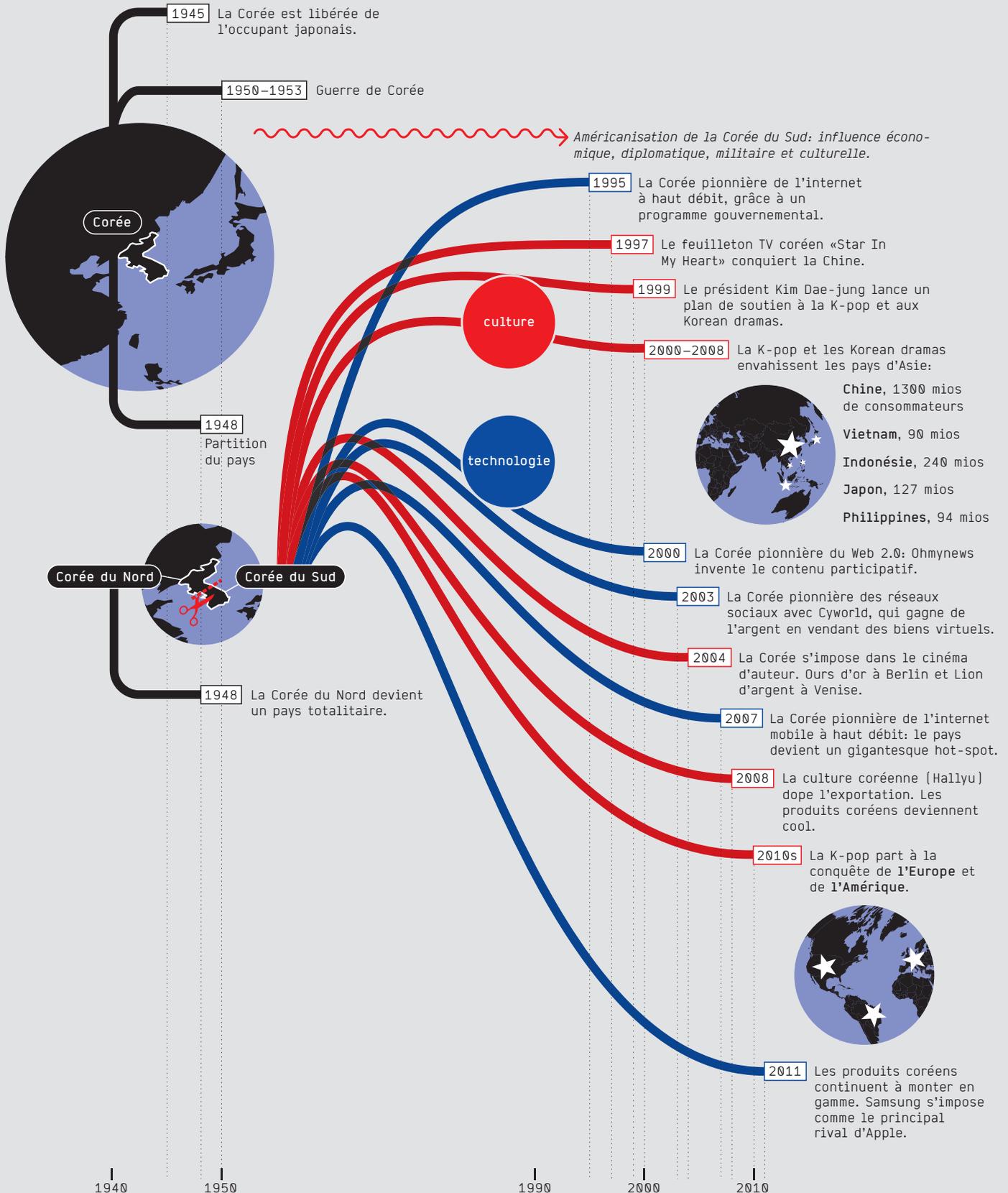
Reste que, pour les investisseurs, cette chute du titre Neowiz en fait potentiellement un achat à considérer, si l'on en croit les analystes: «Le facteur déterminant pour les revenus futurs du groupe est l'extension de son contrat avec Electronic Arts, qui lui donne le droit de développer et de publier FIFA Online, estime Jeff Kahng, analyste chez Credit Suisse. Ce jeu génère en effet 14% du chiffre d'affaires de Neowiz.» Sam Min de Morgan Stanley pense que l'éditeur sud-coréen obtiendra gain de cause «en raison du succès engrangé avec la précédente version de FIFA, de la participation minoritaire de 9% qu'Electronic Arts maintient dans Neowiz et de la publication cette année d'un jeu concurrent (Winning Eleven) par l'éditeur NHN.» Plus délicat: Neowiz devra renouveler en 2013 son contrat avec le développeur Smilegate et le portail Tencent pour continuer à exploiter le jeu de tir Crossfire, qui représente 40% de ses revenus.

Les deux analystes recommandent toutefois d'investir dans Neowiz – lui accordant respectivement la cotation «outperform» et «overweight» – car les craintes entourant son avenir «sont déjà reflétées dans le prix de ses actions et celles-ci devraient remonter courant 2012 grâce notamment à une croissance de 20 à 30% du jeu Crossfire en Chine», juge Sam Min.

☒ A095660,1



# LA CORÉE DU SUD MONTE EN PUISSANCE





# Le petit qui monte

Daum n'est que le numéro deux de l'internet sud-coréen. Mais il est bien positionné pour profiter du boom des publicités sur téléphones portables et devrait connaître une croissance record.

Opérant le second portail internet de Corée du Sud derrière NHN, Daum se focalise sur les publicités sur smartphones et les jeux. La firme a «bien redressé ses revenus depuis 2009 grâce à un remodelage de son moteur de recherche et de son système d'affichage de publicités, note Seungjoo Ro de CLSA. Elle détient désormais 20% du marché sud-coréen des recherches sur internet et 27% de celui des publicités en ligne.» Sa forte image de marque lui permet en outre de toucher 85% des internautes du pays.

«Le groupe est donc très bien positionné» pour profiter du boom annoncé des publicités sur téléphones portables, estime l'analyste. Jeff Kahng de Credit Suisse pense même que «l'impact sera plus grand chez Daum que chez NHN», car le premier part d'un niveau plus bas. Il cherche par ailleurs à entrer sur le marché du jeu en ligne. «Ces deux catalyseurs devraient susciter une croissance record de ses revenus ces trois prochaines années», dit Seungjoo Ro. ☑ A035720,1



DAUM COMMUNICATIONS. ALL RIGHTS RESERVED

## Le portail préféré des Coréens



PAUL YEUNG/REUTERS

<b>CEO</b>	Kim Sang-heon	<b>Siège social</b>	Seongnam (Séoul)
<b>Chiffre d'affaires</b>	KRW 2'126 mias (CHF 1,7 mia)		
<b>Employés</b>	26'600	<b>Date de fondation</b>	1999

NHN a accès à près de trois quarts de la population du pays, grâce à ses plateformes en ligne incontournables. Prochaine étape: récolter les bénéfices du gigantesque marché des publicités sur smartphones.

L'entreprise d'informatique NHN gère Naver, le site internet et moteur de recherche le plus fréquenté de Corée du Sud, ainsi que Hangame, une plateforme de jeux sur internet. Le groupe a créé une version chinoise (Ourgame) et américaine (ijji) de cette dernière et lancé en 2007 un dictionnaire anglais-chinois en ligne (nciku). La firme se finance grâce à la vente d'espaces publicitaires et de services en ligne. «A travers Naver, NHN a accès à 72% de la population sud-coréenne âgée de plus de 10 ans et elle bénéficie à cet égard d'une position incontournable sur ce marché, indique Seungjoo Ro, analyse chez CLSA, qui recommande d'investir dans NHN («buy»). Les grands centres commerciaux en ligne du pays génèrent 30% de leur trafic par l'entremise de son portail.»



Le lancement d'un nouveau service d'e-commerce début 2012, avec des solutions de vente, de publicité et de paiement intégrées, devrait encore renforcer cette position. Mais la vraie plus-value du groupe viendra des publicités sur smartphones, qui représentent désormais 40% du trafic en ligne. «NHN, qui détient 50% de ce marché, devrait au moins doubler son revenu en 2012», pense Jeff Kahng de Credit Suisse. ☑ A035420,1



<b>CEO</b>	Choi Se-hoon	<b>Siège social</b>	Séoul
<b>Chiffre d'affaires</b>	KRW 484,6 mias (CHF 393,4 mios)		
<b>Employés</b>	1300	<b>Date de fondation</b>	1995



ROBERT SOBBO/REUTERS

Lotte

## Le roi de la grande distribution

CEO	Chul-Woo Lee	Siège social	Séoul
Chiffre d'affaires	KRW 15'808 mias (CHF 12,9 mias)		
Employés	10'000	Date de fondation	1979

Impossible de faire ses courses en Corée du Sud sans passer par l'un des supermarchés ou centres commerciaux de Lotte Shopping. Et ce n'est pas fini: la marque prévoit d'étendre encore ses espaces de vente en 2012 et vise le reste de l'Asie.

Géant de la grande distribution, Lotte Shopping exploite tous les formats, du supermarché au centre commercial, en passant par la petite échoppe de quartier. «En tant que leader sur le marché des centres commerciaux, Lotte peut se permettre de facturer les commissions les plus élevées du pays», indique Oliver Matthew, analyste chez CLSA. L'une des filiales du groupe, Lotte Mart, est devenue la marque de supermarchés à bas prix préférée des Coréens, juste derrière E-Mart et Tesco-Ho-

meplus, grâce à «une série d'innovations intéressantes, telles que la rénovation de son secteur électronique, la création des Toys'R'Us shops-in-shops ou l'inclusion de marques populaires comme les habits japonais Uniqlo», indique l'analyste. Evoquant l'expansion des espaces de vente prévue pour 2012 et les investissements de la marque en Indonésie et en Chine, il recommande aux investisseurs de s'y intéresser, lui accordant la notation «outperform».  A023530,1



YOUNG-HO/REUTERS

## Super-héros et courses de voiture

NCsoft, dont les jeux en ligne sont surtout vendus en Asie, cherche à étendre sa présence sur les marchés occidentaux. La firme lancera deux nouveaux titres cette année qui devraient pousser ses revenus à la hausse.

NCsoft

CEO	Taek Jin Kim	Siège social	Séoul
Chiffre d'affaires	KRW 608,9 mias (CHF 493,2 mias)		
Employés	3000	Date de fondation	1997



Spécialiste des jeux en ligne multijoueurs, NCsoft est surtout présent sur les marchés asiatiques (Corée du Sud, Chine, Taïwan, Japon, Thaïlande). Mais la firme commence à se diversifier vers les marchés occidentaux, notamment grâce à ses jeux mettant en scène des super-héros, comme City Heroes, et des courses de voitures, comme Auto Assault. Fleuron du groupe, les jeux de la série Lineage ont connu «des ventes décevantes au dernier quart de 2011», indique Sam Min de Morgan Stanley.

Le lancement en mai du jeu de combat Blade & Soul devrait toutefois permettre au groupe de redresser ses ventes. L'analyste pense que les investisseurs devraient «ajouter de nouvelles positions» sur NCsoft, en prévision du «succès de ce jeu sur le marché domestique et de son lancement en Chine à la fin de l'année». Jeff Kahng de Credit Suisse place, lui, la firme parmi ses «premiers choix» du secteur de l'internet, estimant que le lancement de Blade & Soul, ainsi que du très attendu jeu de rôle en ligne Guild Wars 2, va provoquer une croissance de ses revenus de 63% en 2012, voire même de 135% en 2013.

 A036570,1





## Un géant à la conquête de l'Europe

Après avoir séduit les Chinois et les Américains, le cinquième constructeur automobile mondial poursuit son implantation tous azimuts.

Hyundai  
Motor



2011 HYUNDAI MOTORS. ALL RIGHTS RESERVED

Leader incontesté du marché automobile sud-coréen avec plus de 80% des ventes, Hyundai Motor s'impose aussi comme l'une des entreprises les plus prometteuses à l'international. Ces dernières années, le groupe n'a cessé de gagner des parts de marché en Chine et aux Etats-Unis, mais également en Europe, où il écoule désormais davantage de véhicules que ses concurrents japonais (en incluant les ventes de sa filiale Kia Motors). Aux Etats-Unis, Hyundai a enregistré une croissance record de ses ventes de 20% l'an dernier, franchissant la barre des 10% de parts de marché.

Plusieurs facteurs expliquent ce développement fulgurant. D'une part, les rivaux japonais, pénalisés par un yen fort, ont accusé le coup face aux tarifs extrêmement agressifs des modèles Hyundai. D'autre part, les investissements importants en R&D et l'amélioration continue de la qualité perçue ont fini par payer. Enfin, la demande pour de petites voitures bon marché et consommant peu s'est accrue ces dernières années,

et les voitures coréennes remplissent idéalement ces critères.

Autant d'éléments qui font de Hyundai Motor un placement des plus recommandables: «Nous avons une appréciation très positive sur Hyundai Motor et l'industrie automobile coréenne en général, commente Sanjeev Rana, analyste à la Deutsche Bank, basé à Séoul. Hormis BMW, Hyundai est le constructeur qui réalise les plus grandes marges du secteur, cela malgré les bas prix pratiqués. L'autre force de la marque est d'être très bien répartie géographiquement; aucun des différents marchés ne dépasse 20% des ventes totales. En comparaison, les constructeurs européens ou japonais vendent davantage de modèles sur leurs marchés domestiques, ce qui les pénalise en cas de ralentissement économique sur ces mêmes marchés.»

☑ A005380,1

CEO	Chung Mong-ko	Siège social	Séoul
Chiffre d'affaires	\$ 97,4 mias		
Employés	80'000	Date de fondation	1967



## Kia Motors, petit frère en pleine croissance

La filiale de Hyundai a vu ses ventes exploser en 2011.

Année 2011 spectaculairement faste pour Kia Motors. Le constructeur automobile sud-coréen, filiale de Hyundai, a enregistré des ventes et des bénéfices en forte hausse, principalement grâce au lancement de nouveaux modèles sur ses marchés extérieurs. Les ventes en volume ont crû de 36% aux Etats-Unis et de 30% en Chine. En Europe, la progression a été plus modérée (+12%) mais Kia

fait de cette région l'un de ses objectifs principaux pour cette année, s'attendant à un bond de 23% par rapport à 2011. L'analyste Sanjeev Rana de la Deutsche Bank invite à l'achat d'actions Kia Motors, pour les mêmes raisons qu'il recommande Hyundai – avec toutefois une légère préférence pour Kia. Le spécialiste met en avant les capacités d'innovation et de production des deux

marques, qui vont en s'accroissant: «Il y a dix ans, Hyundai et Kia prenaient cinq ans pour développer un nouveau modèle. Aujourd'hui, elles n'ont besoin que de trois ans. Le renouvellement de leurs gammes est nettement plus rapide qu'avant.»

☑ A000270,1



KIA  
Motors

CEO	Hyoung-Keun Lee	Siège social	Séoul
Chiffre d'affaires	\$ 21.2 mias (2010)		
Employés	42'000	Date de fondation	1944

Hyundai  
Heavy  
Industries

## Géant de l'industrie navale

Dans la ville d'Ulsan, Hyundai Heavy Industries règne sur le plus grand chantier naval du monde.

Située dans le sud-est du pays, Ulsan est connue loin à la ronde pour son chantier naval, le plus grand du monde, propriété de Hyundai Heavy Industries (HHI). La firme, qui a construit ce chantier en 1972, dispose sur ce site de capacités de production hors normes. Chaque semaine, un nouveau cargo (pétrolier, gazier ou conteneur géant) prend la mer. Sur l'ensemble du site, on compte simultanément jusqu'à 15 bateaux de plus de 300 m en cours de construction, de finition ou de livraison. La fabrication et l'assemblage intégral d'un cargo ne durent pas plus de cent jours – ce qui donne la mesure du rythme de travail effréné et de l'optimisation des processus de production.

Cette puissance industrielle, symbole et fierté de l'industrie lourde coréenne, permet à Hyundai Heavy Industries de représenter aujourd'hui environ 15% du marché mondial total de la construction navale, et 40% du marché mondial des grands porte-conteneurs. Le groupe est aussi le plus grand pourvoyeur de moteurs diesels et de générateurs pour bateaux au monde, avec des parts de marché de près de 40% dans ces secteurs.

Hyundai Heavy Industries compte deux concurrents principaux en Corée: Samsung Heavy Industries et Daewoo Shipbuilding and Marine Engineering (DSME). Selon Sanjeev Rana, analyste à la Deutsche Bank, Hyundai Heavy Industries conserve toutefois une longueur d'avance sur ses rivaux: «Hyundai est très fort pour fabriquer des bateaux qui consomment peu de carburant. Ce paramètre avait encore peu d'importance au début des années 1990, mais il est devenu absolument décisif avec l'envolée des prix du pétrole. Etant donné que de tels bateaux ont une durée de vie d'environ 25 ans, des

moteurs plus efficaces permettent de diminuer nettement les coûts d'utilisation. A l'achat, vous pourrez certes trouver 10% moins cher en Chine, mais si l'on réfléchit à long terme, la valeur ajoutée des modèles coréens est évidente.»  A009540,1

## Titan de l'électronique

CEO	Koo Bon-Moo	Siège social	Séoul
Chiffre d'affaires	KRW 55'840 mias (CHF 45,2 mias)		
Employés	29'554	Date de fondation	1947

LG

LG Corporation est incontournable sur le marché des téléviseurs et des téléphones portables. Une domination qui en fait un investissement à la fois sûr et rentable.

