

SWISSQUOTE

ePRIVATE BANKING MAGAZINE

DÉCRYPTAGE
L'INSOLENT
SUCCÈS
D'EASYJET
P. 72

PLACEMENTS DÉFENSIFS

INVESTISSEZ DANS LES VALEURS SÛRES!

.....NESTLÉ.....IBM.....VOLKSWAGEN.....LVMH.....

...DANONE.....COCA-COLA.....BAYER.....MCDONALD'S...

ISSN 1663-8379





Cartier



Nouvelle Collection TANK ANGLAISE

**8 cylindres pour une puissance maximale.
4 cylindres pour une consommation minimale.**



En fonction de la situation, l'Audi S7 Sportback, équipée du système cylinder on demand, choisit elle-même de fonctionner avec les 8 ou 4 cylindres du moteur V8 TFSI®. L'Audi S7 Sportback bénéficie en outre d'une méthode de construction fortement allégée de type aluminium/hybride, qui garantit l'équilibre parfait entre performances souveraines et efficacité élevée. Découvrez sans tarder la puissance intelligente, à l'occasion d'une course d'essai, et profitez d'offres de leasing inédites. Dès maintenant chez votre concessionnaire Audi.

Audi S7 Sportback 4.0 TFSI, consommation mixte: 9,7 l/100 km, émissions de CO₂: 225 g/km (moyenne de tous les véhicules neufs vendus: 159 g/km), catégorie de rendement énergétique: G.

Leasing spécial

La revanche du père de famille

Dans les moments d'incertitude, il est toujours rassurant de pouvoir s'accrocher à des repères solides. Or face à la morosité actuelle, les investisseurs privés ne savent plus forcément quel comportement adopter. Plus de 10 ans après l'éclatement de la bulle internet et cinq ans après la crise des subprimes, ce sont aujourd'hui les turbulences dans la zone Euro et la crise des dettes souveraines qui agitent les marchés et déboussolent ses acteurs.

Faut-il pour autant céder à la paralysie? Pas si l'on se fie au dossier de ce numéro de Swissquote Magazine, que nous avons choisi de consacrer à des valeurs boursières dites défensives. Ces valeurs de «bon père de famille», comme les désignent parfois les analystes financiers avec un brin de condescendance, ont en commun d'avoir traversé les dernières décennies avec une certaine sérénité, contrairement aux valeurs plus spéculatives et volatiles. Lors de la crise des subprimes, quand les actions du secteur bancaire plongeaient de façon préoccupante, les Nestlé, Coca-Cola et autre Volkswagen – des entreprises anciennes, solides et au modèle économique compréhensible par tous – faisaient mieux que garder la tête hors de l'eau.

Pour qui souhaite investir en Bourse à long terme, nul doute que les valeurs sûres constituent une option pertinente, et potentiellement très renta-

ble. Le cas fictif de «Paul le retraité» (voir notre infographie en p. 44), dont la valeur des placements a triplé en 15 ans, donne à réfléchir. Il s'agit certes d'un cas d'école et il est évidemment plus facile d'écrire l'histoire après coup, mais l'exemple mérite que l'on s'y attarde. Du reste, une nouvelle étude de l'Université de New York vient de démontrer que les valeurs sûres recèlent un dynamisme insoupçonné (p. 40)...

Hors dossier, un grand portrait est consacré au phénomène easyJet, qui affiche une santé insolente dans un secteur aérien pourtant à la peine. Plus localement, l'entreprise fribourgeoise Comet Group, leader mondial des rayons X, nous a ouvert ses portes pour un grand reportage. L'occasion de découvrir un prodige helvétique au savoir-faire méconnu.

Bonne lecture!



Marc Bürki,
CEO de Swissquote

SWISSQUOTE

Editeur

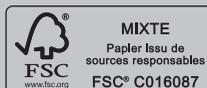
Swissquote
Chemin de la Crétaux 33
1196 Gland, Suisse
T. +41 44 825 88 88
www.swissquote.ch
magazine@swissquote.ch

Coordination du magazine

Brigitta Cooper

Impression, reliure et distribution

Stämpfli Publications SA,
Berne



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
Ludovic Chappex
Blaise Duval
Camille Guignet
Martin Longet
Serge Maillard
Sylvain Menétrey
Daniel Saraga
Quentin Simonet
William Türlér
Emilie Veillon
Julie Zaugg

Maquette

Jérémie Mercier

Responsable visuel de projet

Diana Bogtsch

Mise en page

Ludvine Alberganti
Clémence Anex
Christian Bili
Diana Bogtsch
Caroline Fischer
Sébastien Fourtouill

Traduction

Régine Finck
Claudia Grosdidier
Dorothee Hofer
Annika Schmidt-
Glenewinkel
Robert Schnieper
Richard Siegert

Couverture

Photo: Vincent Calmel
Modèle: Jérôme Payet
Remerciements:
Dominique Studer
www.armure.ch

Photographies

Vincent Calmel
Keystone
Newscom
Thierry Parel
Rue des Archives
René Ruis
Annik Wetter

Publicité

MedienSatellit
Zypressenstrasse 60
8004 Zurich, Suisse
T. +41 43 268 50 39
www.mediensatellit.ch
info@mediensatellit.ch

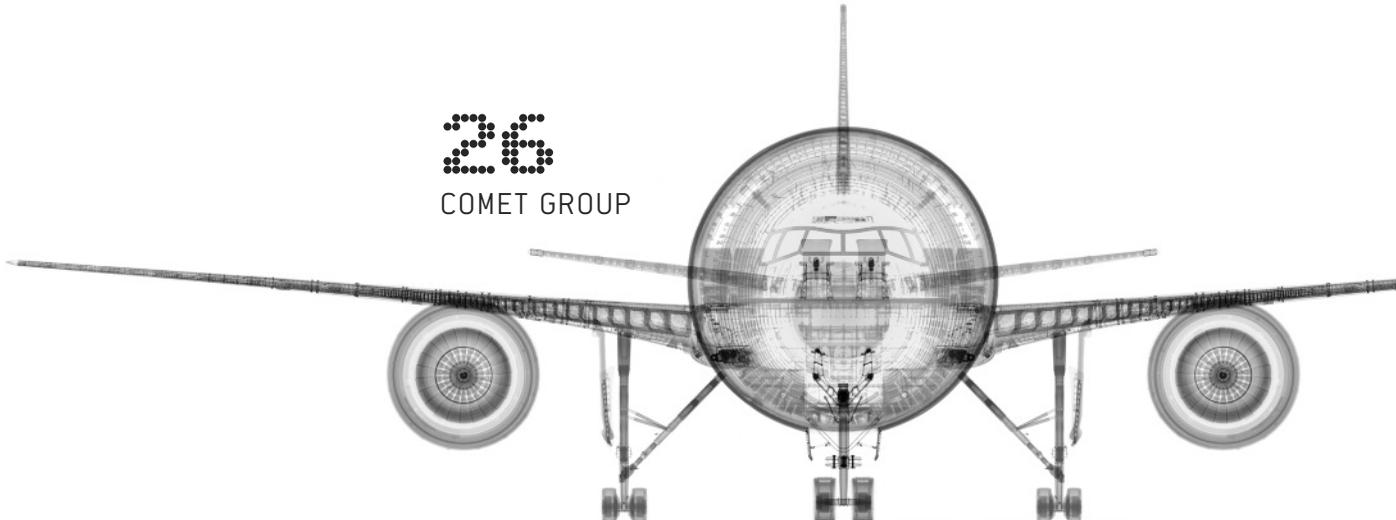


REMP 2011: 47'561 Ex.
Tirage: 60'000 Ex.