Deuxième plus grand conglomérat du pays après Samsung, LG Corporation opère dans pas moins de 80 pays avec ses multiples filiales actives dans l'électronique, la chimie, l'énergie ou les télécommunications. Sa principale division, LG Electronics, est le premier producteur d'écrans plasmas au monde, ainsi que le numéro deux des téléviseurs et le numéro trois des téléphones portables. «Dans l'environnement actuel, caractérisé par des taux d'intérêt bas, les actions qui payent de hauts dividendes sont attractives», estime Shawn Kim, analyste chez Morgan Stanley, qui recommande d'investir dans LG Corporation, ainsi que dans ses filiales LG Chemical et LG Household & Healthcare. Il recommande également les actions



JANET AND PHIL

privilegiées de LG Electronics. Son collègue Keon Han, qui s'est penché sur le fabricant de composants LG Innotek, estime que sa division LED va expérimenter une contraction de ses volumes de près de 20%, mais que le revenu provenant des pièces pour caméra «va croître rapidement avec le lancement d'un nouveau modèle par son principal client à l'étranger». La demande pour les composants de téléphones portables restera également forte, selon lui.  A066570,1



CEO	Lee Jae-seong	Siège social	Ulsan
Chiffre d'affaires	\$ 19,67 mias (2010)		
Employés	26'000	Date de fondation	1972





## Des robots qui font la leçon

La Corée a déjà commencé à remplacer ses enseignants par des robots. Inimaginable en Europe, cette mutation ouvre un immense marché aux entreprises du secteur, parmi lesquelles Yujin Robot. Rencontre avec son CEO. Par Pierre Grosjean



Kyung Chul Shin, CEO de Yujin Robot.

«L'Europe devra accepter l'arrivée des robots. En Corée, nous sommes déjà prêts.» Kyung Chul Shin a l'assurance des convaincus: les familles, dit-il, n'auront bientôt pas d'autre choix que de confier leurs enfants à la garde de robots domestiques. «La proportion d'adultes en âge de travailler diminue et celle des personnes âgées augmente. Il faut bien trouver une solution pour s'occuper des enfants et des vieux pendant que les parents travaillent.»

Dans le couloir qui mène à son bureau, le CEO de Yujin Robot s'arrête devant un jouet en plastique sorti de son carton d'emballage. «C'est le modèle iRobi», dit-il en s'agenouillant pour l'allumer. Sur l'écran, qui ressemble à celui d'un PC bon marché, une fenêtre s'ouvre et l'appareil affiche un large sourire.

Le président aussi. «Ces robots sont utilisés dans les crèches, dit-il. Ils racontent des fables, chantent, dansent, et leurs caméras permettent une surveillance à distance. Ils peuvent à la fois jouer et enseigner: ce double mode d'interaction les rend populaires auprès des enfants, qui apprennent d'autant mieux.»

Des robots qui donnent des cours aux enfants? C'est déjà une réalité dans la ville de Daegu, où une trentaine de ces créatures à roulettes ont été installées dans des classes pilotes, en attendant que l'ensemble des 8400 jardins d'enfants du pays en soient équipés. Le gouvernement veut ainsi remédier à la pénurie d'enseignants anglophones et, par ces cours robotisés, faciliter la future intégration des jeunes Coréens dans l'économie globale.

«Les robots s'expriment avec une voix synthétique, ou alors avec une voix humaine si un professeur parle au travers de la machine, explique Kyung Chul Shin. Cela s'appelle l'enseignement en téléprésence.» Quand ils ne fonctionnent pas en mode autonome, les robots

CEO	Kyung Chul Shin	Siège social	Séoul
Chiffre d'affaires	KRW 21,4 mias (CHF 17,6 mias)		
Employés	112	Date de fondation	1988

## Yujin Robot

instituteurs de Daegu peuvent ainsi être pilotés par des profs d'anglais basés aux Philippines, où les salaires sont moins élevés.

Kyung Chul Shin reconnaît qu'aujourd'hui, de tels projets pilotes ne pourraient pas être lancés dans les pays occidentaux sans susciter des polémiques. «C'est vrai qu'il y a en Europe un problème d'acceptation des robots. Mais les choses sont en train de changer. Hier, par exemple, nous avons reçu une délégation de Finlande. Des institutions d'Helsinki commencent à s'intéresser à ce qui se passe ici.»

Le CEO de Yujin Robot est convaincu que son entreprise, cotée au Kosdaq depuis 2005, est désormais mûre pour s'imposer sur les marchés internationaux. Outre les robots de jeu et d'éducation pour enfants, elle produit des automates industriels et des robots militaires. Elle s'apprête aussi à commercialiser une machine de surveillance des personnes âgées, qui coûtera environ 30'000 dollars et pour laquelle elle est en tractations avec la Nouvelle-Zélande, la Finlande et le Danemark.

«Nous exportons déjà la moitié de nos robots, notamment par le biais de notre partenariat avec Philips, indique Kyung Chul Shin. Dans le domaine de la recherche, nous avons développé des projets avec Microsoft et Willow Garage [laboratoire de robotique domestique lancé par un ancien employé de Google, ndlr].» Cette hyperactivité dans la recherche n'entame pas ses résultats. «Depuis l'an 2000, nous connaissons une forte croissance: nos revenus augmentent de près de 30% par an, poursuit le président. Et si pendant longtemps nos profits n'ont pas dépassé 2 à 3%, c'est justement parce que nous avons beaucoup investi en R&D. Mais aujourd'hui, nous en récoltons les fruits. Pour l'exercice 2011, nous prévoyons des profits autour de 10%.»

Yujin Robot donne tous les signes d'un bon investissement. «L'entreprise est parvenue à réduire de façon impressionnante ses coûts de production, ainsi que ses frais administratifs et fiscaux, note l'agence financière Bloomberg. Ces changements lui ont permis de faire passer son revenu net d'une perte de 5,1 millions de wons fin 2009 à un profit de 244 millions de wons un an plus tard.»

La croissance serait notamment due au programme gouvernemental de promotion des exportations de robots sud-coréens, doté de 30 milliards de wons d'ici à 2017.

☞ A056080,1



## L'éducation, pilier du succès coréen

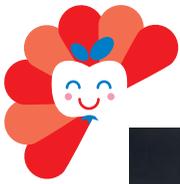
Au prix de nombreuses heures passées en classe, les jeunes Sud-Coréens se sont hissés aux premières places des classements scolaires internationaux.

Par Serge Maillard

La mairie de Séoul a été contrainte d'imposer un couvre-feu à 22 h pour les écoliers. Pas en raison de la violence ou l'alcoolisme des jeunes, comme on pourrait l'imaginer vu d'Europe, mais dans le but de lutter contre les excès de l'assiduité scolaire. La Corée du Sud est le pays au monde où les parents dépensent le plus pour l'éducation: envoyer sa progéniture étudier jusqu'à tard dans la nuit au sein de «hagwons», des instituts privés très onéreux de préparation aux examens, est chose courante.

En matière d'éducation, le pays a l'habitude de cumuler les superlatifs. Lors de leur dernière année au lycée, les Sud-Coréens ne dorment en moyenne que cinq heures par nuit, sous la pression scolaire. Avec 50 heures d'études hebdomadaires, ils sont les plus assidus de l'OCDE. Un effort qui porte ses fruits: le pays se situe en tête des classements internationaux du niveau scolaire PISA. Numéro un en lecture et en maths, numéro trois en sciences.

Ce système éducatif très rigide, formaté pour alimenter les rangs des chaebols, aboutit à un examen d'entrée unique à l'université. Une journée fatidique durant laquelle la vie s'arrête dans tout le pays. ▲



# LES MARQUES CORÉENNES MONTENT EN GAMME



Des téléviseurs Samsung aux voitures Hyundai, les produits «made in Korea» ont fait un énorme bond qualitatif. Les concurrents japonais sont distancés.

Par Ludovic Chappex

Ah, comme les choses évoluent... Il y a dix ans à peine, les marques Samsung, Hyundai ou Kia évoquaient, dans le meilleur des cas, des produits bon marché, certes fiables mais en aucun cas synonymes de haute qualité ou



Aujourd'hui plus que jamais, la Corée impose son style et ses codes. Ci-dessus le robot coréen «Taekwon 5», héros du film d'animation «Robot Taekwon 5» paru en 1976, et alter ego du japonais «Gol-dorak» [1975].

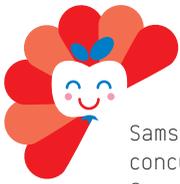
JPF5/ZOB/NEWM

de technologie de pointe. Tout a changé. Dans le secteur de l'électronique grand public, Samsung s'impose désormais comme le premier constructeur, aussi bien dans le domaine des téléviseurs que celui des smartphones, où il

a dépassé Sony et Apple de leur leadership respectif.

«En termes d'innovation et même de design, il est clair que Samsung a pris la place de Sony», constate Vincent Alzieu, rédac-

teur en chef du site Lesnumeriques.com, un portail français de référence pour le test des produits informatiques et électroniques. Désormais, dans les foires où sont présentées les dernières nouveautés du secteur,



Samsung et LG font rougir leurs concurrents japonais. Au dernier Consumer Electronics Show de Las Vegas, le binôme coréen a épaté la galerie avec ses téléviseurs OLED – une technologie qui améliore très nettement le contraste des images – dont la commercialisation est prévue cet été. Sur les stands de Sony et Panasonic, rien de si novateur n'était à découvrir. «Les Japonais ont pris beaucoup de retard, assène Vincent Alzieu; prenez les modèles de TV Samsung haut de gamme, comme la série D8000, les bords autour de l'écran sont réduits au strict minimum, quelques millimètres tout au plus. On a l'impression que l'image flotte dans la pièce; l'effet est impressionnant. En face, Sony ne peut plus suivre. Chez Samsung, les finitions ont également fait un bond en avant; c'est propre et bien fini», note le journaliste, moins enthousiaste par rapport à LG, qu'il situe un cran en dessous sur ce point.

Sur le plan du design et des matériaux, on assiste aussi à un renversement spectaculaire. Samsung dicte les tendances et les Japonais lui emboîtent le pas. Ainsi, la mode du «black glossy» (carénages en plastique noir brillant) étreinte par la marque coréenne il y a environ cinq ans est aujourd'hui reprise sur les modèles haut de gamme de Sony. Un peu tard probablement... «Les consommateurs sont déjà passés à

autre chose, estime Vincent Alzieu. Il faut bien constater que les Japonais peinent aujourd'hui à comprendre le goût européen. Sony conserve une forte image auprès des seniors mais parmi les jeunes, le vent a tourné.»

Sur le front des smartphones, l'avance prise par Samsung apparaît encore plus nette, Sony Ericsson et Panasonic ayant complètement manqué ce virage technologique. L'avalanche de nouveautés estampillées Samsung bouscule même Apple et son iPhone, poussé dans ses retranchements par la créativité et la force de frappe du coréen.

### «La qualité et la finition des voitures coréennes augmente de façon indéniable depuis environ 5 ans.»

Cette inexorable montée en gamme s'explique en partie par la concurrence toujours plus vive des produits chinois low-cost sur les différents marchés. Une émulation qui pousse les entreprises coréennes à se démarquer vers le segment supérieur. L'Europe étant aujourd'hui le 2<sup>e</sup> marché d'exportation de la Corée, devant les Etats-Unis, il n'est pas question d'y abandonner de précieuses

parts de marché au titanique voisin chinois.

La même logique prévaut dans le domaine de l'automobile, où Hyundai, Kia ou encore Hankook (lire le portrait en p. 61) progressent à pas de géant. «La qualité et la finition des voitures coréennes augmentent de façon tout à fait indéniable depuis environ 5 ans, affirme Raphaël Leuba, journaliste à la «Revue automobile». Ces dernières années, Hyundai et Kia ont énormément investi dans la R&D, en développant avec succès leurs propres technologies. Les derniers modèles disposent, par exemples, de moteurs très efficaces et de boîtes de vitesses modernes à double embrayage. Même le design est aujourd'hui au centre des préoccupations, avec une attention toute particulière aux goûts européens.» Hyundai s'est ainsi doté d'un centre de design à Rüsselsheim en Allemagne, avec des résultats probants. Le style très réussi de sa dernière compact i30, par exemple, tranche avec l'aspect insipide des modèles passés.

«Par rapport aux automobilistes américains, qui sont surtout sensibles à l'argument du prix, les Européens s'attachent davantage à la qualité perçue et au design, note Raphaël Leuba. De ce point de vue, les constructeurs coréens ont aujourd'hui rattrapé les autres marques généralistes.» ▀



### Contrôle par les gestes et la voix

Premier téléviseur équipé d'une caméra et d'un microphone positionnés au dessus de l'écran, le nouveau UE55ES8000 de Samsung illustre le caractère de pionnier de la firme coréenne. Ces technologies permettent de piloter l'appareil par les gestes ou la voix. Ainsi, un simple mouvement de la main permet de changer de chaîne ou de faire varier le volume

sonore. Le téléviseur est en outre capable d'identifier la personne située en face de l'écran pour lui proposer du contenu adapté, ou encore de s'éteindre automatiquement quand personne ne le regarde. Si à l'usage, cette interface se révèle encore un peu lente, selon la presse spécialisée, Samsung a une nouvelle fois le mérite d'ouvrir la voie.

Hankook

## Le pneu coréen gonflé à bloc

Grâce à un outil de production très efficace et d'importants investissements en R&D, l'entreprise Hankook Tire rattrape son retard sur Michelin et Bridgestone. Explications. Par Ludovic Chappex



CEO	Seung Hwa Suh	Siège social	Séoul
Chiffre d'affaires	KRW 6484,4 mias (CHF 5,3 mias)		
Employés	15'700	Date de fondation	1941

Septième fabricant mondial de pneus, Hankook Tire illustre à merveille ce qui fait aujourd'hui la force des grands groupes coréens: une forte capacité d'innovation couplée à une productivité hors norme. Dans le domaine industriel, le rapport qualité/prix quasi imbattable des produits coréens a en effet de quoi inquiéter la concurrence. Ainsi, Hankook (qui signifie «Corée» en coréen) parvient à dégager des marges considérables malgré un positionnement prix très attractif sur tous les marchés.

«Hankook est aujourd'hui la marque de pneus la plus profitable du monde, à l'exception de Nokian Tyres – une petite entreprise finlandaise qui fabrique exclusivement des pneus d'hiver, souligne Sanjeev Rana, analyste du secteur automobile à la Deutsche Bank. Je recommande l'achat. Il s'agit même de ma valeur préférée.»

La firme produit actuellement 50 millions de pneus par an – essentiellement pour voitures – avec une présence idéalement répartie sur tous les continents. Elle dispose notamment d'une usine en Hongrie, d'une capacité de 12 millions de pièces par an. «Nous vendons aujourd'hui 30% de nos pneus en Europe et 20% aux Etats-Unis, relève Jong Ho Park, Senior Vice

President de la division Corporate strategy & Finance du groupe. Parmi tous les constructeurs de pneus, nous sommes la compagnie qui a enregistré la plus forte croissance au cours des dix dernières années (+13,9% par an en moyenne, ndlr).»

Pour atteindre ce résultat, la firme coréenne a dans un premier temps mis essentiellement sur le facteur prix, en vendant ses pneus 30% moins cher que les modèles premium concurrents, ceux de Michelin notamment. Et désormais, Hankook s'emploie à monter en gamme et à améliorer son image, avec l'objectif d'augmenter graduellement ses tarifs. Pour ce faire, le groupe investit 5% de son chiffre d'affaires en R&D – bien davantage que tous ses concurrents – et sponsorise diverses compétitions automobiles à travers le globe. «Objectivement, en termes de qualité, nous sommes aujourd'hui proches des meilleurs manufacturiers», affirme Jong Ho Park. Quasi inconnue hors de Corée il y a encore quelques années, la marque a ainsi acquis une certaine notoriété au plan mondial. Le groupe commence d'ailleurs à en profiter: il a récemment revu ses prix à la hausse, ce qui lui a valu une augmentation de 23,5% de son chiffre d'affaires au dernier quart de 2011, «une tendance qui devrait se poursuivre en 2012»,

estime Sangkyoo Park, analyste chez Morgan Stanley.

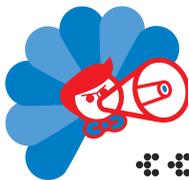
«L'objectif d'Hankook est d'améliorer encore son image auprès des consommateurs pour pouvoir vendre les mêmes produits plus chers», confirme Sanjeev Rana de Deutsche Bank. Actuellement, les pneus Hankook restent environ 20% meilleur marché que ceux de Michelin ou Bridgestone.

Parmi les pneus Hankook écoulés dans le monde, 65% sont vendus directement aux utilisateurs finaux, contre 35% en monte d'origine pour différentes marques (notamment Hyundai, Toyota, Ford et General Motors). Comme le fait remarquer Sanjeev Rana, le marché du pneu a ceci de particulier qu'il est très peu sensible aux crises: «Les pneus des 1,5 milliard de voitures en circulation dans le monde ont besoin d'être régulièrement remplacés. La demande varie très peu.»

Autant d'arguments qui font de Hankook un placement relativement sûr. «Seules les fluctuations de prix du caoutchouc ont potentiellement un impact sur les prix, note Sanjeev Rana, mais ce paramètre concerne tous les manufacturiers...»

☒ A000240,1





# «La Corée devrait s'inspirer de la Suisse»

Séoul veut devenir l'une des principales places financières d'Asie. A la tête de ce projet, l'éminent professeur Kihwan Kim. Il nous a raconté avec un franc-parler rafraîchissant les forces et faiblesses de l'économie coréenne. Interview exclusive.

Par Pierre Grosjean

Il est l'un des meilleurs connaisseurs de l'économie coréenne. Né à une époque où la péninsule est encore sous occupant japonais, Kihwan Kim connaît la guerre avant d'entamer des études aux Etats-Unis. Il accumule les distinctions dans les universités de Yale (master en histoire) et Berkeley (doctorat en économie). Dès son retour à Séoul, il rejoint le gouvernement, où il est nommé coordinateur en chef de la politique économique. C'est l'époque dorée, trois décennies où la Corée connaît un taux de croissance de plus de 8%.