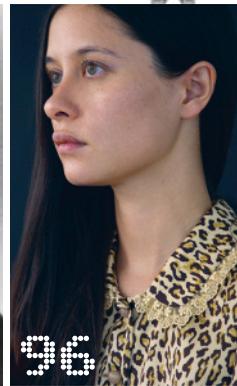
**Abonnement à
Swissquote Magazine**
CHF 40.- pour 6 numéros
www.swissquote.ch/magazine/f/



COMET GROUP



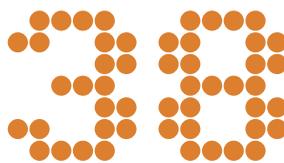
GLOBE
12



À LA RENCONTRE
DE KING KONG

SOMMAIRE

-
- 3. ÉDITORIAL
par Marc Bürki
 - 10. HIER, DEMAIN
 - 12. GLOBE
 - 22. VARIATIONS
Les gagnants et les perdants
du marché
 - 26. COMET GROUP
Le maître suisse des rayons X
 - 34. ANALYSES
Les conseils
des professionnels
pour investir
 - 38. INVESTIR DANS
LES VALEURS SÛRES
 - 40. Enquête: le risque zéro
peut rapporter gros
 - 44. Infographie: tripler sa fortune
avec des valeurs sûres
 - 46. Huit entreprises sous la loupe:
Nestlé, Volkswagen, Danone,
IBM, Coco-Cola, LVMH,
McDonald's, Bayer
 - 68. L'or, valeur suprême



PLACEMENTS DÉFENSIFS INVESTIR DANS LES VALEURS SÛRES



McDONALD'S

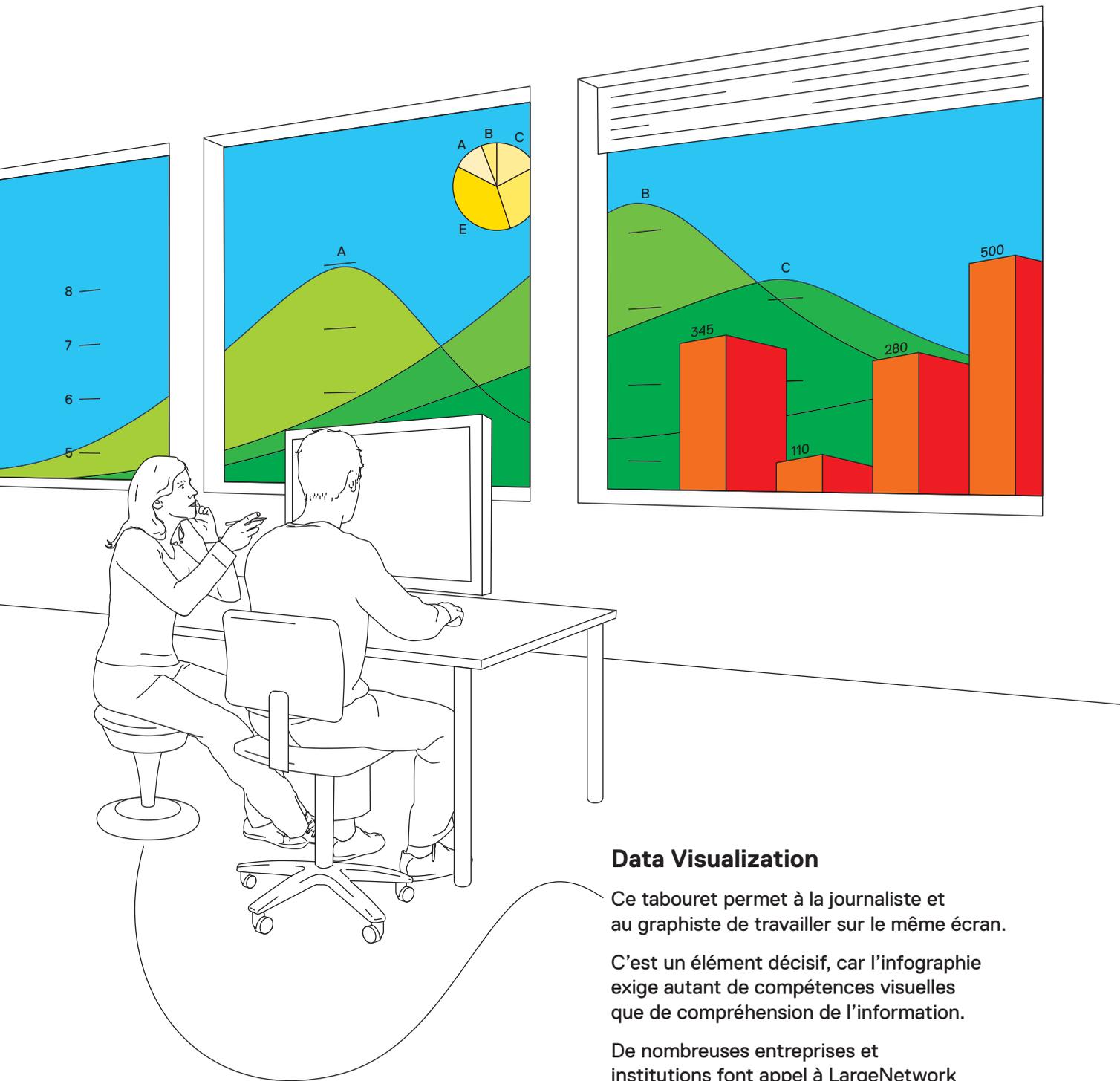
COMET GROUP / NICK VEASEY, AGC-IMAGE / NEWSCOM, ANNEK WETTER, MCDONALD'S

- | | | | |
|-----|--|-----|--|
| 72. | EASYJET
L'insolent succès du transporteur britannique | 88. | VOYAGE
A la rencontre de King Kong |
| 78. | SWISSQUOTE
Les nouveaux produits et services de la banque en ligne | 96. | DERNIER MOT
Mai-Thu Perret, artiste multiforme |
| 82. | MULTIMEDIA
Jouer en 3D, l'immersion ultime sur PC | | |
| 86. | MODE
Le sur-mesure, un luxe accessible | | |

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/



Data Visualization

Ce tabouret permet à la journaliste et au graphiste de travailler sur le même écran.

C'est un élément décisif, car l'infographie exige autant de compétences visuelles que de compréhension de l'information.

De nombreuses entreprises et institutions font appel à LargeNetwork pour leurs infographies.



LargeNetwork

13, rue de l'Ancien-Port

1201 Genève

Suisse

+41 22 919 19 19

www.LargeNetwork.com/Infographics

Vous avez

à votre disposition plus de 700 sous-jacents et 38 structures de produits différentes, soit 12 000 produits cotés en bourse. Ce qui laisse

le choix



Protection du capital

Rendement

Participation

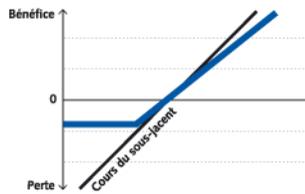
Produits d'investissement avec débiteur de référence

Pour chaque attente de marché, nous avons le produit adéquat

Parmi les leaders du marché Suisse, Vontobel offre la gamme de produits la plus étendue et a été maintes fois récompensée pour la qualité de ses produits et de ses services. Avec un univers de plus de 12 000 produits cotés en bourse, vous pouvez choisir celui qui vous convient dans une vaste sélection de plus de 700 sous-jacents et 38 types de produits.

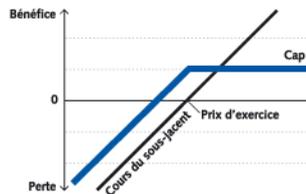


Protection du capital



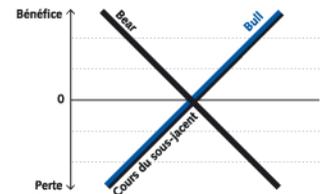
Vous souhaitez par exemple investir sur le marché des actions et récupérer votre capital à l'échéance, quelle que soit l'évolution du marché. Grâce au **UNIT**, qui intègre une protection du capital, vous profitez des gains de cours éventuels tout en protégeant le capital investi en cas de baisse des prix.