Arrivé à l'âge de la retraite après avoir été chargé des négociations économiques avec la Corée du Nord, il se retire des affaires publiques et travaille comme consultant et professeur dans diverses universités américaines et japonaises. Mais en 1997, il est rappelé de toute urgence par le gouvernement. La crise asiatique s'abat sur le pays, les banques ferment les unes après les autres et le géant Daewoo doit être démantelé. Kihwan Kim, propulsé «ambassador-at-large», multiplie alors les contacts avec les instances financières internationales et participe aux réformes qui remettent l'économie coréenne sur les rails.

L'éminent professeur a aujourd'hui 80 ans mais on lui en donne vingt de moins. Il suit avec beaucoup

de curiosité les développements de son pays et milite pour une modernisation de ses structures financières. Il a accepté de répondre aux questions de Swissquote Magazine dans le salon d'un grand hôtel de Séoul.

**SWISSQUOTE MAGAZINE ▶ Vous présidez le Seoul Financial Forum, qui veut faire de la capitale l'un des principaux hubs financiers d'Asie.**

**Un objectif ambitieux?**

**Kihwan Kim ▶** Il est vrai que nous voulions atteindre cet objectif en une décennie. On se rend compte aujourd'hui que cela n'était pas réaliste. Cela dit, le précédent gouvernement avait pris des mesures efficaces dans ce sens, et il est regrettable que l'équipe actuelle ne partage pas cette priorité. Depuis quatre ans, rien n'a changé, mis à part l'adaptation des régulations pour permettre l'ouverture de hedge funds. Il reste beaucoup de chemin à faire, même si, pour un pays qui était encore pauvre dans les années 1960, se retrouver aujourd'hui en onzième place dans le classement du GFI n'est pas déshonorant (voir l'encadré en p. 64).

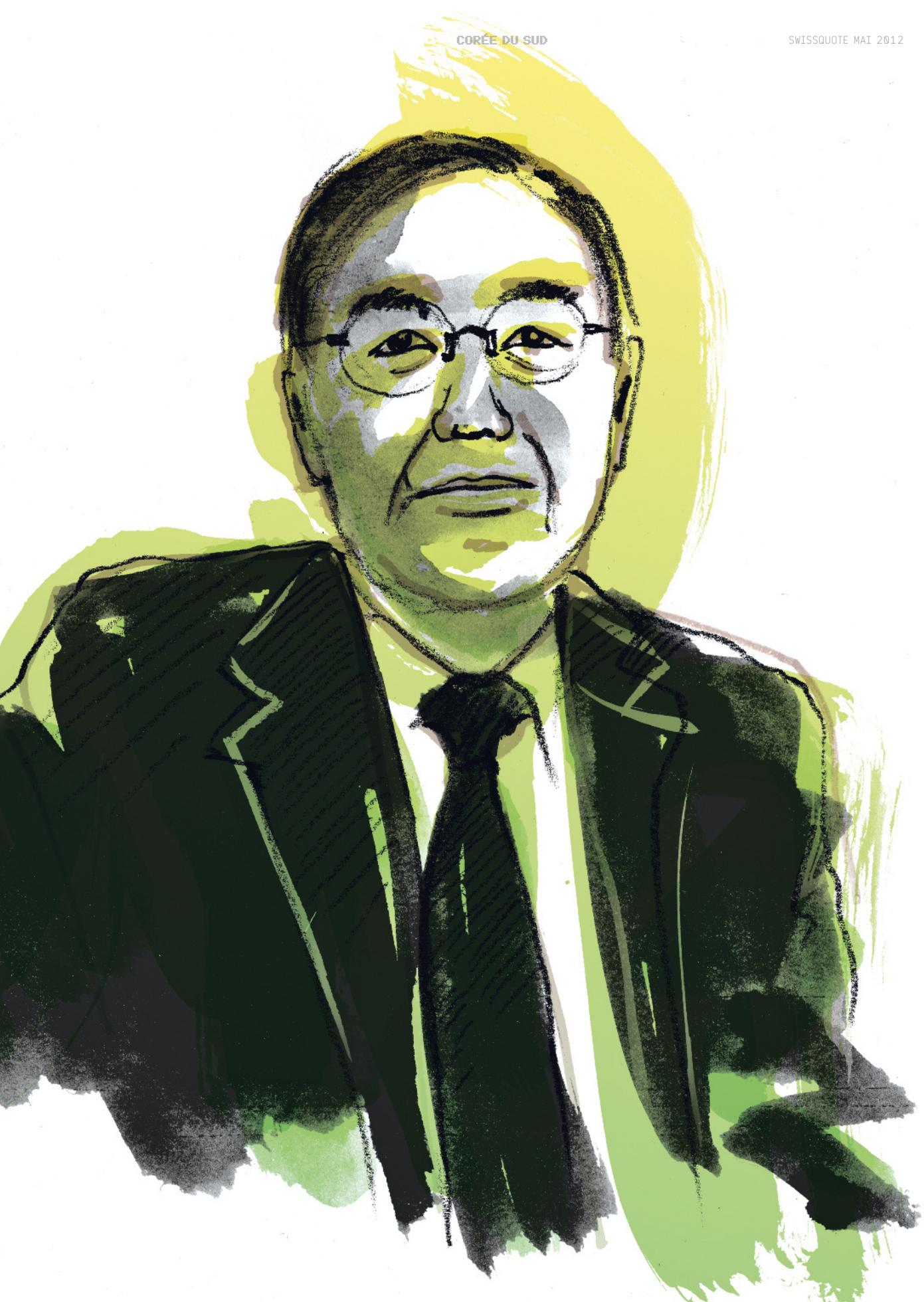
**Quelles sont les principales mesures qui devraient être prises?**

La pleine convertibilité de notre monnaie devait être achevée l'an dernier, mais cela n'a pas été le

cas. Résultat: il n'y a toujours pas de marché off shore pour le won. Cela réduit la compétitivité du pays. Notre organisation met toute son énergie, notamment dans le cadre de la campagne électorale, pour que cette convertibilité soit achevée le plus vite possible. Par ailleurs, nous militons pour une privatisation des banques et pour une meilleure supervision du secteur financier. Depuis la crise de 1997, le travail des autorités dans ce domaine laisse beaucoup à désirer.

**Qu'est-ce qui ne fonctionne pas?**

En Corée, la supervision financière est effectuée par deux instances séparées, l'une définissant les politiques, l'autre s'occupant de la supervision au





quotidien. Une division des tâches pas très efficace, à laquelle s'ajoute le problème des équipes. Le Ministère des finances est géré par des bureaucrates qui n'osent pas prendre de décisions. La situation est grave. Les acteurs privés perdent un temps fou avec les procédures administratives.

### Quels arguments vous permettent de faire évoluer la situation?

Tout d'abord, j'insiste sur le fait que la finance est une industrie à haute valeur ajoutée, qui attire des jeunes gens brillants. Ils iront travailler ailleurs si le pays ne leur permet pas d'exercer leurs talents. Depuis les années 1980, la Corée répète qu'elle veut passer d'une économie centrée sur le travail à une économie basée sur la connaissance. Pour atteindre ce but, et pour favoriser les entreprises créatives, nous avons besoin d'une place financière moderne et efficace. C'est crucial.

### Comment expliquez-vous qu'une telle évidence tarde à être perçue?

Historiquement, les grands chaebols qui ont construit l'économie du pays n'avaient pas ce problème puisqu'ils obtenaient l'argent du gouvernement. La croissance était au rendez-vous, tout semblait fonctionner. Mais les gens s'aperçoivent aujourd'hui que les PME, sur lesquelles repose l'avenir de notre économie, ne pourront pas se développer sans une plateforme financière digne de ce nom. Il y a dès lors un besoin important – mais aussi une opportunité à saisir car la demande est immense dans toute l'Asie. Le fait que l'économie mondiale se déplace vers la zone asiatique n'échappe à personne. Pour financer cette croissance, les plateformes de Hong Kong et Shanghai ne suffisent pas. Il y a une place à prendre pour notre pays. La Corée devrait s'inspirer de la Suisse.

### Dans quel sens?

La Corée est, comme votre pays, toute petite quand on la compare à la Chine... La Suisse n'est peut-être pas bien grande mais elle a su devenir centrale: sur le plan financier, diplomatique, et aussi en matière de recherche, d'éducation, sans oublier l'industrie manufacturière et le tourisme. Tous les moteurs de croissance ont été pris en compte. La Corée, en revanche, est restée trop centrée sur l'industrie. Notre président actuel, M. Lee Myung-bak, ne tient pas suffisamment compte de ce que j'appelle «the soft side of the economy». Il croit que la finance est un secteur qui va de soi. Son background est trop industriel (Lee Myung-bak a gravi tous les échelons du groupe Hyundai, qui avait 90 employés à son arrivée et 160'000 lorsque, devenu président, il l'a quitté pour se lancer dans la politique, ndr).

## «La situation est grave. Les acteurs privés perdent un temps fou avec les procédures administratives.»

### Quel est le principal concurrent de la Corée sur le marché international?

En matière financière, c'est Shanghai. Mais nous sommes meilleurs qu'eux dans la compréhension de la langue anglaise! Les conditions de vie sont plus favorables ici, et la culture coréenne (lire article p. 47) s'exporte dans toute l'Asie. Nous avons donc des atouts.

### Il y a cependant la menace de la Corée du Nord.

Les Nord-Coréens constituent davantage une nuisance qu'une me-

## Les hubs financiers les plus compétitifs:

1. Londres
2. New York
3. Hong Kong
4. Singapour
5. Shanghai
6. Tokyo
7. Chicago
8. Zurich
9. San Francisco
10. Toronto
11. Séoul
12. Boston
13. Genève
14. Washington
15. Sydney
16. Francfort

Global Financial Centres Index 2011, classement de la compétitivité des centres financiers par le bureau Z/Yen, de Londres.

nace. Notre armée est assez forte pour les contenir, et la géographie est notre alliée: ils savent que s'ils utilisent la force nucléaire, la radioactivité se retournera contre eux. Ils sont trop près.

### Comment voyez-vous l'issue de ce conflit?

En Corée du Nord, les gens commencent à communiquer entre eux. Ils ont des téléphones mobiles, et ils se rendent compte qu'il n'est plus possible d'affecter toutes les ressources à l'armée. Le pays est confronté à de terribles difficultés économiques. La seule solution est de s'ouvrir, à l'image de ce qui s'est passé en Chine. C'est d'ailleurs ce que leur disent leurs alliés de Pékin.

### Que doit faire la Corée du Sud dans ce dossier?

Notre intérêt est de les encourager à s'ouvrir, mais pas directement, car cela leur paraîtrait suspect. Nous devons le faire par des voies détournées... ▲

# UNE ENCLAVE CAPITALISTE EN CORÉE DU NORD



LEE JAE WON/REUTERS

## Des ouvriers du Nord travaillant pour des entreprises sud-coréennes: les régimes antagonistes collaborent à Kaesong.

A 50 km au nord de Séoul, la zone industrielle de Kaesong fait figure d'exception de l'histoire. Bien que située en Corée du Nord, elle accueille une centaine d'entreprises sud-coréennes, heureuses d'y employer à bon prix une manne de 50'000 ouvriers du Nord. Cette enclave capitaliste au cœur du régime stalinien, créée en 2004, est un legs du rapprochement diplomatique opéré sous la présidence de Kim Dae-jung au tournant du millénaire.

Aujourd'hui, les relations se sont tendues, mais la zone de Kaesong demeure un «tampon» protecteur

fort utile pour l'économie du Sud, freinant la détérioration des rapports entre Séoul et Pyongyang. Elle représente 76% du commerce entre les deux pays, soit 1,1 milliard d'euros.

Certes, «la Bourse de Séoul est très sensible aux rumeurs sur la stabilité géopolitique du régime de Pyongyang – elle a chuté à plusieurs reprises, durant quelques heures, sous le coup de bruits autour de la santé de Kim Jong-il», rappelle Sébastien Faletti, correspondant du quotidien «Le Figaro» établi à Séoul depuis quatre ans.

Mais «si les actions ne se sont pas trop effondrées lorsque la disparition du dirigeant coréen a finalement été avérée, c'est grâce à la zone industrielle spécifique de Kaesong», souligne l'ancien ministre de la Réunification sud-coréen Chung Dong-young, repris dans les colonnes du «Courrier International». Pour Sébastien Faletti, qui a recueilli le témoignage d'une réfugiée nord-coréenne dans un ouvrage paru en mars\*, la réunification à terme ne fait pas de doute. «Mais pour l'heure, le gouvernement du Sud fait l'autruche. Il préfère minimiser le risque d'effondrement du régime de Pyongyang, pour ne pas effrayer les investisseurs.»

\* «Corée du Nord, 9 ans pour fuir l'enfer», de Eunsun Kim et Sébastien Faletti, éditions Michel Lafon.

# Rolls-Royce, un géant qui prend de l'altitude

Le groupe britannique est devenu incontournable sur le marché des moteurs d'avion. Il cherche désormais à s'étendre dans le domaine maritime et explore la production de nouvelles formes d'énergie.

Par Julie Zaugg

Vous avez pris l'avion récemment? Il y a de fortes chances pour que le moteur ait été fabriqué par Rolls-Royce. La firme britannique, rendue célèbre par ses voitures de luxe, fait en effet partie des géants de l'aéronautique. Elle produit une bonne part des moteurs d'avions et de navires – civils ou militaires – vendus dans le monde et possède une importante division énergétique. Avec un carnet de commandes pesant 62,2 milliards de livres à fin 2011, le groupe bénéficie d'une santé de fer. D'autant plus que ces dernières sont en constante augmentation: elles sont passées de 16,7 milliards de livres en 2001, à 24,4 milliards en 2005 et 58,3 milliards en 2009.

«Nous avons doublé nos revenus sur la dernière décennie et pensons pouvoir les multiplier par deux à nouveau sur les dix prochaines années, grâce à une croissance purement organique», indique Rolls-Royce. En 2011, le chiffre d'affaires a atteint 11,3 milliards de livres. Plus impressionnant encore, la firme britannique a réalisé un bénéfice avant impôts de 1,16 milliard de livres, en hausse de 25% par rapport à l'année précédente. Ana-

lyste chez Citigroup, Jeremy Bragg juge ces résultats «encourageants, car Rolls-Royce est parvenu à continuer de croître en termes de revenus et de profitabilité, malgré une année difficile.» Plus nuancé, Rupinder Vig de Morgan Stanley relève que le chiffre d'affaires du groupe est «légèrement moins bon qu'attendu». Ce dernier anticipait 11,5 milliards de livres. En revanche, le bénéfice d'exploitation «a dépassé les attentes».

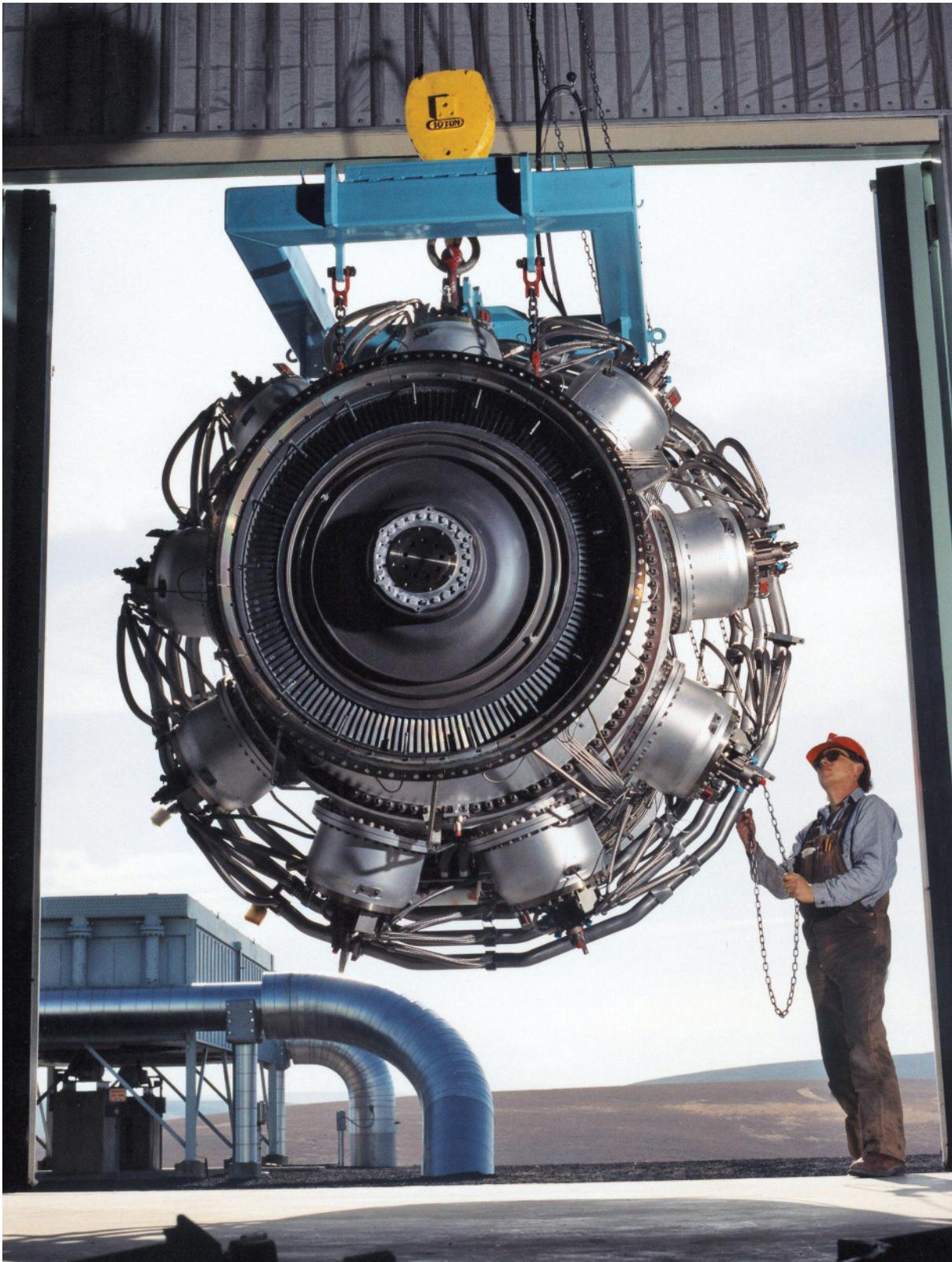
## Les services après-vente représentent désormais 53% des revenus du groupe

Comment expliquer cette solidité? «Les marchés sur lesquels Rolls-Royce opère exigent de très importants investissements, explique Jeremy Bragg. Chaque année, le groupe injecte entre 900 millions et un milliard de livres dans la recherche et le développement. Il n'est pas évident pour d'autres firmes d'égalier ces montants.» Ces obstacles empêchent d'autres compétiteurs d'entrer sur le marché et expliquent la domination de Rolls-Royce, qui ne possède

que deux véritables concurrents, les américains General Electric (GE) et Pratt & Whitney.