Optimisation du rendement



Vous êtes par exemple intéressé par l'achat d'une action, mais n'anticipez que de légères fluctuations du cours. Avec un **Defender VONTI**, vous bénéficiez dans tous les cas d'un versement de coupon dont le montant est fixé à l'avance. En outre, votre capital est protégé contre une baisse du cours de l'action jusqu'à un certain niveau. En cas d'évolution légèrement positive ou négative des cours, vous obtenez ainsi un rendement supérieur à celui d'un placement direct dans l'action.

Participation



Vous recherchez un accès simple à des marchés ou à des thèmes d'investissement particulièrement attractifs. Le **VONCERT** vous permet d'accéder en une seule transaction à des marchés ou à des catégories de placement difficilement accessibles (voire inaccessibles), tels que l'immobilier US ou les matières premières.

► Trouvez votre produit sur www.derinet.ch.

Le site financier numéro un pour les produits structurés de la Banque Vontobel.

N'hésitez pas à nous contacter

Hotline gratuite 00800 93 00 93 00

Investisseurs institutionnels 022 809 91 91

advisoryderivativesgeneva@vontobel.ch

www.deritrade.ch

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, un prospectus d'émission au sens des art. 652a et 1156 CO ni un prospectus simplifié au sens de l'art. 5 al. 2 de la loi sur les placements collectifs de capitaux (LPCC). Elle ne constitue en aucun cas une offre, une invitation à faire une offre ou une recommandation en vue d'acquiescer des 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 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 au sens de la LPCC 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 défaillance 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 de produit et de solliciter des conseils compétents. Les indications fournies dans cette annonce sont sans garantie. Nous nous tenons à votre disposition au numéro de téléphone +41 (0)58 283 78 88 pour tout renseignement concernant nos produits. Veuillez noter que les conversations sur cette ligne sont enregistrées. © Bank Vontobel AG. Tous droits réservés. Genève, le 6 septembre 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)



Aux commandes d'un de ses jets ou de ses nombreux autres engins volants, John Travolta joue chaque jour son propre rôle: celui d'un pilote hors pair, avec plus de 6000 heures de vol à son actif et huit qualifications sur divers types d'avions. Celui d'un homme passionné par tout ce qui incarne l'esprit authentique de l'aéronautique. A son poignet, une Breitling Navitimer, avec sa célèbre règle à calcul d'aviation. Une montre-culte pour tous les amoureux et professionnels de la conquête des airs, équipée du Calibre Breitling 01, probablement le meilleur mouvement de chronographe automatique. Pour John Travolta, c'est tout simplement le plus légendaire des chronographes.

GARANTIE BREITLING DE 5 ANS CHF 7390.- Prix indicatif

"QUAND ON EST PASSIONNÉ D'AÉRONAUTIQUE
ET QU'ON AIME LES BELLES MÉCANIQUES,
ON NE PARTAGE SES VOLS QU'AVEC **LE PLUS
LÉGENDAIRE DES CHRONOGRAPHES.**"



INSTRUMENTS FOR PROFESSIONALS™

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

**SYNTHES AVALÉ
PAR JOHNSON & JOHNSON**

Annoncé il y a un an, le rachat de Synthés par la société américaine Johnson & Johnson a été finalisé à la mi-juin pour 19,3 milliards de dollars. Synthés, fabricant soleurois de prothèses, a la réputation d'être un fleuron dans l'industrie des technologies médicales. En 2011, le groupe a dégagé une marge bénéficiaire de 34,8%, soit l'une des plus élevées dans son domaine.

☒ JNJ,U

**NOVARTIS, CHAMPION
DE LA TRANSPARENCE**

Le groupe pharmaceutique helvétique est l'entreprise la plus transparente du pays, indique une étude réalisée par l'ONG allemande Transparency. Au niveau mondial, Novartis décroche la 12^e place. Le géant pétrolier norvégien Statoil obtient la première place du classement tandis que la lanterne rouge est décernée à la Bank of China. L'évaluation porte sur les programmes anti-corruption des entreprises, leur structure et leurs activités financières (dans tous les pays où elles opèrent).

☒ NOVN

RESTRUCTURATION CHEZ ROCHE

Malgré un chiffre d'affaires en légère hausse, le bénéfice net du groupe pharmaceutique bâlois a chuté de 17% (4,3 milliards de francs) au premier semestre, par rapport à celui enregistré à la même période en 2011. Selon la firme, cette baisse serait liée à la fermeture du site américain de Nutley dans le New Jersey. Cette opération visait à regrouper les activités de recherche et développement du groupe en Suisse et en Allemagne. Elle aura coûté 858 millions de francs à la multinationale.

☒ ROG

**NESTLÉ INVESTIT DANS
LA SANTÉ CÉRÉBRALE**

Le géant de l'alimentation vaudois a acquis une part minoritaire d'Accera, une compagnie américaine spécialisée dans la nutrition médicale. Nestlé veut soutenir ainsi le lancement de l'aliment médical Axona, utilisé lors des diètes cliniques de patients atteints d'Alzheimer. Le médicament est déjà commercialisé aux Etats-Unis, où il est prescrit à plus de 30'000 personnes. Cette prise de participation a été réalisée par le biais de la filiale Nestlé Health Science, qui réalise ainsi sa première incursion dans le domaine de la santé pour le cerveau.

☒ NESN

**LES POINTS MONDO CHANGENT
DE MAINS**

Les éditions Mondo, propriété de Nestlé, appartiennent désormais à l'alémanique BEA. Le rachat du concept par la société basée à Brugg (AG) vise à assurer la pérennité de Mondo en l'intégrant dans une plus grande famille de points. BEA, qui possède déjà les points Silva et Avanti, commercialise principalement des jeux et jouets pour enfants. Le coût de l'opération n'a pas été communiqué.

☒ BEA,FF

HOLCIM ÉPINGLÉ EN INDE

Le cimentier Holcim écope de près de 400 millions de francs d'amende pour entente illicite sur les prix. Les deux filiales incriminées se trouvent en Inde. Cette colossale pénalité a été infligée par la commission de la concurrence indienne. Dix autres cimentiers dont Lafarge, Ultra Tech Cement et India Cements devront également passer à la caisse. Au total, l'amende infligée aux 11 entreprises s'élève à 1 milliard de francs. Il s'agit du montant le plus important jamais exigé par les autorités indiennes.

☒ HOLN

D E M A I N

700 MILLIONS POUR
LA CENTRALE DE BEZNAU

Axpo veut investir 700 millions de francs d'ici à 2014 pour renforcer la sécurité de la centrale nucléaire de Beznau, à Döttingen (AG). Les travaux devraient permettre aux deux réacteurs de fonctionner jusqu'en 2020 environ. Entrée en service en 1972, la centrale commerciale est la plus ancienne au monde encore en fonction. Sur le budget total, 500 millions de francs seront investis dans un nouveau système d'alimentation d'urgence, résistant aux séismes.

ESSO SE FAIT REMPLACER
PAR SOCAR

Les logos des stations-service Esso vont bientôt disparaître sur nos routes. La société pétrolière Socar basée à Bakou, en Azerbaïdjan, a racheté en juillet les 172 stations-service de la filiale de la firme américaine ExxonMobil, ainsi que l'intégralité de ses activités en Suisse. Le changement de nom se fera d'abord dans le secteur de l'aviation, puis sur les camions-citernes et les réservoirs de stockage de produit. Le montant de la transaction n'a pas été dévoilé.

UN CENTRE DE COMPÉTENCE
SUR LE CHOCOLAT

Un centre de compétence du chocolat verra bientôt le jour à Kilchberg (ZH), sur l'initiative de la fabrique Lindt & Sprüngli. Ce projet d'une portée internationale coûtera plusieurs dizaines de millions de francs à la firme suisse-allemande. Le centre sera ouvert au public et servira également à former des collaborateurs. Connue en Suisse depuis plus de 160 ans, le chocolatier préféré de Roger Federer a vu ses ventes en 2011 progresser de 1,4% en Suisse, tandis que celles de l'industrie du chocolat reculaient de 3,2% dans le pays.

▲ LISN

LOGITECH LICENCIE



Le fabricant suisse de périphériques pour PC a annoncé au début juin une restructuration pour faire face à la baisse de ses ventes et économiser 80 millions de dollars. Cette opération devrait entraîner la suppression de 450 postes dans le monde, soit 13% des effectifs. Avec ce tournant drastique, ce fleuron des nouvelles technologies en Suisse souhaite se recentrer sur le marché haut de gamme et améliorer sa compétitivité. En 2011, Logitech a vu son chiffre d'affaires baisser de 2% et ses bénéfices nets de 44%, à 71 millions de dollars. Les premiers résultats positifs devraient apparaître à la moitié de l'année fiscale 2013.

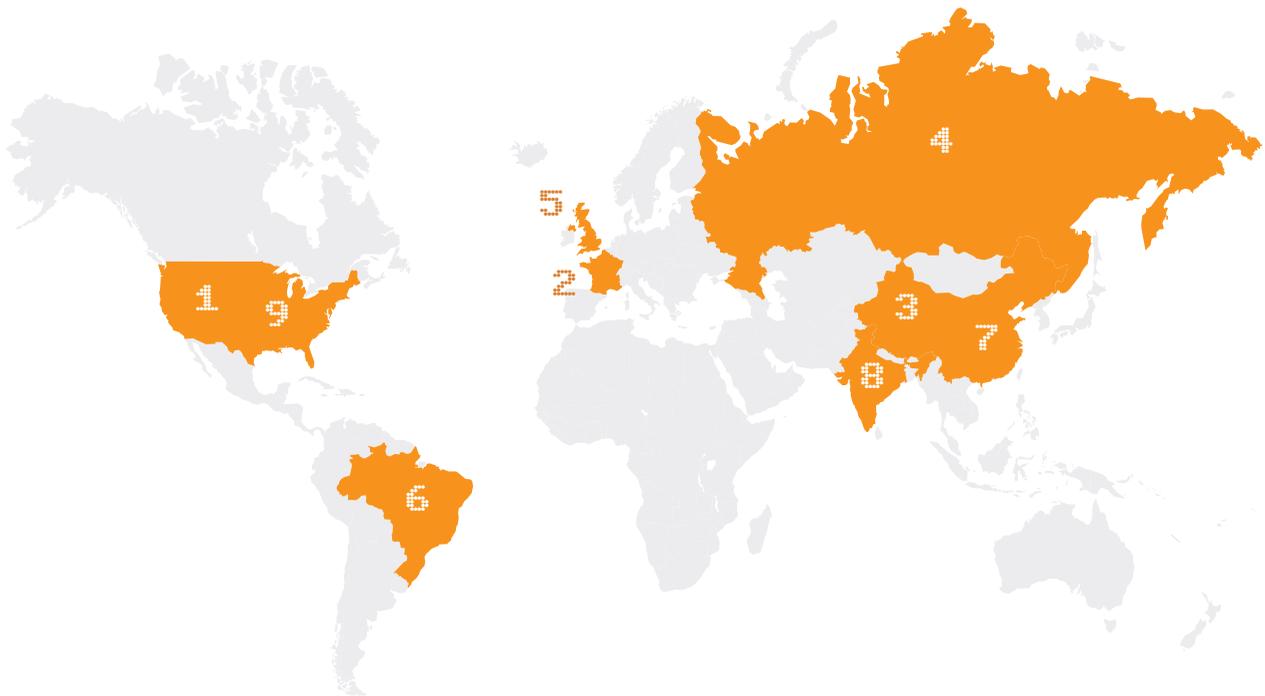
▲ LOGN

L'EPFL ACCUEILLE UN NOUVEAU
GROUPE JAPONAIS

Le fabricant japonais de matériaux Nitto Denko installe une unité de recherche et développement dans le Quartier de l'Innovation de l'Ecole polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL). Leader dans les matériaux spéciaux, le groupe basé à Osaka développera dans ce laboratoire des matériaux basés sur le vivant (parmi ceux-ci figure, par exemple, la colle, qui s'inspire de celle des moules). Ce quartier de l'EPFL accueille déjà les chercheurs de grandes sociétés telles que Nestlé, Credit Suisse ou PSA Peugeot Citroën.

▲ ND5, BE

GLOBE



1 MORGAN STANLEY EN LIVE SUR TWITTER



Les économistes de la banque américaine Morgan Stanley présentent désormais leurs analyses sur Twitter, en direct. Conseils sur les marchés, actions en vogue ou investissements risqués sont au menu de ce nouveau service virtuel. C'est la première fois qu'une grande banque présente ses pronostics en temps réel. La plupart des autres institutions financières limitent leur utilisation des réseaux sociaux à une stricte communication d'entreprise.

MS,U

2 DAVANTAGE DE GAZ RUSSE POUR LA FRANCE

La dépendance en énergies fossiles de l'Hexagone s'accroît. EDF et Gazprom ont signé un accord pour la production d'électricité en Europe. Celui-ci prévoit notamment la construction ou l'acquisition conjointe de centrales électriques fonctionnant au gaz. La firme russe sera le fournisseur exclusif de ces centrales. Les deux compagnies cherchent à stabiliser leurs revenus dans un environnement où l'arrivée du gaz de schiste met l'industrie sens dessus dessous, en faisant chuter drastiquement les prix.

EDF,E

OGZD,GB

3 NIRVANA FINANCIER AU MONT PUTUO



Le mont Putuo à Zheijiang, en Chine, est un lieu sacré bouddhiste, lié à la divinité Lotus Sutra. Ses dirigeants souhaitent désormais coter le site en Bourse pour «promouvoir le tourisme et la culture chinoise». Le mont Putuo attire plusieurs millions de visiteurs par an. Son chiffre d'affaires est de 310 millions de dollars. La cotation permettrait de lever près de 118 millions de dollars. Mais les Chinois devront d'abord affronter l'opinion publique, qui proteste contre cette «marchandisation» de la culture chinoise.

LE RAIL RUSSE S'ÉTEND



Globaltrans, la flotte de trains la plus moderne de Russie, va réaliser une seconde levée de fonds en Bourse. L'opération lui permettra de toucher près de 400 millions de dollars. Le groupe se lance en parallèle dans une opération d'acquisition agressive: il va acheter 64'000 nouveaux wagons. Cet activisme suscite la jalousie de l'ancien monopole d'Etat RJD. Ce dernier cherche à mettre des bâtons dans les roues de Globaltrans, en lui interdisant l'accès à certaines portions du réseau ferroviaire russe qu'il contrôle toujours.

✎ GLTR,GB

LE RETOUR DE MANCHESTER UNITED

Le club de football Manchester United fait son retour en Bourse, huit ans après l'avoir quittée. Pourtant attendue à Singapour, où le club dispose d'une large base de fans, la cotation s'effectuera à New York. Le club cherche à lever jusqu'à 100 millions de dollars en Bourse. Cela lui permettrait d'éponger sa dette, qui flirte avec les 425 millions de dollars. Selon «Forbes», le club a la plus grande valeur marchande dans le monde du football (2,23 milliards de dollars), devant le Real Madrid (1,88 milliard de dollars).