«Nous investissons dans des produits, systèmes et services qui prennent des années à être développés, mais dont le cycle de vie s'étend sur plusieurs décennies», commente le groupe. En 2011, Rolls-Royce a, par exemple, ouvert de nouveaux centres de production et de services en Virginie (USA), à Singapour, aux Pays-Bas, en Pologne, en Namibie, en Allemagne et à Hong Kong. Le groupe investit également dans le développement de trois nouveaux moteurs d'avion. Et du fait de sa polyvalence, il réalise aussi des synergies très profitables: le moteur Trent, développé pour le secteur aérien, a servi de modèle aux turbines MT30 installées sur des navires militaires britanniques et américains.

Un certain nombre d'acquisitions accomplies ces dernières années ont en outre permis à Rolls-Royce d'étendre son offre. En 2011, le groupe a ainsi racheté – en partenariat avec Daimler – la firme allemande Tognum, qui produit des générateurs. «Cela accroît considérablement notre portefeuille,



ROLLS-ROYCE PLC 2012

Un réacteur Rolls-Royce en révision. Le groupe britannique dispose aujourd'hui de centres de production et services dans le monde entier.

notamment dans le domaine naval et de l'énergie, et va stimuler notre croissance», a indiqué le CEO John Rishton lors de la présentation des résultats pour 2011. D'autres acquisitions dans le domaine de la surveillance sismique et du forage en eaux profondes (ODIM ASA), de l'inspection de centrales nucléaires (R. Brooks) ou des services (Allison Engine Company) ont également permis à Rolls-Royce d'élargir son bassin de clientèle.

Cette dernière division a d'ailleurs pris tant d'ampleur ces dernières années que les services après-vente représentent désormais 53% des revenus du groupe. Quelque 70% des clients de Rolls-Royce, dont de grandes compagnies comme Virgin Atlantic, ont fait appel à son package appelé Total Care. «Rolls-Royce profite de l'importance de la flotte aérienne dans le monde équipée de ses moteurs, détaille Jeremy Bragg de Citigroup. Cette situation va persister encore une trentaine d'années, en raison de la durée de vie de ces appareils.»

Toutefois, le groupe possède aussi quelques faiblesses. Il a

un problème de marges, estime Rupinder Vig de Morgan Stanley. En 2011, celles-ci ont atteint 10,7%. «La rentabilité pourrait être améliorée en mettant davantage l'accent sur l'allègement du mode de production, l'amélioration de la productivité et les économies d'échelle en augmentant les volumes», note l'analyste. L'aérien civil et l'énergie sont les deux domaines les plus prometteurs en la matière, selon lui. Les marges réalisées dans le premier ont atteint 9% en 2011, bien en deçà de celles obtenues par son principal concurrent General Electric (17%). De même, l'énergie représente 11% des ventes mais seulement 2% des bénéfices du groupe.

Rolls-Royce est également grevée par les investissements importants qu'il a dû consentir en termes de recherche et développement, pense Rupinder Vig. «Les dépenses portées au bilan ont crû de 10% pour atteindre 463 millions en 2011, en raison de l'engagement de 1000 nouveaux ingénieurs et du déploiement de nouveaux programmes (les moteurs A350XWB et B787 notamment), dit-il. On s'at-

tend à ce que ces dépenses croissent à nouveau en 2012, ce qui serait clairement inopportun du point de vue des investisseurs.» Enfin, le groupe pourrait subir le contrecoup d'un taux de change défavorable. «La majeure partie des ventes se fait en dollars, alors que la moitié des coûts de production sont en livres», explique Jeremy Bragg. Si la monnaie américaine reste faible, les marges de Rolls-Royce pourraient tomber jusqu'à 9% en 2012, estime Morgan Stanley.

## «Rien que pour honorer les commandes existantes, il faudra six ou sept ans.»

Et qu'en est-il de l'avenir? «Le principal moteur de croissance pour la firme reste le civil aérien, dont les revenus ont crû de 13% en 2011 pour atteindre 5,6 milliards de livres, relève Jeremy Bragg. Rien que pour honorer les commandes existantes, il faudra six ou sept ans.» Les 13'000 moteurs Rolls-Royce actuellement en service équipent 30 types d'avions de ligne et sont plébiscités par 650 compagnies aériennes. Sur ce marché, Rolls-Royce opère pratiquement en duopole avec General Electric, selon l'analyste. Dans les cinq prochaines années, Rolls-Royce devrait livrer 2000 nouveaux moteurs Trent, soit autant que sa production des dix-huit dernières années!

Jeremy Bragg ne voit que deux évolutions qui pourraient freiner cette belle progression: «Si la récession provoque des annulations ou reports de commandes et amène certaines compagnies à réduire

### .....L'avis de l'analyste.....

#### «Le groupe reste très attractif»

Analyste chez Citigroup, Jeremy Bragg recommande d'acheter les actions de Rolls-Royce. Leur résultat opérationnel a crû de 25% en 2011, soit de 48,54 pence. Les actionnaires ont reçu 17,5 pence par action à fin 2011, une hausse de 9% par rapport à l'année précédente. «Le groupe reste très attractif pour les investisseurs: il devrait conserver une croissance organique de 7 à 8% par année et a le potentiel d'accroître ses marges dans le domaine de l'aéronautique civil et de l'énergie. Il bénéficie par ailleurs d'une forte exposition aux marchés émergents et son bilan est solide, indique le spé-

cialiste. La visibilité des profits futurs est également bonne, grâce à l'important carnet de commandes déjà engrangé.» En obtenant une marge de seulement 13 à 15% dans le domaine de l'aéronautique civil et de 10% dans celui de l'énergie, le groupe verrait son bénéfice par action augmenter de 14%, à 71,3 pence, note-t-il. Le principal risque provient d'une aggravation de la récession, qui pourrait provoquer l'annulation ou le report de certaines commandes. «Le domaine de l'aviation est particulièrement sensible aux soubresauts de l'économie», souligne Jeremy Bragg.

## Chiffres

23

Le nombre de secondes qui sépare chaque décollage ou atterrissage d'un avion équipé d'un moteur Rolls-Royce dans le monde.

38'000

La quantité de navires construits par le groupe britannique actuellement en circulation.

850

Le bénéfice net, en millions de livres, réalisé par Rolls-Royce en 2011, soit une hausse de 57% par rapport

62,2

Le montant en milliards de livres du carnet de commandes de la firme à fin 2011.

120

Le nombre de pays dans lesquels Rolls-Royce opère.

leur flotte ou si le développement de nouveaux moteurs subit des retards chez Rolls-Royce.»

Le domaine de la défense aérienne va également rester «solide», selon l'analyste, même s'il risque d'être affecté par les coupes budgétaires décidées par certains gouvernements. En 2011, les commandes ont déjà chuté de 7%, mais les revenus ont continué d'augmenter (+5%). «Le principal marché restera les Etats-Unis, suivi de l'Europe et de l'Asie, où la demande sera dominée par le Japon, la Corée du Sud et l'Inde», précise le groupe.

Le secteur maritime s'est en revanche montré plus faible l'an dernier, avec une baisse de 8% des commandes et des revenus en berne de 12%. «Certains clients ont reporté des investissements au-delà de 2011, explique Rolls-Royce, qui perçoit toutefois un redressement de la demande pour 2012. A l'avenir, les principales opportunités viendront du segment commercial (transport de matières premières, biens et personnes) et du shipping côtier. Le potentiel de ce dernier secteur est estimé à 140 milliards de dollars sur 20 ans.

Reste le domaine de l'énergie, où les commandes ont crû de 28% en 2011, alors que les revenus chutaient de 13%. «La demande a été soutenue dans le domaine du pétrole et du gaz, après quelques années plus faibles», souligne Jeremy Bragg. Rolls-Royce cite un contrat de 650 millions de dollars conclu avec la compagnie de forage offshore brésilienne

Petrobras, ainsi que la livraison de compresseurs à Petro China et de générateurs au Bangladesh. La firme collaborera également avec Areva, EDF, Nuclear Power Delivery UK et Rosatom dans le domaine nucléaire.

Mais le vrai enjeu se trouve du côté des nouvelles technologies. Le groupe a investi massivement dans ce domaine: il a lancé un projet pilote de production d'énergie grâce aux marées au large des côtes écossaises et développe des piles à combustible. Mais il s'agit encore de musique d'avenir. Ces nouvelles formes d'énergies restent pour l'instant «peu profitables» et «pourraient grever les revenus de la division énergie pendant quelques temps encore», selon l'analyste de Citigroup. ▲

RR,GB



HARRIS & ENTING

## De la berline aux Boeings

Lorsqu'on entend le nom Rolls-Royce, on songe immédiatement aux fameuses berlines de luxe qui ont fait la célébrité de cette entreprise créée en 1904 par Henry Royce, un ingénieur, et Charles Rolls, un revendeur de voitures. Cette division a pourtant été rachetée en 1998 par BMW. Le groupe était passé tout près de la faillite en 1971 et avait dû être secouru par l'Etat britannique.

Il ne s'en est relevé qu'à la fin des années 1980, regagnant son indépendance en 1987 avant de céder son secteur automobile à la firme allemande 11 ans plus tard. Rolls-Royce plc s'est alors concentré sur le développement de ses autres divisions, l'aéronautique civil et militaire, le maritime et l'énergie, devenant l'un des principaux acteurs mondiaux de la fabrication de moteurs.

# Fonds de donation: les universités suisses à la traîne

L'argent récolté par les universités américaines nourrit des fonds d'investissement performants qui valent aujourd'hui des milliards. Cette culture fait défaut à la Suisse, où les dons sont aussitôt dépensés pour des projets académiques. Explications. Par Daniel Saraga

Dix-sept milliards pour Princeton, 19 milliards pour Yale, 32 milliards pour Harvard: la puissance financière des universités américaines n'a aucun équivalent dans le monde. Cette manne stupéfiante ne provient pas seulement des dons effectués par ses riches alumni (anciens étudiants), mais surtout des investissements financiers qui font fructifier ces fonds de donation. A Harvard, la croissance annuelle du capital est due à 80% à l'investissement et à 20% seulement à de nouveaux dons. Les universités possèdent ainsi une stabilité financière et une capacité d'innovation accrues. Elles ont les moyens de développer de nouveaux domaines de recherche, d'investir dans des bâtiments et des laboratoires ou de soutenir de jeunes start-up.

L'affaire est menée de manière professionnelle: la Harvard Management Company (HMC) qui gère les dons de l'université emploie une cinquantaine de personnes, dont des gestionnaires recrutés chez Morgan Stanley, Deutsche Bank et des hedge funds. Les positions du fonds de la HMC comprennent très peu d'obligations au profit d'actions (publiques et privées), de l'immobilier ainsi que des ressources naturelles (avec, étonnamment, plus de 10% investis dans des forêts).

Les performances sont exemplaires: le fonds de donation (ou «endowment») de Harvard a réalisé en 2011 un rendement de 21,4%. En vingt ans, le montant sous gestion est passé de 5 à 32 milliards, soit une performance annuelle de 12,9%. Sur cette même période, l'Université de Yale a fait encore mieux avec 14,2% annuel.

## LES EUROPÉENS NE DONNENT PAS

Autre continent, autres mœurs. A l'exception de la Grande-Bretagne, le principe de l'endowment n'existe pratiquement pas sur le Vieux Continent. Meilleure université d'Europe continentale, l'Ecole polytechnique fédérale de Zurich (EPFZ) a un budget opérationnel annuel proche de celui de Harvard (1,4 milliard contre 4 milliards pour Harvard) – mais l'argent géré par sa fondation ne se monte actuellement qu'à 125 millions – soit 250 fois moins que sa consœur américaine, et ne se destine pas à être investi sur le long terme.

«La culture du don qui existe aux Etats-Unis n'est pas encore d'actualité en Suisse, même si on observe un intérêt grandissant», explique Donald Tillman, directeur de la ETH Foundation chargée du fundraising pour l'Ecole zurichoise. Alors que les étudiants américains sont très sollicités

## Comment les fonds privés sponsorisent les écoles suisses

En Suisse, la récolte de fonds universitaires auprès des privés est une activité récente. Depuis 2005, l'EPFZ a levé de cette façon quelque 400 millions de francs, dont un tiers a nourri son fonds de donation. Le reste a servi à renforcer la recherche, créer de nouvelles chaires ou encore soutenir des projets de start-up.

L'EPFL a levé durant la même période 180 millions de francs. Ce montant a permis de financer en particulier une trentaine de chaires – soit une chaire sur dix. Mais ces dons amènent également des responsabilités: «En général, un don soutiendra une nouvelle chaire uniquement sur dix ans, note Eric Merk, responsable du fundraising de l'EPFL; ensuite, c'est à nous de la financer et il faut pouvoir budgétiser cette charge à l'avance.» Eric Merk dit également vouloir développer les relations avec les notaires dans l'espoir de convaincre certaines personnes de léguer leur fortune non pas seulement à la protection de la nature ou à la promotion des beaux-arts, mais aussi à l'encouragement de la recherche et de l'innovation. Un but, finalement, tout aussi noble.

Avec leurs  
moyens finan-  
ciers sans égal,  
les universités  
américaines  
peuvent s'offrir  
les meilleures  
infrastructures.



BURT GLENN / MAGNUM

# «Les étudiants américains mettent régulièrement la main au portemonnaie.»

(ils reçoivent une demande de soutien envers l'alma mater avant même de voir leur diplôme) et mettent régulièrement la main au portemonnaie, leurs homologues européens refusent souvent de s'acquitter d'une cotisation de 100 francs pour faire partie de l'organisation des alumni.

«Il faut souligner que contrairement à la situation qui prévaut chez nous, ces universités américaines sont des institutions privées, poursuit Donald Tillman. Leur fonds de donation constitue une part importante de leur budget.» En Suisse, de nombreux alumni «rechignent parfois à soutenir une institution publique à laquelle ils contribuent déjà par leur impôt», ajoute Eric Merk, responsable du fundraising à l'EPFL. Les arguments sont perti-

nents, mais pas concluants: c'est une institution publique, l'Université du Texas, que l'on trouve au troisième rang américain, avec 17 milliards dans ses caisses.

Pour faire fructifier un endowment, il est crucial que l'argent récolté soit libre et non pas attaché à un projet spécifique. Hélas, «il est difficile en Suisse de lever des fonds libres qui ne soient pas attachés à des programmes concrets», commente Eric Merk de l'EPFL, où l'argent récolté est toujours lié à un projet – et donc engagé. De l'argent peut être plus facilement obtenu pour des projets précis, comme l'a bien démontré l'Ecole lausannoise: le Rolex Learning Center a été financé à moitié par des entreprises privées, alors que deux des six chaires du nouveau Cen-

tre des neuroprothèses ont bénéficié du soutien du milliardaire Ernesto Bertarelli. «En Europe, les grands donateurs recherchent des projets qui leur tiennent à cœur et veulent voir des résultats, analyse Chris Cox des relations alumni à l'Université de Manchester (GB). Mais nous devons être honnêtes avec eux: dans des domaines tels que la recherche médicale, les dons philanthropiques suivent eux aussi la règle bien connue en finance: qui ne risque rien n'a rien.» Le caractère fortement élitaire du système académique américain joue un rôle: être accepté dans une université prestigieuse représente une fierté qui accompagnera l'ancien étudiant toute sa vie, et payer des dizaines de milliers de dollars en frais d'inscription pour ses études finit par souder l'esprit communautaire. Résultats: de nombreux alumni versent dans un pot commun – le fonds de donation – sans forcément toujours exiger de décider à quoi sera attribué leur argent. Ils laissent ainsi le champ libre aux gestionnaires pour faire fructifier le pactole.