✎ MANU,U

HARO SUR LA BIÈRE AU BRÉSIL

Les temps sont durs pour les amateurs de bière au Brésil. Une augmentation des taxes sur le liquide malté de 17% à 20,8% force Heineken à retarder ses investissements dans le pays. Le géant hollandais a décidé de renoncer à injecter 4 milliards de dollars dans l'économie brésilienne. La hausse des taxes risque en outre de plomber le reste de l'industrie, qui souffre déjà de la dévaluation du real face au dollar – les producteurs de bière doivent importer près de 60% du matériel nécessaire. Ces derniers ont vu leurs bénéfices chuter de 1,6% en 2012.

✎ HEIA,E

BOOM DES RAVIOLIS SURGELÉS EN CHINE



Avec l'augmentation de la proportion de femmes qui travaillent, les Chinois n'ont plus le temps de préparer des raviolis maison et se précipitent sur la version surgelée. Même les restaurants, qui cherchent à réduire leurs coûts, s'y sont mis. Paradoxalement, la première entreprise à en profiter est General Mills, via sa filiale Wanchai Ferry, qui s'est emparée de 44% de ce marché. Le groupe américain veut surfer sur la vague et va introduire les glaces Häagen-Dazs et les chips Bugle sur le marché chinois.

✎ GIS,U

LE TOBLERONE ARRIVE EN INDE



Le légendaire chocolat Toblerone fait son entrée en Inde. Cadbury s'occupera de sa distribution pour le géant américain de l'alimentation Kraft, qui a racheté la compagnie britannique en 2010. Son objectif: s'emparer du marché des chocolats de luxe dans le sous-continent, un secteur en pleine expansion grâce à l'émergence d'une classe moyenne de plus en plus importante. Quelques années auparavant, Kraft avait déjà lancé les biscuits Oreo dans ce pays doté d'un marché de 1,2 milliard de personnes.

✎ KFT,U

LA MINE D'OR DU DIABÈTE

L'obésité est un fléau de plus en plus répandu, et le nombre de diabétiques suit cette tendance. L'OMS estime que 350 millions de personnes sont touchés par la maladie aujourd'hui. Ce chiffre aura doublé d'ici à 2030. L'entreprise pharmaceutique américaine Bristol-Myers Squibb a flairé l'opportunité: elle cherche à se positionner en leader des médicaments pour diabétiques. Une vision qui l'a amenée à acquérir Amylin, le spécialiste états-unien du secteur, pour la somme astronomique de 5,3 milliards de dollars.

✎ BMY,U



«Je trouve inexact et injuste d'accuser un seul ingrédient, un seul produit, une seule catégorie d'aliments.»

Muhtar Kent, PDG du groupe Coca-Cola, refuse d'endosser seul la responsabilité de l'épidémie d'obésité, dans un entretien accordé au «Wall Street Journal».



«Quand la France instituera [la taxation à 75%], nous déroulerons le tapis rouge et nous accueillerons plus d'entreprises françaises qui paieront leurs impôts au Royaume-Uni. Cela paiera nos services publics, nos écoles et tout le reste.»

Déclaration du premier ministre britannique, David Cameron, devant une assemblée de chefs d'entreprise, en marge d'un sommet du G20 au Mexique.



«Si on nous demande si le système financier mondial est plus sûr aujourd'hui qu'avant la faillite de la banque Lehman Brothers, je réponds «pas encore.»»

Christine Lagarde, directrice générale du Fonds monétaire international, le 6 juillet 2012.



«Notre mission n'est pas seulement de remettre les gens au travail. C'est de reconstruire une économie dans laquelle le travail paie, une économie dans laquelle tous ceux qui travaillent dur ont une chance d'avancer.»

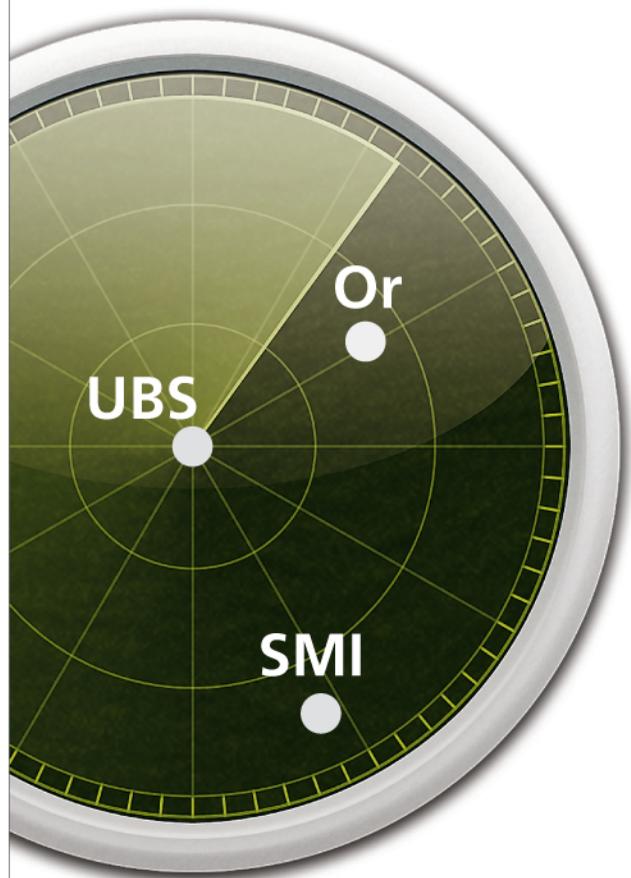
Barack Obama, dans une allocution à la radio et sur internet.



«Toyota a réussi à s'attribuer une image très écologique grâce à la Prius. Je tire mon chapeau à cette performance de marketing.»

Dieter Zetsche, PDG de Daimler dans une interview accordée au «Spiegel».

Voir enfin comment fonctionnent les marchés.



UBS KeyInvest TrendRadar.
Testez maintenant et découvrez
de nouvelles idées de placement:
www.ubs.com/keyinvest-trendradar

**Des nouveautés importantes pour les investisseurs
qui aiment piloter, qu'ils soient professionnels
ou débutants:** L'UBS KeyInvest TrendRadar vous affiche
en un éclair sur votre écran les tendances actuelles
accompagnées d'informations fondées, d'objectifs de
cours, de rendements et de produits tendance.

Vous pouvez ainsi suivre les tendances des placements
de manière confortable et efficace. En tant que prestataire
exclusif en Suisse et au Liechtenstein, UBS met KeyInvest
TrendRadar gratuitement à votre disposition.

Pour de plus amples informations, veuillez vous adresser
au 044-239 76 76* ou à keyinvest@ubs.com

Nous n'aurons pas de répit



www.ubs.com/keyinvest-trendradar

Les informations disponibles sur l'UBS KeyInvest TrendRadar (informations tendance) ne sont pas vérifiées personnellement par UBS SA. Par conséquent UBS SA ne fournit aucune assurance, garantie ou promesse quant à l'exhaustivité, la fiabilité et l'exactitude des informations tendance ou de la sélection de produits tendance affichée. UBS SA n'assume aucune responsabilité pour les pertes causées par la diffusion ou l'utilisation des informations tendance. Les informations tendance ainsi que la sélection des produits tendance sont uniquement mis à disposition à des fins informationnelles et publicitaires, et ne constituent ni des recommandations ni un conseil en matière de placement de la part d'UBS SA ou encore de l'une de ses succursales ou sociétés affiliées. Avant de conclure une transaction, veuillez recourir dans la mesure que vous jugerez appropriée aux conseils de vos propres conseillers pour les questions juridiques, de droit de surveillance, fiscales, financières et comptables, et prendre vos décisions en matière de placement, de couverture et de négoce (y compris les décisions concernant la pertinence d'une transaction) sur la base de votre propre jugement et des conseils des spécialistes auxquels vous faites appel. Tous droits réservés. © 2012 UBS.
* Nous attirons votre attention sur le fait que les conversations tenues sur des lignes marquées d'un * peuvent être enregistrées. Lorsque vous appelez sur ces lignes, nous partons du principe que vous acceptez cette pratique commerciale.