## La puissance financière des universités américaines

En 2011, 75 universités américaines disposaient de plus d'un milliard de dollars. [Source: NACUBO, 2012]

		Milliards de dollars	Croissance annuelle (2010-2011)
1	Harvard University	31,73	15,1%
2	Yale University	19,37	16,3%
3	University of Texas System	17,15	22%
4	Princeton University	17,11	18,9%
5	Stanford University	16,5	19,1%
6	Massachusetts Institute of Technology	9,71	16,8%
7	University of Michigan	7,84	19,4%
8	Columbia University	7,79	19,5%
9	Northwestern University	7,18	20,8%
10	Texas A&M University System	7,00	22%

### UN PHYSICIEN SE REBIFFE

Ces différences culturelles condamnent-elles l'essor d'une vraie politique de l'endowment en Suisse? Un physicien reconverti à l'économie ne l'entend pas de cette oreille. Titulaire de la Chair of Entrepreneurial Risks de l'EPFZ depuis 2006 et ancien professeur de l'Université de Californie à Los Angeles (UCLA), Didier Sornette est un spécialiste des risques bancaires et des bulles financières – et milite pour davantage d'ambition helvétique: «L'Ecole polytechnique fédérale de Zurich est l'une des meilleures universités au monde. Avec notre ranking, nous devrions gérer plus de 2 milliards de francs pour être en ligne avec nos pairs américains et canadiens!» Le Français prédit d'ailleurs que

la croissance des endowments des universités étrangères pourrait leur donner d'ici à quinze ans une capacité d'autofinancement supérieure aux budgets opérationnels de l'EPFZ. Les écoles phares de la riche Helvétie risqueraient alors de se voir dépasser par un nombre croissant d'institutions.

Didier Sornette présente une vision claire pour dynamiser la gestion des dons de son institution: professionnaliser la gestion du fonds, engager du personnel supplémentaire (la ETH Foundation n'a que six employés) et définir une stratégie d'investissement ambitieuse. La création d'une entité assujettie à l'École mais distincte serait nécessaire afin de compartimenter la responsabilité financière et contenir les risques.

#### INVESTIR SUR CINQ CENTS ANS

Pour Eric Merk de l'EPFL, les stratégies d'investissement conservatrices (de type caisse de pension) exigées pour minimiser les risques sont synonymes de rendements faibles. Didier Sornette argumente à l'opposé: avec leur visée à très long terme, les fonds de donation représentent une stabilité qui leur permet un rendement intéressant: «L'essence d'un endowment est de viser le très, très long terme – cinq cents ans comme le recommande la Ford Foundation. Cela permet de prendre des positions ultra-diversifiées, ce qui diminue les risques.» Au contraire d'un hedge fund qui gère l'argent de tiers susceptibles de récupérer leur investissement à toute heure, un endowment évite entièrement le «redemption risk», à savoir le danger de devoir vendre soudainement des positions. Le risque zéro n'existe bien évidemment pas: la HMC de Harvard a perdu 11 milliards de dollars entre 2008 et 2009 suite à la crise des subprimes. Mais depuis, le

## Harvard vend pour 1,5 milliard de dollars

Pour dégager des fonds, la Harvard Management Company (HMC) doit régulièrement vendre des parts de ses investissements, ce qui n'est pas toujours si simple et peut prendre du temps. En 2008 par exemple, la HMC avait voulu vendre des positions pour un total de 1,5 milliard de dollars, mais avait dû faire partiellement

marque arrière lorsque les prix s'étaient écroulés. Selon Bloomberg, la HMC a commencé à la fin 2011 à organiser la vente de 1,5 milliard investis dans des sociétés non cotés (private equity), avec l'aide d'UBS et de Cogent Partners, une société de conseil pour la vente de parts de fonds d'investissement.

fonds s'est déjà pratiquement rétabli – à 2 ou 3 milliards près.

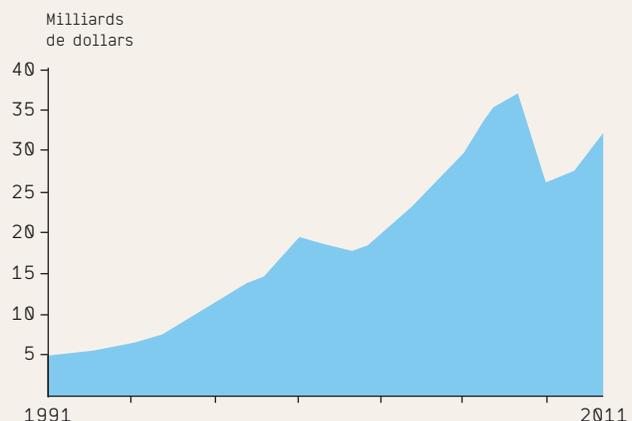
«Il faudrait profiter des compétences suisses dans le domaine de l'investissement pour associer les meilleurs banquiers avec les meilleures universités», poursuit Didier Sornette. Ce dernier voudrait également tirer parti des compétences académiques de l'EPFZ et impliquer professeurs et étudiants dans des travaux d'analyse financière effectués en amont pour soutenir les gestionnaires du fonds. «Ce que je propose n'est pas loufoque: nous le faisons déjà dans le cadre d'études de produits financiers

réalisées en collaboration avec des institutions telles que Swiss Re ou Zurich Financial Services.»

Si le programme ambitieux de Didier Sornette n'a pas encore convaincu sa direction, tout le monde est d'accord sur un point: le succès appelle le succès. L'argent permet à une université d'attirer les meilleurs chercheurs et de développer des projets intéressants qui finissent par lever davantage de dons. Le défi qui attend les universités suisses est de convaincre les donateurs que leur argent sera de toute façon bien investi – que ce soit en matière grise ou en equity. ▲

## Croissance du fond de donation de Harvard

(Source: HMC, 2012)



# Les enfants de la Bourse

Effet paradoxal de la crise, l'intérêt pour la finance augmente et se propage jusqu'aux préaux des écoles. Toujours plus nombreux sur les sites de simulation boursière, les jeunes s'essaient aussi à la finance réelle, malgré les obstacles légaux. Par Sylvain Menétray

Avec sa coupe de premier de la classe et son blazer gris décontracté, Lennart Hänsel possède à n'en pas douter l'élégance d'un trader de Francfort. A l'entendre, il serait aussi très au fait du fonctionnement des marchés. A 8 ans, il se présente comme le plus jeune expert boursier d'Outre-Rhin. Cet enfant surdoué se passionne depuis qu'il a 5 ans pour les cours boursiers qu'il retient avec une facilité étonnante. La chaîne de télé d'information boursière DAF l'a même invité l'an dernier à se prononcer sur la chute du DAX (Deutscher Aktien Index). Le discours du petit phénomène n'avait pas la clarté des prédications d'un Nouriel Roubini, mais ne laissait planer aucun doute sur sa passion de la chose financière.

Loin d'être l'apanage de rares surdoués, la finance séduit de plus en plus de jeunes alors même qu'il est légalement impossible d'investir sur les marchés avant la majorité (lire l'encadré ci-contre). Certaines fortes têtes qui ne veulent pas attendre leurs 18 ans parviennent malgré tout à s'affranchir de cette restriction: «J'ai un ami qui a demandé à son grand-père d'ouvrir un compte. Il donne les ordres et son grand-père les signe», témoigne l'étudiant en finance Emilien Nory.

La crise de 2008 semble avoir été un important moteur de ces vocations précoces. Au-delà de ses méfaits, elle a porté la finance au cœur des discussions. «Avec la crise, on a commencé à parler des traders et d'autres métiers de la

finance, ce qui a suscité l'engouement des jeunes», estime Emilien Nory. Ce jeune Français n'avait que 16 ans lorsqu'il a passé ses premiers ordres sur le site de simulation boursière Boursematch en 2006.

Site de boursicotage où tout est réel sauf l'argent investi, Boursematch établit un classement des meilleurs investisseurs afin de permettre aux novices de suivre et d'imiter les pratiques rémunératrices. «Les profils sont anonymes, mais il arrive que certains jeunes donnent leur âge pour fanfaronner car ils sont fiers d'avoir été plus performants que des adultes. De manière générale, j'ai remarqué depuis deux ans une augmentation des profils qui se présentent comme des lycéens de 16 ans ou des collégiens», affirme Thomas Guerveno, le fondateur de Boursematch.

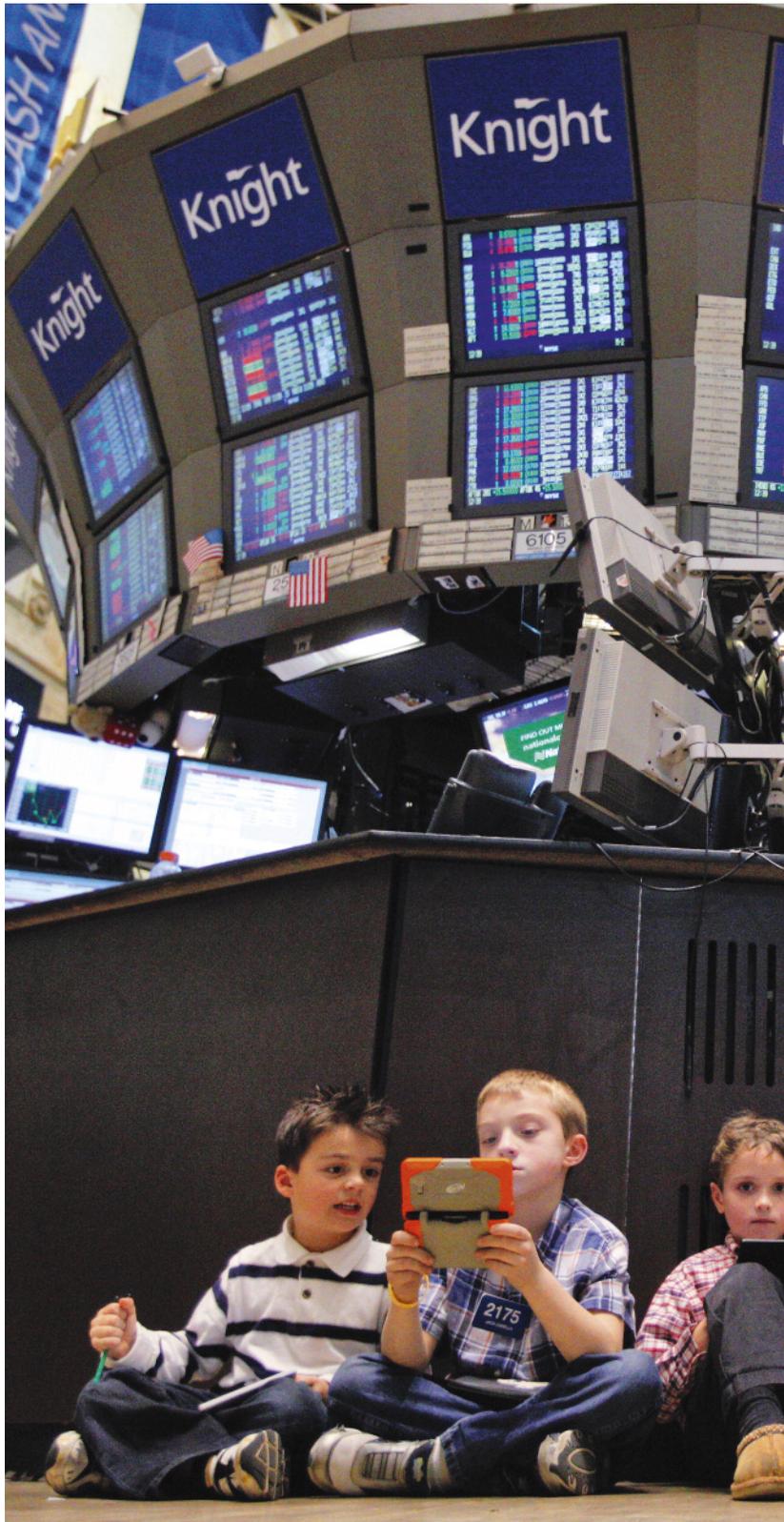
De son côté, Emilien Nory a d'abord dévoré la presse financière puis s'est mis à lire des ouvrages d'analyse technique. Plutôt calé, il apprend vite et bien, accroissant la valeur de son portefeuille de 30% durant la crise de 2008. «J'étais pourtant incapable de répondre à mon père qui me demandait le nom des dirigeants ou le secteur d'activité des entreprises dont j'achetais des actions», reconnaît le jeune investisseur, qui gère désormais un portefeuille réel.

Cette manière d'envisager la finance comme une science découlée de la réalité du monde n'est pas que liée à l'immaturité.

«Comme chez les adultes, il y a deux catégories d'investisseurs: ceux qui essaient de gagner de l'argent sans prendre le temps d'apprendre, et ceux qui ne veulent pas y aller au bluff et s'intéressent à l'économie», note Thomas Guerveno.

«Le marché des actions est un bon instrument pédagogique pour capter l'attention des enfants, mais il ne les pousse pas à réfléchir à tous les aspects de l'économie», juge Pascale Micolet-Michel, secrétaire générale de La Finance pour tous. Cette association française créée en 2006 à l'initiative de l'autorité des marchés financiers milite pour une meilleure éducation financière de la population et notamment des jeunes. Elle est partenaire d'Ethica, un jeu de rôle de la finance responsable qui se joue à partir de 15 ans dans les écoles en Europe.

«Ethica enseigne la finance durable, l'éthique, mais aussi les moyens de paiement, les différences entre carte de retrait et cartes de crédit, les taux actuariels, les réglementations», détaille Pascale Micolet-Michel, qui se défend de faire de la propagande pour l'économie de marché dès le berceau. «Nous ne sommes pas normatifs. Nous cherchons plutôt à amener les gens à s'interroger sur leurs comportements. Nous parlons, par exemple, du système de retraite et du fait qu'il va moins rapporter qu'aujourd'hui, et qu'il faut donc préparer l'avenir. Et nous expliquons qu'il n'y a pas de rendement sans risque...» ▲



## Interdit aux moins de 18 ans

Même s'il n'a pas de capacité civile, un mineur peut ouvrir un compte courant ou un compte épargne dans une banque en Suisse afin d'administrer le revenu de son travail ou son argent de poche. Ces comptes sont généralement dotés d'une carte de retrait. Les opérations de crédit tout comme les achats d'actions et autres titres ne sont pas proposés à des mineurs.

La raison principale de cette absence d'offre tient au fait que le mineur n'est pas jugé responsable civilement. «Les banques ont perdu par le passé des procédures contre des clients adultes qui se sentaient lésés par les placements qu'on leur avait vendus. Dès lors, le risque pour la banque s'en trouve accru à partir du moment où le client lésé serait un mineur», note Jean-Blaise Curchod, juriste à la Banque Cantonale Vaudoise.

De Swissquote à Credit Suisse, on applique la même politique face aux jeunes. Tout au plus peut-on ouvrir un compte titre au nom d'un mineur, mais ce compte doit être géré par un parent ou un tuteur légal jusqu'à la majorité de son détenteur.

BRENDAN MCCORMICK/REUTERS

Trois enfants absorbés par leurs consoles de jeu dans les locaux de la Bourse de New York (New York Stock Exchange), à l'occasion du «NYSE annual kids day».

# Swissquote ouvre le commerce de pétrole à ses clients

THIERRY PAREL



Le trading de l'or noir est désormais accessible via la plateforme Swissquote. Les explications de Ryan Nettles, directeur du département Forex.

**SWISSQUOTE MAGAZINE ▶ En quoi le trading de pétrole est-il intéressant et à qui s'adresse-t-il ?**

**RYAN NETTLES ▶** Le pétrole est un produit intéressant à négocier en raison de sa volatilité et de sa réputation sur le marché. Dorénavant nos clients pourront s'adonner au trading du «West Texas Intermediate Crude Oil» (WTI), produit énergétique le plus commercialisé au monde, sur nos plateformes Internet et mobiles.

En raison de la forte demande dont il fait l'objet, le brut WTI de Swissquote représente une alternative à un contrat à terme. Le trading est possible à partir d'un baril seulement et permet de profiter d'un important effet de levier (jusqu'à 30). Notre produit a été conçu pour permettre à

tous nos clients de spéculer sur ce marché palpitant.

**Quel est le montant minimum à investir ?**

La transaction minimale porte sur un baril, soit 115 dollars au cours actuel (au 31 mars, ndlr). Les clients souhaitant prendre une position doivent fournir une sûreté correspondant à environ 3.3% (3,8 dollars) de la valeur de chaque baril, soit 50% de moins que ce qui est exigé pour un contrat à terme. Par ailleurs, les opérations sur le brut WTI ne sont pas soumises à des échéances contractuelles et le règlement s'effectue en trésorerie. Les clients peuvent donc tenir une position aussi longtemps qu'ils le souhaitent sans avoir à se soucier de prendre livraison, comme c'est le cas avec un contrat à terme.