SECTEURS

PHARMA

Les soins à domicile en hausse

C'est un coup de maître pour Linde. Le producteur allemand de gaz industriel a racheté pour 4,6 milliards de dollars la firme américaine Lincare, spécialiste de l'oxygène médical et fournisseur d'assistance respiratoire à domicile. Cette acquisition s'inscrit dans la stratégie de Linde de se développer sur le marché des soins à domicile, qui connaît une croissance exceptionnelle de 6 à 9% par an. Une explosion liée au vieillissement de la population et aux coupes budgétaires réalisées dans de nombreux hôpitaux, deux évolutions qui traversent l'ensemble du monde occidental. Le groupe américain a réalisé un chiffre d'affaires de 1,85 milliard de dollars en 2011, en hausse de 10,7% par rapport à 2010.

■ LIN,X

Sanofi en difficulté

Le groupe français vit une année 2012 sensible, causée par la perte de brevets sur certains de ses médicaments vedettes. Le phénomène touche de plus en plus de groupes pharmaceutiques, confrontés à la concurrence des génériques. Sanofi anticipe une baisse de ses bénéfices de 12 à 15% pour l'exercice 2012. La société prévoit de licencier 1500 employés et va céder sa participation de 19,3% dans le groupe Yves Rocher. L'argent économisé permettra à Sanofi de se concentrer sur ses «plateformes de croissance», soit la santé animale et les pays émergents.

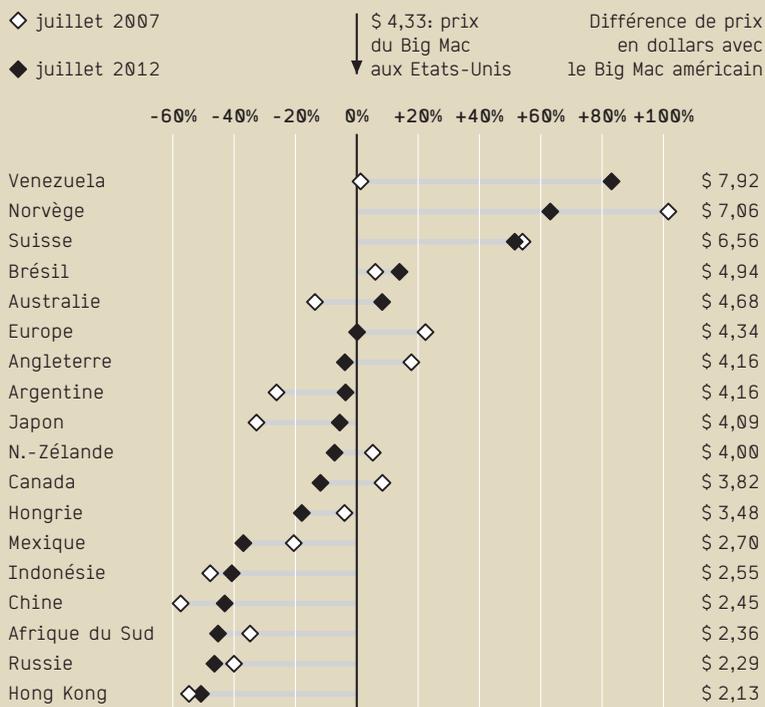
■ SAN

DEVISES

Indice Big Mac 2012

Ce graphe montre l'impact de l'évolution des taux de change entre l'été 2007 et l'été 2012 sur le prix d'achat d'un bien qui est le même dans tous les pays, en l'occurrence le Big Mac de McDonald's.

Il ressort notamment que le dollar de Hong Kong est actuellement la monnaie la plus sous-évaluée par rapport au dollar américain, à l'inverse du bolivar vénézuélien qui est passé d'une surévaluation de +1 à +83% durant cette période. La livre sterling apparaît également sous-évaluée, du fait des récentes secousses financières et de la morosité qui règne dans la zone euro, principal marché d'exportation de la Grande-Bretagne.



SOURCE: THE ECONOMIST

AUTOMOBILE...

BMW et VW gagnent dans le haut de gamme

Alors que l'industrie automobile européenne est en crise, les constructeurs allemands tirent leur épingle du jeu. Volkswagen a ajouté Porsche à son portefeuille pour 4,5 milliards d'euros. De son côté, BMW jouit aussi d'une santé insolente et va investir 315 millions d'euros supplémentaires dans la production des voitures Mini en Grande-Bretagne – une somme qui vient s'ajouter aux 500 millions d'euros déjà annoncés. Les ventes du petit véhicule vintage ont augmenté de 22% en 2011.

■ BMW,X
■ VOW3,X

Les constructeurs français s'effondrent

Jadis fleuron de l'économie française, PSA Peugeot Citroën subit de plein fouet la baisse du marché européen. Le groupe anticipe une chute de ses ventes de 10% en 2012, après avoir perdu 200 millions d'euros par mois depuis le début de l'année. Il va licencier 1500 employés, une restructuration qui devrait lui coûter 500 millions d'euros, et diminuer les investissements qui avaient accompagné son internationalisation et sa montée en gamme, deux postes que le constructeur automobile comptait financer par les revenus de ses activités européennes.

■ UG

HAUSSE

Airbus



Le géant de l'aéronautique a annoncé la construction de sa première

usine aux Etats-Unis. La société européenne, portée par les commandes en provenance des pays émergents, investit 600 millions de dollars et emploiera 1000 personnes outre-Atlantique. Il marche ainsi sur les plates-bandes de son grand rival, l'américain Boeing.

■ EAD,E

Samsung



Malgré la concurrence de l'iPhone, les ventes de smartphones du groupe

coréen Samsung explosent. Les bénéfices du premier trimestre 2012 sont 79% plus élevés qu'une année auparavant. Les analystes estiment que cette tendance sera renforcée par le lancement du nouveau modèle, le smartphone Galaxy S3.

■ A005930,1

Campbell



Le fabricant de soupes américain Campbell a réalisé la plus grande

acquisition de sa carrière en rachetant la société agroalimentaire Bolthouse Farms pour 1,55 milliard de dollars. Il rajoute ainsi des jus de fruits à son assortiment, en ligne avec sa stratégie de diversification vers des produits plus sains.

■ CPB,U

BAISSE

Fiat

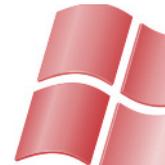


L'entreprise de véhicules utilitaires Iveco, filiale de Fiat Industrial,

fermera cinq sites de production en Europe d'ici à la fin de l'année et regroupera ses activités sur un site en Allemagne. Fiat avait déjà fermé une usine fin 2011, devenant le premier constructeur automobile à fermer une unité de production depuis la crise financière.

■ F,IT

Microsoft

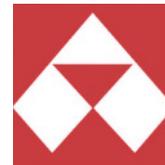


Microsoft a accusé la première perte de son histoire boursière. La société

aQuantive, un service de publicité en ligne acquis en 2007, s'est dépréciée de 6,2 milliards de dollars, conduisant le groupe à perdre 492 millions de dollars au premier trimestre 2012. aQuantive n'a pas tenu le choc dans la compétition avec Google et Yahoo!

■ MSFT,U

Alcoa



Le plus grand producteur d'aluminium au monde souffre de la chute

de la demande en Europe et de la faible croissance en Chine. Ses profits ont baissé de 11,5% au premier semestre 2012. Alcoa est perçu comme un baromètre de l'industrie mondiale, ses produits étant utilisés par les fabricants de voitures, d'avions et d'appareils ménagers.

■ AA,U



62'000'000'000

Les besoins en capitaux des banques espagnoles, en euros, selon le gouvernement ibérique qui a conclu un plan d'aide avec ses partenaires européens.



La baisse approximative de l'action Facebook depuis l'entrée en Bourse de la société, en mai dernier. Lancée à 38 dollars, l'action en valait à peine 20 le 15 août dernier. Conséquence, le fondateur de Facebook, Mark Zuckerberg, a quitté temporairement le top ten des milliardaires les plus riches du secteur des nouvelles technologies.



507
milliards

La valeur boursière du groupe Apple, qui a bondi en six mois de plus de 50% (au 15 août) et dépasse à présent nettement le géant pétrolier Exxon comme première capitalisation au monde.



450'000'
000'000

Le nombre de requêtes différentes auxquelles Google a répondu depuis 2003, selon son blog officiel Inside Search.

43,4 milliards

La fuite nette de capitaux privés de Russie en dollars sur les six premiers mois de l'année, selon la Banque centrale de Russie.



UP

Les tablettes tactiles

Les ventes mondiales de tablettes tactiles dépasseront celles des ordinateurs portables à partir de 2016, selon le cabinet américain NPD. Si 121 millions d'unités se sont écoulées en 2012, ce chiffre atteindra 416 millions d'ici à quatre ans. La croissance annuelle des ventes atteint 28%. Apple a écoulé 17 millions d'iPad au 2^e trimestre 2012, soit une augmentation de 84%.

Le cloud computing

Le stockage de données en ligne connaît une croissance de 19% en 2012. Il devrait atteindre un chiffre d'affaires global de 109 milliards de dollars à la fin de l'année, selon le cabinet d'étude Gartner. Le cloud computing profite du ralentissement économique qui décourage les entreprises d'investir dans leurs propres installations informatiques.

DOWN

La construction en Europe

Le secteur de la construction européenne a vu sa production chuter de 6,5% dans les pays de la zone euro durant le premier trimestre 2012. Les pays où le phénomène est le plus marqué sont l'Espagne (-24%), la Slovaquie (-23,7%) et le Portugal (-16,4%). Hors zone euro, l'Angleterre est le pays le plus frappé par ce ralentissement (-4,8%).

ERRATUM

Dans l'article sur la Route 66 publié dans notre précédente édition (p. 85), nous avons écrit par mégarde que la ville d'Albuquerque est la capitale du Nouveau-Mexique, alors qu'il s'agit bien de Santa Fe.

Vous avez prévu un voyage d'affaires? Alors, dites au revoir aux taxes de roaming.

Avec le Business mobile flat europe, téléphonez et surfez maintenant au tarif flat.

Seulement pour
les clients commerciaux.

195.-^{CHF}
au lieu de
CHF 220.-/mois



Lors de vos voyages d'affaires, vous pouvez enfin vous fier à un tarif, transparent et sûr comme sur le réseau suisse. Avec ce tarif unique pour l'Europe, optez pour le nouveau Business mobile flat europe: téléphonez, surfez et envoyez des SMS/MMS sans vous soucier des frais de roaming. Ou, choisissez l'option roam like home europe pour étendre votre Business mobile flat actuel de la Suisse à l'Europe*. Plus d'informations sur www.business-sunrise.ch

* Valable uniquement dans les pays suivants: Allemagne, Autriche, Belgique, Bulgarie, Danemark, Espagne, Estonie, Finlande, France, Grande-Bretagne, Grèce, Hongrie, Irlande, Italie, Lettonie, Liechtenstein, Lituanie, Luxembourg, Norvège, Pays-Bas, Pologne, Portugal, Roumanie, Slovaquie, Suède, République tchèque, Turquie.

Business **Sunrise**

SCAN

LES BABY-BOOMERS INDIENS ARRIVENT À MATURITÉ

Alors que la plupart des économies développées vieillissent à vue d'œil, l'Inde s'apprête à recueillir les fruits de sa génération de baby-boomers, selon une étude du Boston Consulting Group et de la Confédération de l'industrie indienne (CII). Nés dans les années 1980 et au début des années 1990, ces derniers sont en train d'arriver à l'âge adulte. Ces quinze prochaines années, la proportion de la population âgée de 20 à 29 ans va croître de 130 millions de personnes. D'ici à 2025, 70% des Indiens seront en âge de travailler. Ce sont autant de nouveaux consommateurs. Les dépenses des ménages vont plus que tripler, passant de 900 milliards de dollars à 3,6 trillions de dollars d'ici à 2020, selon l'étude.

LES SMARTPHONES POUSSENT À LA CONSOMMATION

Les smartphones ne seraient pas en train de tuer les commerces traditionnels. Au contraire. Les détenteurs d'appareils mobiles s'en servent pour trouver des produits et comparer les prix ou téléchargent les applications de grandes surfaces, ce qui stimule les ventes physiques, selon une étude de Deloitte. Actuellement, les smartphones sont responsables de 5,1% des décisions d'achat aux Etats-Unis, pour un montant de 159 milliards de dollars. D'ici à 2016, cette proportion atteindrait 19%, ce qui correspond à 689 milliards de dollars.

Apple MacBook Air
13 pouces

VS

Samsung Série 9
900X3C



EN BREF

Le laptop compact de Apple se bonifie avec l'adoption d'un processeur Core i5 1,8 GHz basse consommation dès le modèle de base. En option, il est possible d'opter pour un processeur Core i7 à 2 GHz. Très bien fini et doté d'un pavé tactile multitouch fort agréable, le MacBook Air constitue toujours une référence dans le segment des ultraportables. Il est également disponible en version 11 pouces.

Samsung s'attaque de front à Apple avec son modèle Série 9 900X3C. Ce PC copie la forme effilée de son rival en poussant encore d'un cran la cure d'amalgissement. Plus mince et plus léger que son concurrent, très silencieux et de bonne conception globale, ce laptop représente une excellente alternative ultraportable pour les allergiques à la firme à la pomme.

CARACTÉRISTIQUES

Processeur: Intel Core i5 à 1,8 GHz
Chipset graphique:
Intel HD Graphics 3000
RAM: 4 Go
Ecran: 13,3 pouces
(1440 x 900 pixels)
Disque dur: SSD 128 Go
Dimensions: 325 x 227 x 17 mm
Poids: 1,35 kg

Processeur: Intel Core i5 à 1,7 GHz
Chipset graphique:
Intel HD 4000
RAM: 4 Go
Ecran: 13,3 pouces
(1600 x 900 pixels)
Disque dur: SSD 128 Go
Dimensions: 313 x 218 x 13 mm
Poids: 1,16 kg

VERDICT

Le MacBook Air brille par son autonomie, qui dépasse les 6h en utilisation standard (Wi-Fi désactivé). On apprécie le clavier rétroéclairé et la finition haut de gamme, caractéristique des produits Apple. L'absence de port Ethernet est le prix à payer pour un format aussi compact.

Le modèle de Samsung s'incline au chapitre autonomie (4h30 seulement Wi-Fi désactivé) mais il se rattrape grâce à son poids plume record et à l'excellente qualité de son écran, de résolution supérieure (1600 x 900 pixels). A l'instar de son concurrent, il fait l'impasse sur le port ethernet.

PRIX

Dès 1349.-

Dès 1777.-

CHIFFRES

APPLE	FONDATION	SAMSUNG
1976		1969
	CEO	
TIM COOK		KWON OH-HYUN
	CHIFFRE D'AFFAIRES (2011)	
108,249 MIAS \$		148,944 MIAS \$
	CAPITALISATION	
543 MIAS \$		161 MIAS \$
	EFFECTIF (2011)	
60'400		221'729 (SAMSUNG GROUP)

Freetrade – Promotion sur les Certificats «Faktor».



Dès le 17.09.2012, pas de commission à payer sur Swissquote.

Du 17.09.2012 au 14.12.2012 vous pouvez traiter gratuitement* tous les Certificats «Faktor» de Commerzbank qui sont cotés sur Scoach Suisse.