**Comment les clients intéressés peuvent-ils se renseigner sur ce marché ?**

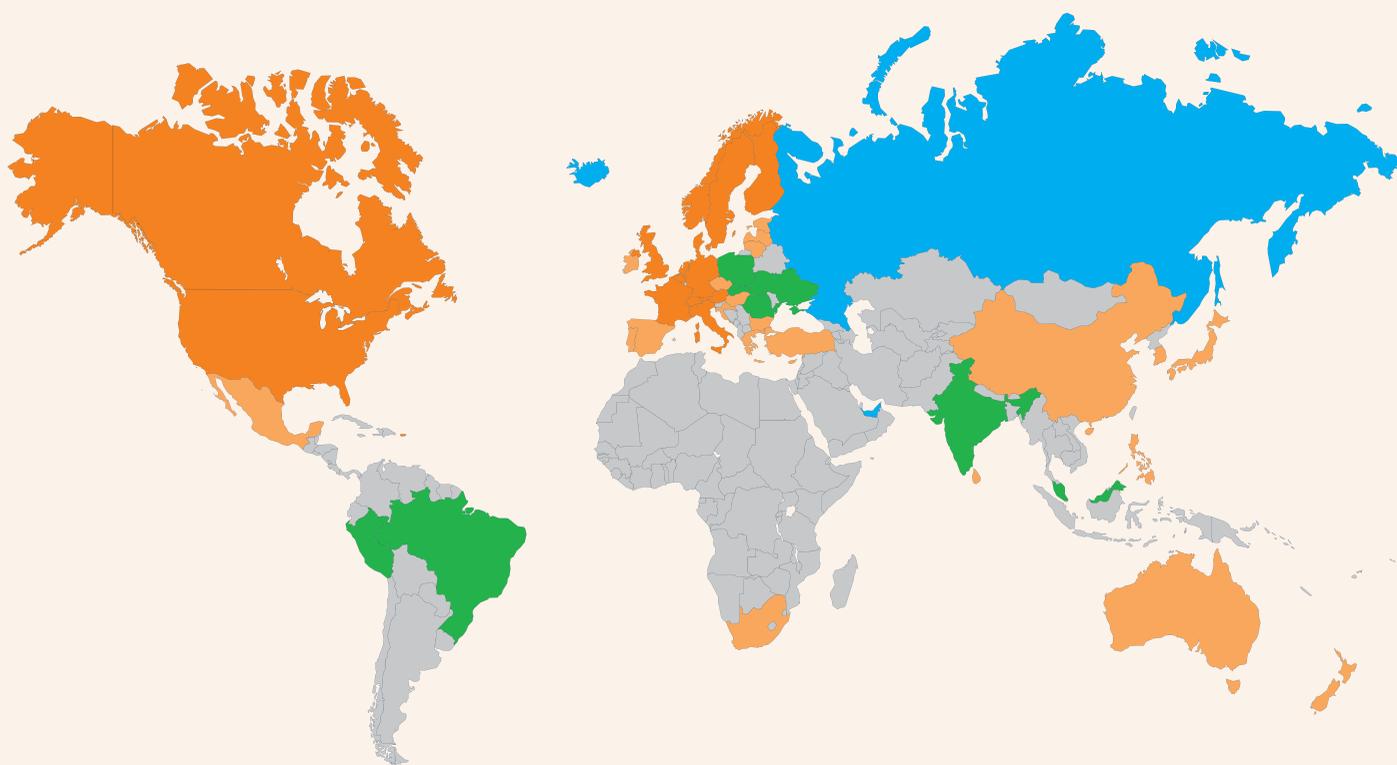
Nous leur proposons d'assister aux séminaires d'introduction au Forex que nous organisons à Zurich et à Genève. Nous les familiarisons avec la terminologie de base du négoce des monnaies, des métaux et désormais du pétrole, ainsi que les possibilités d'achat et de vente de ces produits sur nos plateformes. Les clients peuvent également se renseigner sur l'or noir en consultant nos sites internet.

**Concrètement, comment accède-t-on à ce nouveau service ?**

Les clients peuvent choisir parmi plusieurs outils, ce qui rend notre offre unique. Ils pourront négocier du brut WTI via un desk attiré joignable par téléphone 24h/24, les plateformes FX Book, Advanced Trader ou Metatrader 4 ou notre plateforme mobile. Ceux qui disposent de systèmes automatisés peuvent se lancer directement dans le trading du brut grâce à notre FIX API. ◀

# LA CARTE DE TRADING GLOBAL DE SWISSQUOTE

WWW.SWISSQUOTE.CH



- EN LIGNE EXÉCUTION TEMPS RÉEL
- EN LIGNE EXÉCUTION DIFFÉRÉE
- PAR TÉLÉPHONE
- NÉGOCE RESTREINT

## MAIS SWISSQUOTE OFFRE BIEN PLUS ENCORE

- Portail d'information swissquote.ch avec service en temps réel gratuit pour les clients de la banque.
- Outils innovants pour la gestion patrimoniale privée (ePrivate Banking) et/ou l'analyse de titres.
- Compte bancaire en temps réel multi-monnaies, compte dépôts titres, service de paiements en ligne, négoce de papiers-valeurs à prix discount.
- Négoce d'actions en temps réel sur les principales places boursières mondiales (cf. carte).
- Négoce d'options et de futures en direct sur les principaux marchés à terme (Eurex, CME – Chicago Mercantile Exchange, ISE – International Securities Exchange).
- Négoce en temps réel de warrants et autres produits dérivés ou structurés (Scoach, Euwax).
- Fundshop: plus grande plateforme suisse de négoce de fonds de placement (plus de 5500 produits en ligne).
- Négoce d'obligations (plus de 9000 produits).
- eForex (devises et métaux précieux): plus de 60 paires de monnaies disponibles via notre technologie innovante FXBook (spread dès 1,8 pips, levier de 100:1).
- Compte d'épargne innovant.
- Devises: négoce sur devis (spot, terme, swap, options).
- Crédit lombard.
- Dépôts à terme et placements fiduciaires.
- Cartes de crédit (Visa, Mastercard).
- Centre d'appels multilingue ouvert du lundi au vendredi de 08:00 à 22:00  
T. 0848 25 88 88  
T. +41 44 825 88 88

## AUTOMOBILE

# Les héritiers du bus VW

A peine plus longs qu'une berline moyenne, les nouveaux «camping-cars» compacts font rimer évasion, autonomie et confort. Présentation des modèles haut de gamme de Volkswagen et Mercedes.

Par Blaise Duval



VOLKSWAGEN

Lancé en 1950, le bus Volkswagen «Type 2», dont le «California» est l'héritier spirituel, est devenu une légende. Aujourd'hui encore, des documentaires, films et magazines sont consacrés au «Bulli», modèle culte de la marque. Les anciens bus VW bien entretenus conservent une cote intéressante sur le marché de l'occasion.



Rouler à travers des paysages enivrants, s'arrêter en pleine nature pour cuisiner un plat chaud, s'offrir une ballade à pied et finalement retrouver son véhicule pour y passer la nuit, confortablement allongé.

Ce vieux rêve d'enfant, les vans modernes équipés d'une couchette permettent de le réaliser très facilement, sans s'encombrer pour cela d'une caravane ou d'un volumineux mobile-home.

## L'atout ultime de ces véhicules réside dans leur plafond magique

Deux modèles se partagent le segment haut de gamme sur ce marché: le Volkswagen California, dernière évolution en date de l'illustre «Bulli» né en 1950, et le Mercedes Viano Marco Polo. Dans un cas comme dans l'autre, on dispose à bord d'un espace de vie modulable et de multiples équipements de confort. Prises de courant, réservoirs d'eau, frigo... Ne manque que la salle de bains et les toilettes! L'atout ultime de ces véhicules réside toutefois dans leur plafond magique: à la demande, le toit dépliant libère un lit matelassé suffisamment accueillant pour deux adultes. De quoi ravir les adeptes de sport de plein air (ski, VTT, randonnée, surf, etc.), mais aussi les vacanciers qui souhaitent simplement s'éloigner des sentiers battus, isolés dans leur bulle.

Et que les gros rouleurs se rassurent: malgré un poids de plus de 2,5 t chacun, les deux vans rivaux savent faire preuve d'un certain dynamisme. On est très loin, en tout cas, du comportement pataud d'un mobile-home.

Toutes ces qualités seraient néanmoins vaines si elles n'étaient associées à une remarquable compacité, qui rend ces véhicules aisément utilisables au quotidien, y compris en usage urbain. La

longueur du Volkswagen California se limite ainsi à 489 cm - soit environ 10 cm de moins qu'une limousine Audi A8. Le van de Mercedes prend davantage ses aises, avouant 501 cm de long. En largeur, les deux modèles affichent la même cote: 190 cm. Seule leur hauteur respectable (près de 2 m) pourra limiter l'accès à certains parkings.

S'il subsiste, dans ces véhicules taillés pour l'aventure, un peu de l'esprit originel des anciens bus Volkswagen, leur coût n'a évidemment plus rien de commun avec celui des premiers modèles. Pour peu que l'on se fasse plaisir en cochant dans les options, la facture peut dépasser les 100'000 francs (voir l'encadré ci-contre), chez Mercedes comme chez Volkswagen. En contrepartie, ces tarifs donnent accès aux derniers raffinements, comme la caméra arrière, l'installation DVD haut de gamme, ou encore, chez VW, des vitres à l'isolation sonore améliorée... De quoi dormir sur ses deux oreilles. ▲



California «Beach», Volkswagen



Viano Marco Polo, Mercedes

VOLKSWAGEN, MERCEDES

## Le prix de la polyvalence

Dormir (confortablement) dans sa voiture a un prix. Chez Volkswagen, le tarif d'entrée du modèle California «Beach», dénué de cuisinière, est fixé à 52'440 francs. La facture grimpe nettement pour la version «Comfortline» 2,0 TSI (180 ch) à quatre roues motrices et boîte à double embrayage sept vitesses, facturée 82'530 francs. Et c'est compter sans les innombrables

options qui peuvent faire passer la note largement au-dessus des 100'000 francs.

Du côté de Mercedes, les prix de base (hors options) du Viano Marco Polo s'étendent de 61'500 francs, pour le modèle d'entrée de gamme, à 74'300 francs pour la version la mieux motorisée (six cylindres 3,5 l de 231 ch) avec boîte automatique.

## Feel the Heritage, Ride a Legend



**Steve McQueen Limited Edition**  
CHF 13'990.- (+frais de transport CHF 160.-)

### INTER-MOTOS S.A. ▲

1052 Le-Mont-sur-Lausanne  
Tél. 021 323 12 90  
[www.inter-motos.ch](http://www.inter-motos.ch)

### BASSET MOTOS S.A. ▲

1205 Genève  
Tél. 022 329 10 10  
[www.bassetmotos.ch](http://www.bassetmotos.ch)

### VIONNET MOTOS S.A. ▲

1628 Vuadens  
Tél. 026 912 15 21  
[www.motosone.ch](http://www.motosone.ch)

### SUPERMOTORAMA ▲

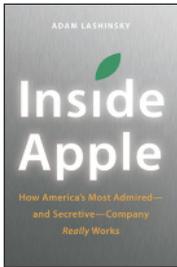
1950 Sion  
Tél. 027 322 45 55  
[www.supermotorama.ch](http://www.supermotorama.ch)

À LIRE

À TÉLÉCHARGER

## INSIDE APPLE: HOW AMERICA'S MOST ADMIRED – AND SECRETIVE – COMPANY REALLY WORKS

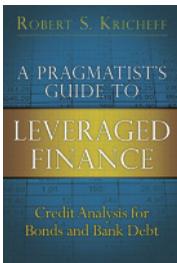
Adam Lashinsky – Business Plus, 2012



Le journaliste du magazine Fortune, Adam Lashinsky, s'appuie sur de nombreux interviews – dont celui de Tim Cook le nouveau CEO – pour raconter dans le détail comment Apple organise son avenir, et la transition vers l'ère post Steve Jobs. Un livre qui plaira aux fans d'Apple, qui découvriront les dessous du fonctionnement de cette entreprise mythique, mais aussi aux professionnels du management, qui y trouveront quelques inspirations pour augmenter la créativité et la performance de leur entreprise.

## A PRAGMATIST'S GUIDE TO LEVERAGED FINANCE, CREDIT ANALYSIS FOR BONDS AND BANK DEBT

Robert S. Kricheff – FT Press, 2012



A travers des exemples et des scénarios variés, Robert S. Kricheff, spécialiste réputé de Credit Suisse, explique dans cet ouvrage auto-intitulé «pragmatique» comment les analyses de crédit s'effectuent de manière efficace et fiable au moyen d'outils décisifs dans un marché du «bond and loan» qui représente 2,3 trillion de dollars aux Etats-Unis et 650 milliards d'euros en Europe...

## UN AGENDA DANS LE CLOUD

(iPhone, iPad, iPod Touch)



Les gestionnaires de tâches se multiplient sur toutes les plateformes, mais ils ne communiquent pas forcément entre eux. «Priorities» utilise intelligemment le Cloud pour remédier à ce problème. Une seule application suffit pour plusieurs appareils. La liste des tâches, une fois hiérarchisée, s'intègre au calendrier et communique sur toutes les plateformes, via le cloud. Un outil efficace et simple.

**Priorities**  
CHF 3.-

## SIGNATURE SUR MOBILE

(Android, iPhone, iPad, iPod Touch)



L'app «DocuSign» simplifie la tâche fastidieuse de l'obtention de signatures. Tout document qui requiert une validation manuscrite peut être photographié puis envoyé par mail. La signature est ensuite simplement appliquée au doigt ou au stylet sur l'écran tactile d'un smartphone ou d'une tablette. Pour plus de sécurité, l'application signale même, par un tracking GPS, où le document est signé. Cela permet de s'assurer que c'est la bonne personne qui a signé le document.

**DocuSign**  
Gratuit

## LE TEMPS, C'EST DE L'ARGENT

(Android, iPhone, iPad)



L'app Hours Tracker fonctionne comme un chronomètre du temps de travail. Elle traque le temps passé sur un projet, permettant ainsi une facturation précise des honoraires. Le résultat peut même être exporté sur Excel. L'application est capable de gérer de multiples projets en même temps pour savoir exactement le temps que l'on passe pour et avec chaque client.

**HoursTracker**  
CHF 2.-

## LE MANAGER DE CONTACTS

(iPhone, iPad)



Avec la multiplication des meetings, il est parfois difficile de se souvenir de toutes ses relations professionnelles. Garder un journal des contacts et bien connaître ses partenaires pour préparer les meetings est donc vital. Contact manager, sur smartphones et tablettes, facilite cette tâche. Cette application fusionne la liste de contacts avec des informations annexes, des notes ou un suivi des actions. Brillant.

**Contact Journal - Professional CRM**  
CHF 6.-

Une scène du film «Hugo Cabret», de Martin Scorsese. Entièrement réalisé en numérique, ce long-métrage a reçu l'oscar 2012 de la meilleure photographie, une première.

PHOTO

Filmer comme Scorsese:  
une promesse à portée  
de tous!

PARAMOUNT PICTURES

Les nouveaux appareils photo reflex produisent des vidéos exceptionnelles. Pour quelques milliers de francs, les amateurs ont désormais accès à une qualité d'image comparable à celle des films hollywoodiens.

Par Benjamin Bollmann

Qui n'a jamais rêvé de produire un film? Ou alors d'immortaliser des scènes de sa vie quotidienne dans une qualité digne du grand écran? S'il y a quelques années encore, seuls les amateurs les plus fortunés pouvaient s'offrir une caméra professionnelle, aujourd'hui de simples appareils photo offrent une fonction vidéo dont l'esthétique rivalise avec celle des grandes productions hollywoodiennes. Le Canon 5D, un reflex numérique, a déjà servi à tourner plusieurs longs-métrages et publicités, dont le film d'horreur «Rubber» de Quentin Dupieux et une saison de la série Dr. House. La marque Nikon vient de sortir le D4, sa première réponse à Canon.

«Une révolution est en train de se produire dans le monde de la vidéo, s'enthousiasme Pascal Montjovent, chef opérateur ayant signé les images de plusieurs longs-métrages et spots publicitaires, notamment pour Nespresso. Des modèles reflex à 2'000 francs représentent désormais une al-

ternative valable à du matériel qui coûtait jusqu'à peu une centaine de milliers de francs.» Le secret de ces appareils? Leur capteur, dont la précision est comparable à celle d'une caméra professionnelle. Il implique l'utilisation d'objectifs dont la zone de netteté - un paramètre connu sous le nom de profondeur de champ - est si fine que le vidéaste peut faire une mise au point sur le nez d'une personne tout en laissant les yeux complètement flous. «Le rendu est magnifique, estime Pascal Montjovent. Les contrastes de flous et de nets sont très recherchés en ce moment dans le cinéma.»

Pour se transformer en bijou cinématographique, un appareil photo reflex doit être complété d'au moins trois accessoires: une molette qui se fixe à l'objectif pour régler précisément la mise au point; un moniteur externe, qui permet de mieux la contrôler; et une fixation à l'épaule pour stabiliser l'appareil. Qui veut garantir la qualité du son, en général médiocre, doit aussi se munir d'un enregistreur

externe. Ces accessoires sont fournis par des marques telles que Redrock Micro ou Zacuto. S'ils coûtent en tout quelques milliers de francs, les amateurs peuvent les louer sur une base journalière dans des entreprises spécialisées. Certains blogs, dont Nofilmschool.com, donnent de nombreux conseils sur le matériel à choisir et les possibilités d'application. «La manipulation d'un tel engin ne va pas de soi, concède le spécialiste, qui lui-même anime un blog. Une fois assemblé, l'appareil devient plus encombrant qu'une caméra classique. Démonté, toutefois, il peut facilement se ranger dans un sac à dos et convient bien aux déplacements.»

Certains fabricants de caméras ont depuis adopté les normes photographiques. Du reste, ces technologies ont été pour la première fois adaptées à la vidéo non pas par une marque d'appareils photo, mais par une petite entreprise de caméras baptisée Red, qui depuis son lancement donne des vertiges à tous les géants du secteur. En 2008, son premier produit, la Red One, peut filmer des images dans une résolution quatre fois supérieure à celle de ses modèles concurrents, pour un prix d'achat sept fois moins conséquent (17'500 contre 120'000 dollars). «Red a marqué un tournant historique en termes de démocratisation de la vidéo très haute définition. En reconnaissant ce potentiel, Canon n'a pas tardé à proposer la fonction film sur ses appareils photo.»

Le fondateur de Red, James Jannard, est plus connu pour avoir créé la marque de lunettes de soleil Oakley que pour sa passion du cinéma. En 2007, il revend Oakley pour plus de 2 milliards de dollars, le propulsant d'un coup dans le club restreint des plus grosses fortunes du monde. Collectionneur averti de caméras, il invite alors une sélection de réalisateurs à réfléchir à l'instrument idéal, puis finance son développement. Depuis, Red propose trois différents modèles, le plus répandu à Hollywood étant la caméra Epic, utilisée par de grands réalisateurs comme James Cameron, Ridley Scott, Peter Jackson, ou encore David Fincher pour tourner son film «The Girl with the Dragon Tattoo», premier volet de la trilogie Millenium.

«La nouvelle vidéo digitale démultiplie les possibilités. Hollywood commencent même à utiliser des mini-caméras

bon marché de la marque Gopro, conçues à l'origine pour filmer des exploits sportifs!» L'Oscar 2012 de la meilleure photographie atteste d'ailleurs de cette tendance cinématographique. Pour la première fois, il a été décerné à un film entièrement réalisé en numérique, «Hugo Cabret» de Martin Scorsese. Comble de l'ironie, la cérémonie s'est tenue au Kodak Theater de Los Angeles, une salle portant le nom de l'ancien fleuron américain des pellicules d'appareils photo argentiques, actuellement en dépôt de bilan pour avoir manqué le tournant du numérique. ▲

### Nikon D800

Avec ses 36 mégapixels, ce nouveau modèle pulvérise les records de résolution. Il peut filmer à une cadence de 30 images par seconde et offre une sortie sans compression à un enregistreur externe – un avantage pour retravailler la vidéo en post-production.

Résolution: 36,3 mégapixels  
Vidéo: full HD (1080 p)  
Prix: à partir de 2'500 francs



### Canon EOS 5D Mark III

Successeur du célèbre EOS 5D Mark II, ce reflex propose une fonction vidéo avec des options de compression avancées et un réglage entièrement manuel. L'appareil possède une prise micro stéréo et une sortie casque pour une qualité optimale du son.

Résolution: 22,3 mégapixels  
Vidéo: full HD (1080 p)  
Prix: à partir de 3'400 francs

## OUTDOOR

# COURIR OU MOURIR

Les courses à pied de montagne sur de très longues distances connaissent un fort engouement, qui commence à toucher la Suisse. Pour les participants, il s'agit plus d'une compétition contre soi-même que contre les autres. Faut-il se lancer?

Par Geneviève Ruiz

Avaler au pas de course 166 km de sentiers de montagne, dont 9'600 m de dénivelé positif, le tout en moins de 24 heures. Tel est l'exploit incongru que réalisent chaque année les favoris du légendaire l'Ultra-Trail du Mont-Blanc (UTMB), la course de montagne la plus réputée du monde. Parti de Chamonix un vendredi après-midi, le vainqueur de la dernière édition, le prodige espagnol Kilian Jornet (24 ans), était de retour le samedi, après une boucle complète à travers la France, l'Italie et la Suisse. Verdict: 20 heures 36 minutes et 43 secondes de course.

Bien que de telles performances laissent pantois, les vrais héros de l'UTMB, qui rassemble plus de 2000 participants des cinq continents, ne se trouvent pas forcément sur le podium. Ils sont 40% à abandonner l'épreuve en cours de route. Et nombreux à rallier Chamonix en 46 heures (!), le temps limite imposé par l'organisation...

Certes, parmi les courses de montagne de longue distance, communément désignées sous le terme

ultra-trail, l'UTMB se veut la plus extrême du genre. Comme son nom l'indique, cette épreuve impose aux participants le tour complet du massif du Mont-Blanc. L'organisateur propose toutefois une variante «courte distance» entre Courmayeur et Chamonix (100 km de course, tout de même). Aussi excessives soient-elles, ces courses en milieu naturel font de plus en plus d'adeptes parmi les coureurs à pied, séduits aussi bien par la beauté des paysages que l'aspect aventure et l'idée de dépassement de soi.

Mais gare justement à ne pas (trop) dépasser ses limites... «Dans ce type d'épreuve, on se fait toujours mal, admet Catherine Poletti, directrice de l'UTMB. Il faut apprendre à gérer la douleur et très bien se connaître. Sinon, on peut s'abîmer. Et la différence entre se faire mal et s'abîmer est très grande!»

Laurent Koglin, médecin du sport à l'Hôpital de la Tour à Genève, observe que les problèmes récurrents rencontrés par les ultra-trailers sont les tendinites, les



## Les ultra-trails les plus connus

Les courses à pied de longue distance se développent un peu partout. La plupart servent également d'outil promotionnel à une région. Exemples de courses mythiques, en Suisse et dans le monde.

**L'Endurance Ultra-Trail des Templiers dans les Cévennes**  
110 km, 4500m\* – 26.10.2012

**Grand Raid des Pyrénées**  
160 km, 10'000m\* – 22.08.2012

**Grand Raid de la Réunion**  
163 km, 9600m\* – 18.10.2012

**Mountainman de Lucerne**  
80 km, 5000m\* – 18.18.2012

**Trail Verbier Saint Bernard**  
110 km, 7300m\* – 07.08.2012

**Ultra-Trail du Mont-Blanc**  
166 km, 9400m\* – 27.08.2012

**Western States Endurance Run en Californie**  
161 km, 10'000m\* – 23.06.2012

\* Dénivelé positif

Les concurrents de l'Ultra-trail du Mont-Blanc (UTMB) 2011, dans la montée du grand col Ferret (Italie). Près de la moitié des participants abandonnent l'épreuve en cours de route.

fractures de fatigue ou les lésions du cartilage: «Avec de telles distances, les tendons prennent un sacré coup. Des problèmes d'arthrose font que beaucoup de coureurs doivent arrêter la course à pied très tôt.» Le spécialiste ne conseille pas la discipline à ceux qui souhaitent préserver leur santé: «On va trop loin dans les limites du corps. Il ne faudrait pas s'engager dans de telles courses plus de deux fois par an. Pour les mordus, je recommande de varier les sports durant l'année, pour éviter les usures consécutives à des mouvements répétitifs.» Beaucoup de coureurs stars de l'ultra-trail sont d'ailleurs polyvalents, à l'image de Kilian Jornet, auteur du livre «Courir ou mourir: le journal d'un sky-runner» (2011), qui pratique aussi le ski de fond et le ski alpinisme.

Malgré ces difficultés, Mathieu Girard, l'un des meilleurs ultra-trailers suisses – il a terminé 7<sup>e</sup> de l'UTMB en moins de 25 heures – et directeur du Trail Verbier/Saint-Bernard (TVSB), estime que la préparation nécessaire à ces courses n'est pas hors norme: «Il n'est pas nécessaire de s'entraîner davantage que pour une autre compétition. On cible simplement des rythmes plus lents et de l'endurance pure. L'aspect alimentaire est extrêmement important et sa gestion nécessite beaucoup d'expérience. Les problèmes digestifs représentent une cause fréquente d'abandon. Le principal danger, c'est d'être obnubilé par l'idée d'arriver au bout. Lorsqu'on a une tendinite, il faut arrêter. C'est d'ailleurs pour cette raison que j'ai renoncé à terminer mon dernier UTMB.»

Selon les statistiques des différents ultra-trails, la moyenne d'âge des participants se situe aux alentours de 42 ans. Mais la fourchette est très large: elle va de 20 à 80 ans. «Si les tests en

laboratoire sont nettement en faveur des athlètes de 25 ans, les épreuves de longue distance mettent le mental et l'endurance à l'épreuve, explique Laurent Koglin. Ces compétences s'améliorent souvent avec l'âge et l'expérience.» Dans les ultra-trails, la proportion des femmes ne dépasse que rarement les 15%. Mais leurs résultats sont plus proches des hommes que dans d'autres disciplines, pour les mêmes raisons.

## «Nous devons toujours refuser beaucoup de monde.»

Tous les organisateurs d'ultra-trails le confirment, la discipline connaît un fort engouement, même si elle est encore loin d'être chapeauté par une fédération. Pour maîtriser les demandes de participation toujours plus nombreuses, l'UTMB a mis en place un système de sélection en plusieurs étapes. Les coureurs doivent d'abord participer à d'autres épreuves partenaires pour récolter des points qualificatifs. Ils peuvent ensuite se préinscrire pour participer à un tirage au sort. «L'an dernier, nous avons reçu 10'000 préinscriptions en quelques minutes, raconte Catherine Poletti. Nous devons toujours refuser beaucoup de monde.»

### PAYSAGES À COUPER LE SOUFFLE

Si les ultra-trails se multiplient en France depuis le début des années 2000, ils ont mis plus de temps à s'imposer en Suisse. Mais depuis que les organisateurs du Verbier/Saint-Bernard se sont lancés en 2009 avec leur parcours de 110 km pour 7'300 m de dénivelé positif, ils ont fait beaucoup d'émules. «La Suisse comptait déjà beaucoup de courses à pied

en montagne, dont certaines de légende comme Sierre-Zinal, explique Tiphaine Arthur, responsable de la communication du TVSB. Mais depuis deux ans, les trails se multiplient. Les plus longs sont le Swiss Iron Trail dans les Grisons (201 km pour 11'500 m de dénivelé positif), le Semi-Trail du Tessin (117 km pour 8515 m de dénivelé) et le Mountainman de Lucerne (80 km pour 5000 m de dénivelé).»

Le Suisse Mathieu Girard explique ainsi ce qui l'attire dans les ultra-trails: «On ne court pas contre les autres, mais contre soi-même. Ces courses ont un côté aventure, on ne sait jamais si on va arriver au bout ou pas. Et l'ambiance est particulière, on a le temps de discuter avec les autres coureurs et des amitiés naissent.» Catherine Poletti de l'UTMB constate de son côté que les courses de longue distance représentent un art de vivre: «Il existe un ensemble de comportements et de valeurs propres à ces épreuves, fait de respect de soi, d'autrui et de la nature.»

Les trails qui ont le plus de succès proposent souvent un parcours exceptionnel, à travers des paysages à couper le souffle. Le Grand Raid de la Réunion fait, par exemple, traverser l'île aux participants. Mais au-delà de la beauté des environnements, beaucoup d'athlètes considèrent leur participation à un ultra-trail comme un voyage intérieur. Pour le psychologue du sport Mattia Piffaretti, les participants à ces épreuves «recherchent des expériences à la frontière de soi. Réussir ce défi va les valoriser, leur donner confiance. Le danger réside lorsque l'estime de soi-même est basse et que l'on souhaite atteindre un objectif pour se sentir exister. Il y a alors le risque de ne plus prêter attention aux signaux envoyés par le corps.» ▲

## Le set de l'ultra-trailer

Le matériel de base de l'ultra-trail est similaire à celui de la course à pied, sauf qu'un sac à dos est nécessaire. Il va contenir les affaires permettant au coureur d'évoluer en autonomie dans des conditions climatiques diverses telles que le froid, la chaleur ou la pluie. La plupart des courses imposent désormais

ce qu'elles appellent un «fond de sac sécuritaire», obligatoire pour tous les participants. Il comprend généralement un téléphone mobile, une réserve d'eau, une lampe frontale, un sifflet et une couverture de survie. Si certains coureurs privilégient l'ultra-léger, d'autres préfèrent opter pour le confort.



### BUFF

Ce textile polyvalent porte désormais le nom de cette marque phare. La plupart du temps composé d'une partie polaire et d'une autre dry-fit, il permet des usages multiples: on le porte en écharpe ou comme cagoule contre le froid, ou encore en guise de foulard pour se protéger de la chaleur.

ENVIRON CHF 30.-

### LUNETTES DE SOLEIL

Les derniers modèles pour coureurs sont conçus spécifiquement pour répondre à leurs besoins. Composés de matériaux de pointe ultra-légers, ils combinent stabilité et aérodynamisme.

ADIDAS ADIZERO L.  
ENVIRON CHF 200.-

### VESTE

La nuit en montagne, un système de vêtements multicouches est indispensable. Avec en dernier lieu une veste respirante et imperméable.

RAINIER JACKET MEN GRAPHITE-BASILIC DE MAMMUT EN GORE-TEX PACLITE SHELL, 360 GR. ENVIRON CHF 380.-

### SAC À DOS

Le sac à dos de l'ultra-trailer doit être léger, ergonomique et imperméable. Les modèles dernier cri s'adaptent à toutes les morphologies avec leur allure de gilet et leurs réglages simples.

WASP ULTIMATE DIRECTION.  
CAPACITÉ TOTALE DE 7 L ET POCHES À EAU INTERNE DE 1,9 L.  
SON PRIX: ENVIRON CHF 120.-.



### MONTRE CARDIO

Pour gérer sa course, sa fréquence cardiaque et savoir où l'on se trouve, la montre cardio GPS est l'accessoire indispensable au poignet de tout ultra-trailer. Les derniers modèles offrent de multiples fonctions très utiles, comme la gestion du rythme cardiaque optimal, le cumul de dénivellé et un récepteur GPS.

SUUNTO AMBIT  
ENVIRON CHF 600.-

### BÂTONS DE MARCHÉ

La plupart des coureurs sur longue distance s'équipent de bâtons de marche afin de mieux s'équilibrer sur les terrains glissants. Ils optent souvent pour de l'ultra-léger et du télescopique.

CARBONLITE XL AS DE LEKI.  
425 GR, ENVIRON CHF 100.-

### COLLANTS

Les collants sont souvent imposés par les organisateurs et indispensables en cas de froid ou de pluie. Il faut qu'ils soient agréables à porter, ne tiennent pas trop chaud et que leur tissu soit respirant.

ODLO CHEVRON  
ENVIRON CHF 70.-

### CHAUSSURES

Les ultra-trailers peuvent débattre de chaussures durant des heures. Plusieurs marques développent aujourd'hui des modèles pour longue distance, dont Asics et Salomon. Les performances des derniers modèles sont remarquables compte tenu de leur légèreté. Bien que renforcée, la semelle se veut plus souple que celle d'une basket classique.

ASICS GEL 33 HYPER. 300 GR.  
ENVIRON CHF 150.-

## VOYAGE

# Les routes du vin du Nouveau Monde

Déguster de grands vins en voyage, c'est aussi possible hors des frontières de l'Europe. Panorama de destinations viticoles exotiques à travers le globe.

Par William Türlér



Les gourmands hédonistes le savent bien, les routes du vin permettent de marier agréablement les plaisirs du voyage et ceux de la dégustation. A proximité de la Suisse, les itinéraires viticoles de qualité ne manquent d'ailleurs pas; entre la France, l'Italie ou l'Espagne, les connaisseurs ont de quoi satisfaire leurs exigences. Toutefois, pour qui souhaite s'évader dans des paysages plus exotiques, les pays du

Nouveau Monde – auxquels il faut ajouter l'Afrique du Sud – comptent aussi un grand nombre de destinations viticoles attrayantes.

Bien que la production de vin soit davantage industrialisée dans ces pays, la qualité est souvent au rendez-vous. Cela notamment grâce à des pratiques interdites en Europe, comme le mouillage (ajout d'eau dans les moûts à l'en-

trée en cave), la suppression du sucre ou l'aromatisation aux «sirops» de chêne ou de fruits.

«L'immense avantage de cette façon de procéder est une qualité régulière, explique l'ingénieur agronome Christian Guyot. En contrepartie, le risque est d'aboutir à une certaine uniformisation pouvant aller jusqu'à la monotonie.» Il faut ainsi s'attendre à



trouver des vins «intenses en fruité et plus ou moins boisés avec des bouches riches, un peu sucrés, d'acidité très modérée». Au contraire, les caractéristiques «végétales, terreuses, acides ou de tanins agressifs» que l'on trouve encore dans certains vins européens tendent à se faire rares. Certains encaveurs indépendants résistent cependant, notamment en Argentine... ▲

## Argentine: le bonheur du vin d'altitude

Les options en matière de tourisme viticole sont nombreuses en Argentine. La région des vins s'étend à l'ouest du pays le long des Andes sur une surface cultivable de plus de 226'000 ha. L'altitude des vignes allant jusqu'à 2400 m (!), des sols jeunes et peu cultivés, ainsi que des températures élevées, un temps ensoleillé et un climat sec donnent aux vins argentins une couleur intense et des goûts charnus, fruités et frais.

Originaire du sud-ouest de la France, le Malbec s'y est très bien adapté: il représente aujourd'hui 30% de la production du pays. L'Argentine produit aussi de bons blancs, comme le torrontés, un vin fruité provenant de la vallée de Cafayate dans la région de Salta. Les vins blancs représentent 23% de la production nationale, contre 47% pour le rouge et 30% pour les rosés.

Les régions viticoles comprennent du nord au sud: Salta, Mendoza, La Rioja, San Juan et Rio Negro Neuquen. Œnologue chez Uvavins et spécialiste des vins d'Amérique du Sud, Rodrigo Banto conseille vivement la région de Mendoza, «centre du monde du vin d'Argentine, où l'on trouve les meilleurs encaveurs. Il faut visiter la vallée d'Uco et ses caves, une région plus froide qui se trouve en altitude». Parmi les producteurs, il cite notamment Bodegas Salentein.

«L'Argentine reste différente des autres pays du Nouveau Monde par un mode de consommation très traditionnel, local et basé sur des cépages apportés par les colons, souligne Christian Guyot, ingénieur agronome et professeur à l'école d'ingénieurs de Changins. L'export est relativement peu développé en comparaison avec le Chili, l'Australie et l'Afrique du Sud, qui restent, surtout pour les deux premiers, des pays très agressifs en la matière.» On y voit cependant toujours plus d'étrangers investir, planter des cépages internationaux, installer des grands chais dernier cri et commencer «à faire du business».

### Wines of Argentina

Mendoza

+54 261 4235346

[www.winesofargentina.org](http://www.winesofargentina.org)

## Napa Valley: le vin des stars de cinéma

A quelques kilomètres de San Francisco, la Napa Valley étend ses pâturages clairsemés de fermes tranquilles et bucoliques. Le principal intérêt de cette région réside dans ses 230 établissements viticoles. Il convient de bien se renseigner pour savoir si les dégustations sont possibles (certains établissements ne sont autorisés qu'à vendre). Pour les autres, un rendez-vous préalable n'est en général pas requis.

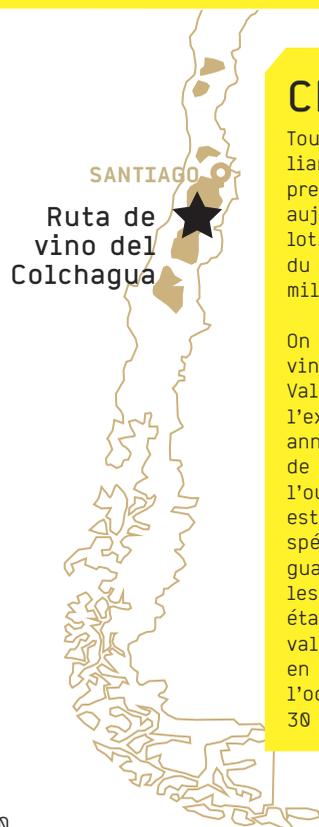
Parmi les adresses à visiter, on peut citer le Inglenook, propriété du réalisateur Francis Ford Coppola avec son imposant château datant de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle. Le Frog's Leap est pour sa part réputé pour ses sauvignons blancs, cabernet sauvignon et merlot. Tous les vins de cette «winery» sont bio. Le Charbay propose des vins d'apéritifs, notamment du chardonnay, des portos ou du rosé. Le Castello di Amorosa offre, quant à lui, une grande variété de vins italiens dont des mélanges de vins toscans et de

merlots. Parmi les autres adresses s'étendant sur cette vallée longue d'une quarantaine de kilomètres, on peut aussi citer le Preston Vineyards, une ferme bio familiale proposant du sauvignon blanc, le Porter Creek, connu pour son pinot noir et son chardonnay ou le Michel-Schlumberger qui produit du cabernet sauvignon, du chardonnay et de la syrah. Et enfin, la Casa Nuestra pour les amateurs de cabernet franc.

Attention: les tarifs peuvent vite prendre l'ascenseur dans la Napa Valley (jusqu'à 1'000 dollars la nuit dans les hôtels huppés de la région ou 30 dollars par dégustation). On peut aussi choisir la Sonoma Valley, voisine et moins onéreuse, spécialisée dans la syrah.

### Napa Valley

Conference & Visitors Bureau  
[www.napaValley.org](http://www.napaValley.org)  
1310 Napa Town Center



## Chili: tradition ancestrale

Tout comme l'Argentine, le Chili s'est familiarisé avec l'art viticole dès l'arrivée des premiers colons espagnols. Le pays produit aujourd'hui du cabernet sauvignon, du merlot, du malbec, du carménère, du pinot noir, du sauvignon blanc, du chardonnay, du sémillon et du riesling.

On peut citer cinq routes principales du vin dans le pays. Au nord, la Casablanca Valley, relativement récente, a commencé l'exploitation viticole dans le milieu des années 1980. La Maipo Valley s'étend à l'est de Santiago en direction des Andes et à l'ouest jusqu'à la côte Pacifique. La région est réputée pour son cabernet sauvignon, spécialité du pays. Plus au sud, la Colchagua Valley est l'une des régions viticoles les plus connues du pays. La plupart des établissements se situent au centre de la vallée, bien que d'autres se développent en direction des collines vers l'est ou vers l'océan. La Curicó Valley compte plus de 30 variétés de raisins cultivés depuis le

milieu du XIX<sup>e</sup> siècle. Enfin, la Maule Valley, la plus longue et la plus ancienne route du vin du pays, vaut le détour pour son carménère, son merlot et son cabernet franc.

Rodrigo Banto recommande la Ruta de vino de Colchagua: «Il y a une bonne organisation et même un train à charbon qui fait le parcours entre San Fernando et Santa Cruz. Cette vallée traditionnelle de la campagne chilienne compte des caves d'exception, notamment des producteurs comme Casa Lapostolle, Montes, Caliterra ou Viu Manent.» On peut aussi citer des petites caves familiales comme Undurraga et Echeverria.

### Wines of Chile

Santiago  
+56 (2) 218 0600  
[www.chilewinetourism.com](http://www.chilewinetourism.com)

### Ruta del vino de Colchagua

[www.rutadelvino.cl](http://www.rutadelvino.cl)

## Australie: un domaine viticole immense

Quatrième exportateur de vin au monde, l'Australie compte près de 60 régions viticoles s'étendant sur un total de 160'000 ha. La production est majoritairement regroupée dans le sud, notamment dans le New South Wales et Victoria, ainsi que dans le Western Australia, qui compte la Swan Valley, productrice de verdelho, de chenin blanc ou de chardonnay. C'est la région viticole la plus chaude du pays avec des vendanges débutant dès le mois de janvier.

Au nord-est, le Queensland se développe aussi avec plus de 100 vignobles enregistrés à ce jour. Récemment, la Tasmanie a connu un important essor de son industrie viticole. Tirant profit du climat plus froid de l'île, la Tamar Valley est réputée pour son chardonnay et son pinot noir.

Thomas Kretz recommande trois régions. La Yarra Valley qui se trouve à une heure en voiture vers l'est de Melbourne un peu à l'intérieur des terres et qui compte une grande variété de vins (mousseux, rouges et blancs), «une région très accueillante, tout en restant de dimension humaine». La Mornington Peninsula, à une heure et demie en direction du sud-est depuis Melbourne et qui compte des vignobles et des domaines familiaux plus petits, tout en conservant une grande diversité en termes de producteurs. Enfin, la Tasmanie et sa Tamar Valley, avec ses «cool climate wines»: «Un lieu très calme où l'on se sent seul au monde, idéal pour des randonnées.»

**Wine Australia**  
Adelaide  
+61 8 8228 2000  
[www.wineaustralia.com](http://www.wineaustralia.com)

GETTY IMAGES



## Afrique du Sud: un climat méditerranéen

La viticulture sud-africaine s'est surtout développée dans la région du Cap, en raison de son climat méditerranéen. Le secteur regroupe aujourd'hui plus de 101'000 ha cultivés et emploie environ 275'000 personnes. Les vignes s'étendent sur une surface longue de près de 800 km. Les variétés de vins blancs constituent plus de la moitié de la production locale: le pays produit notamment du chenin blanc, du cabernet sauvignon, du colombar, de la syrah, du chardonnay, du merlot, du sauvignon blanc et du pinotage. La région compte de célèbres routes du vin comme Constantia, Durbanville, Darling, Stellenbosch, Helderberg, Paarl, Franschhoek, Wellington et Walker Bay. D'autres routes demandent des excursions plus longues parmi lesquelles Bree-dekloof, Worcester, Robertson, the Little Karoo, Tulbagh, the Swartland, Olifants River et le Northern Cape.

La plupart de ces destinations permettent de réaliser des activités touristiques annexes comme l'équitation, le VTT ou la randonnée. La côte abrite une faune et une flore riches. Quant aux fermes de dégustation, elles ont gardé pour la plupart un style hollandais typique des XVIII<sup>e</sup> et XIX<sup>e</sup> siècles. Chargé de cours à l'École du vin de Changins et spécialiste des vins sud-africains et australiens, Thomas Kretz recommande la région de Stellenbosch pour ses paysages et ses maisons de paysans. Parmi les producteurs, il cite Vriesenhof, propriété d'un ancien joueur de rugby: «C'est un personnage particulier et cela se ressent dans le caractère prononcé de son vin, qu'il ne faut pas consommer jeune.»

**Wines of South Africa**  
Stellenbosch  
+27 21 883 3860  
[www.wosa.co.za](http://www.wosa.co.za)

JOHANNESBURG

Stellenbosch

CAPE TOWN

## BOUTIQUE



## Des enceintes mortelles

Avec une allure de tête de mort stylisée en placage noyer ou laqué façon piano (blanc ou noir), les enceintes amplifiées haute fidélité conçues par Olivier Kuntzel et Florence Deygas, duo de designers parisiens, affichent un look d'enfer. Pour les salons branchés des trendsetters amateurs de beaux objets.

[www.minuskull.com](http://www.minuskull.com)

Dès 1990.-

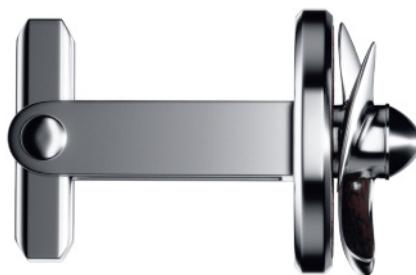


## Swinging London

Après l'Amérique et la France, c'est à Londres que Cartier pose ses valises avec son tout nouveau modèle: la Tank anglaise. Une forme concentrée, des lignes épurées, la marque horlogère réinvente son icône, née en 1917 et inspirée à l'origine par le dessin d'un char d'assaut. Un classique réinterprété avec audace.

[www.cartier.com](http://www.cartier.com)

21'300.-



## Le Titanic aux poignets

Romain Jerome signe, en édition limitée, une paire de boutons de manchettes composés d'acier oxydé puis stabilisé. Ils sont issus de la fusion entre le métal de la légendaire épave gisant par 3'840 m de fond et celui fourni par le chantier naval Harland & Wolff à Belfast, où fut construit le Titanic. Un hommage au géant des mers naufragé il y a tout juste un siècle.

[www.romainjerome.ch](http://www.romainjerome.ch)

495.-

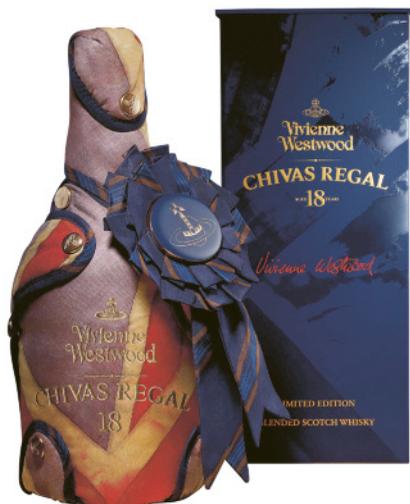


## Malle boudoir

C'est la dernière création de Pinel & Pinel. La malle boudoir qui, à l'ouverture, se métamorphose en fauteuil design, inspiré du Barcelona, siège mythique du designer Ludwig Mies van der Rohe. Montée sur des roues en aluminium usiné, elle dispose d'un pouf en cuir, de tiroirs, de rangements, d'un abat-jour et d'un système sono. Un vrai chez-soi nomade.

[www.pineletpinel.com](http://www.pineletpinel.com)

24'800.-



### Whisky looké

Vivienne Westwood, la cultissime styliste punk britannique, a habillé une bouteille de Chivas Regal 18 ans d'âge. Le résultat? Un flacon ultra-fashion, vêtu d'un luxueux manteau de soie trois-pièces aux couleurs de l'Union Jack et décoré d'une cocarde bleu et or, ornement caractéristique du costume écossais.

[www.chivas.com](http://www.chivas.com)

399.-

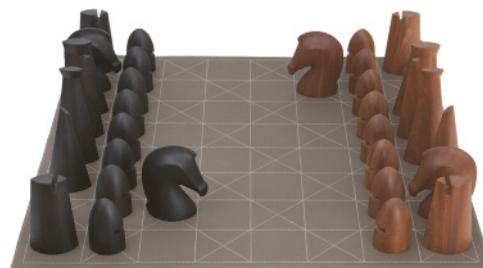


### Cure de jouvence

Conçue par le professeur Jacques Proust, chercheur et médecin spécialisé dans le domaine du vieillissement, la toute nouvelle ligne de produits cosméceutiques Nescens promet aux coquets et aux coquettes de retrouver la mine de leurs 20 ans. Mention spéciale à la formule d'activation et de régénération cellulaires du soin fondamental anti-âge nuit.

[www.genolier-laboratoires.com](http://www.genolier-laboratoires.com)

355.-



### Un jeu d'échecs chic

On joue les Gary Kasparov avec l'échiquier de luxe dessiné par Hermès. Fidèle à la philosophie de la maison, le tapis de 95 cm de côté est fabriqué à partir de taurillon Clémence, le cuir souple qu'emploie la griffe au cheval ailé pour ses sacs. Ultra-design, les 32 pièces en palissandre et acajou sont sculptées à la main.

[www.hermes.com](http://www.hermes.com)

19'850.-



### L'Année du dragon

2012 est l'Année du dragon. L'animal impérial, synonyme de puissance et de richesse, porte chance, selon la tradition chinoise. Une bonne raison de craquer pour les baskets ultra-stylées estampillées à l'effigie du monstre sacré, une réalisation de la maroquinerie suisse haut de gamme Bally.

[www.bally.com](http://www.bally.com)

595.-



### Comme un aviateur

IWC met les montres d'aviateur à l'honneur. Parmi elles, la Grande Montre Top Gun Miramar s'annonce comme le fleuron de l'escadrille. Alliant le design évoquant les instruments des années 1940 et la technologie du XXI<sup>e</sup> siècle, le chronomètre rend hommage à la base californienne du même nom. Un garde-temps de haut vol.

[www.iwc.com](http://www.iwc.com)

17'900.-



### Cigares en poche

La manufacture de luxe Shanghai Tang n'a pas attendu l'Année du dragon pour inscrire le signe zodiacal chinois au rang de ses motifs fétiches. Il orne ici, majestueux, un élégant étui en cuir contenant un porte-cigares en métal et flacon à alcool. De quoi ravir les dandys aussi esthètes qu'épicuriens.

[www.shanghaitang.com](http://www.shanghaitang.com)

230.-



### Bronzé avant l'été

La Prairie inaugure une toute nouvelle gamme de produits solaires: la collection Soleil Suisse Sun Défense Système qui neutralise les effets toxiques des polluants environnementaux et prévient le vieillissement prématuré. Le nec plus ultra de la protection. En attendant le soleil de plomb estival, c'est pour la lotion progressive bronzante que l'on optera, histoire de s'assurer un hâle classieux dès les premiers jours de printemps.

[www.laprairie.ch](http://www.laprairie.ch)

96.-

### «Mad Men»

Les inconditionnels de l'agence publicitaire Sterling Cooper vont se l'arracher. Jaeger-Lecoultré a imaginé une Reverso en l'honneur de la série «Mad Men» et de son héros Don Draper. L'Ultra Thin gravée est éditée en série limitée à 25 exemplaires et distribuée exclusivement aux Etats-Unis.

[www.jaeger-lecoultre.com](http://www.jaeger-lecoultre.com)

7'800.-



Dans chaque numéro de Swissquote Magazine, un créateur raconte comment lui viennent ses idées. Après l'artiste contemporain Ugo Rondinone et le styliste américain Peter Nitz, place à la chanteuse bâloise Anna Aaron.

## «De la dépression à la mégalomanie»

Par Anna Aaron

«La première étape dans la composition d'un morceau consiste à trouver une structure, une sorte de gabarit. Cette grille a bien plus d'importance que les mots, la mélodie et les rythmes qui viennent se greffer par la suite sur ce modèle de base. Quelquefois ces différents éléments naissent simultanément, d'autres fois ils arrivent les uns après les autres, mais ils n'ont jamais le rôle de point de départ d'une chanson.

Ces règles de composition varient peu d'un morceau à l'autre, pourtant, je me souviens d'avoir ressenti comme un déclic lorsque j'ai écrit «Mary Ruth» en février 2007. Cette chanson m'apparaît depuis lors comme l'acte de naissance d'Anna Aaron.

Je dirais que ma force ne tient pas tant à reconnaître les bonnes chansons ou les bonnes idées, qu'à identifier les mauvaises. Je me débarrasse ainsi de ce qui ne fonctionne pas et je continue à chercher ce qui marche.

Selon que j'arrive ou non à écrire une chanson, mes humeurs peuvent varier de la dépression la plus noire jusqu'à la mégalomanie hystérique. En tous les cas, j'ai tendance à fumer et à boire pas mal avant, pendant et après un enregistrement.

Durant ces périodes d'écriture, je dois entrer en connexion avec mon espace intérieur où je ressens pleinement la musique. Cet espace m'est très précieux. Je le protège comme une bulle de manière à éviter que des éléments du monde extérieur ne viennent le perturber. De longs moments de solitude me sont alors nécessaires, mais je peux aussi bien trouver cette solitude au milieu d'une foule.

Je suis particulièrement touchée par les gens qui m'entourent à Bâle. Leur style de vie, leur manière de s'exprimer, leurs problèmes, leurs histoires:



VOGUE

Univers intense, rage tempérée d'intimité, Anna Aaron, Bâloise de 26 ans, fait partie avec Sophie Hunger de ces talentueuses musiciennes suisses qui réussissent au-delà des frontières. Elle a sorti il y a quelques mois sur le label lausannois Gentlemen Records son deuxième album «Dogs in Spirit» qu'elle joue en tournée actuellement.

«tout ce matériau émotionnel affecte ma musique et me remet en question.

Habituellement j'enregistre des démos sur mon Mac pour me souvenir des mélodies et d'autres éléments d'une chanson. Lorsque je ne suis pas chez moi et que je souhaite consigner certaines séquences que j'ai en tête, j'utilise un système de notation qui représente les intervalles entre des syllabes sur une ligne mélodique. J'indique par de petites flèches si les sons vont vers le haut ou vers le bas.

Je possède un cahier rouge et un cahier noir. Dans le rouge, je note tout ce qui a un rapport avec la musique. A quoi peut bien me servir le cahier noir? J'imagine que je l'ai acheté en pensant qu'il me fallait un carnet qui soit explicitement destiné à autre chose que la musique, mais je n'écris jamais rien dedans.» ▲

PANERAI.COM



**ART AND SCIENCE.**

LUMINOR 1950 10 DAYS GMT - 44MM

**PANERAI**  
LABORATORIO DI IDEE.

Available exclusively at Panerai boutiques and select authorized watch specialists.

ePRIVATE BANKING

# Votre manière à vous de réussir.

Vous avez le droit de choisir vous-même la manière d'investir vos biens. Swissquote vous propose une nouvelle manière d'investir votre argent avec l'ePrivate Banking. Vous n'êtes qu'à un clic du succès. Le vôtre.  
[www.swissquote.ch](http://www.swissquote.ch)



 **SWISSQUOTE**  
BANKING. SELF-MADE.