Avec les Certificats «Faktor» vous pouvez profiter simplement d'une manière sur-proportionnelle (levier) aux mouvements du sous-jacent. A choix plus de 100 sous-jacents, par ex. actions suisses, européennes ou américaines, indices boursiers ou matières premières, et ce avec différents niveaux de levier constant.

Profitez de cette opportunité unique, traitez les Certificats «Faktor» sans frais*.

Plus d'informations sous: www.faktor-zertifikate.ch

* excl. droit de timbre et taxe pour informations en temps réel de la plateforme

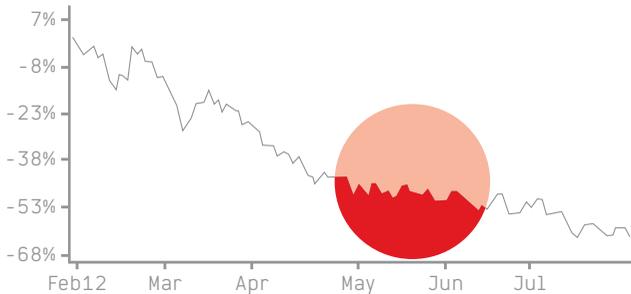
In partnership with

 SWISSQUOTE

Achieving more together

VARIATIONS

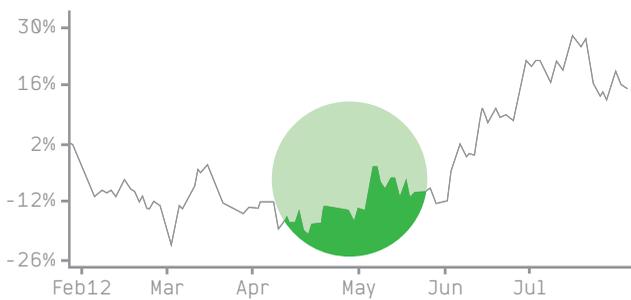
PEUGEOT



Les immatriculations de voitures neuves en France ont chuté de 16,1% en mai, en données brutes, avec 165'776 unités vendues. Le groupe Peugeot Citroën a subi à lui seul un plongeon de 28,5%, a

indiqué le Comité des constructeurs français d'automobiles (CCFA). Le 29 juin, Barclays a abaissé l'objectif de cours de Peugeot de 12 à 8,50 euros.

MARINE HARVEST

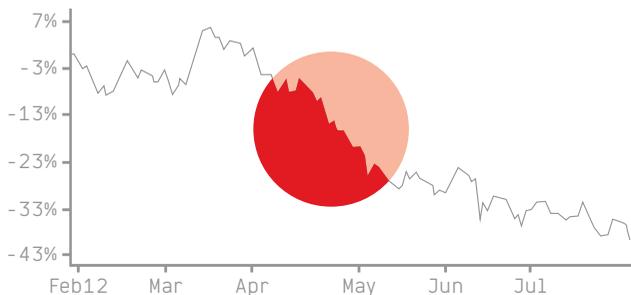


Le groupe norvégien, leader mondial du saumon d'élevage, a fait état en avril d'une croissance de 5,7% pour son premier trimestre de 2012, confirmant les signes de reprise observés dès la fin de l'année dernière. Une nouvelle usine a été inaugurée dans la foulée sur l'ex-friche de Boulogne-sur-Mer pour

un montant investi de 11 millions d'euros.

Au deuxième trimestre, l'entreprise a néanmoins déclaré un bénéfice d'exploitation en forte baisse, passant à 225 millions de couronnes norvégiennes (36,8 millions de francs) par rapport à 892 millions de couronnes au cours de l'exercice précédent.

CREDIT SUISSE



Au début avril, les autorités américaines ont ouvert une enquête contre Credit Suisse, en raison de produits financiers hautement spéculatifs que la banque commerciale et qui auraient conduit à des pertes chez les investisseurs. En juin, alors que les risques d'une détériora-

tion pour les banques demeurent élevés, l'agence de notation Moody's a abaissé d'un coup la note de 15 grandes banques, dont la note de dépôt à long terme de Credit Suisse. A la mi-juillet, la BNS a salué les mesures de Credit Suisse en matière de capitalisation annoncées.



SARASIN

Notre
durabilité
s'applique également
à nos
principes.

Depuis plus de 170 ans, la Banque Sarasin est tournée vers l'avenir. Durant toutes ces années, les valeurs que nous défendons – gestion durable, qualité et stabilité – ont largement fait leurs preuves. Aussi restons-nous ce que nous sommes: une banque suisse privée et indépendante. Merci de votre confiance.

www.sarasin.ch

Private Banking suisse durable depuis 1841.

NOMINATIONS

Raymond Conner à la tête de la division civile de Boeing

Raymond Conner, 57 ans, va devenir le nouveau président et directeur général de Boeing Commercial Airplanes (BCA), la branche civile du groupe, qui représente plus de la moitié de son chiffre d'affaires. L'homme, qui est également vice-président de Boeing, a passé trente-quatre ans chez le constructeur aérien en commençant tout en bas de l'échelle, à un poste de mécanicien. Il a notamment été responsable des ventes, du support aux clients, du marketing ou encore du programme 777 et 747 pour BCA.

✈️ BAB,E



Jasmin Staiblin

nouvelle CEO de Alpiq

L'Allemande de 42 ans Jasmin Staiblin va prendre les rênes d'Alpiq, le leader de la production électrique en Suisse. A la tête d'ABB Suisse depuis 2006, cette ingénieure de formation présidait sur 6000 personnes et un chiffre d'affaires de 3,6 milliards de francs. Son nouveau défi sera de diriger une entité nettement plus grande: Alpiq emploie 10'000 personnes et génère un chiffre d'affaires de 15 milliards de dollars. Elle devra aussi gérer la probable sortie du nucléaire de la Suisse.

✈️ ALPH



Faisal Sarkhou

CEO de KAMCO

La maison d'investissement KAMCO, basée au Koweït, a un nouveau CEO en la personne de Faisal Sarkhou. Il a rejoint en 2000 cette filiale de United Gulf Bank, fondée en 1998, après avoir œuvré pour KPMG. Il a ensuite été promu en 2010 à la tête de la division services financiers et investissements de KAMCO. Faisal Sarkhou devra maintenir la rentabilité du groupe spécialisé dans la gestion de fortune et les investissements au Koweït, au Moyen-Orient et en Afrique du Nord dans un environnement financier incertain.



Marissa Mayer

CEO de Yahoo!

Le pionnier déchu du web a trouvé sa nouvelle reine. Marissa Mayer, 37 ans, devra relancer le moteur de recherche, en perte de vitesse. Ancienne vice-présidente de Google, le principal concurrent du groupe américain, elle était responsable des services de cartographie et de géolocalisation. Elle est l'une des premières femmes à avoir occupé un poste aussi important à la Silicon Valley. Avant de rejoindre Google chez qui elle a passé treize ans, Marissa Mayer a travaillé au laboratoire de recherche d'UBS (Ubilab) à Zurich.

✈️ YH00,U



Eissa al-Suwaidi président d'Etisalat

Eissa al-Suwaidi, 54 ans, accède à la présidence d'Etisalat. Il remplace Mohammed Omran, qui était à la tête de la compagnie depuis 2005. Ce dernier a transformé la firme émiratie en géant des télécommunications. La compagnie dessert désormais 167 millions de personnes au Moyen-Orient, en Asie et en Afrique. Egalement membre de la direction d'Abu Dhabi Commercial Bank ainsi que de plusieurs véhicules d'investissement du gouvernement, Eissa al-Suwaidi va désormais devoir regagner les parts de marché perdues aux Emirats arabes unis, suite à la levée de son monopole en 2007.

✈️ ETISALAT

Reflex

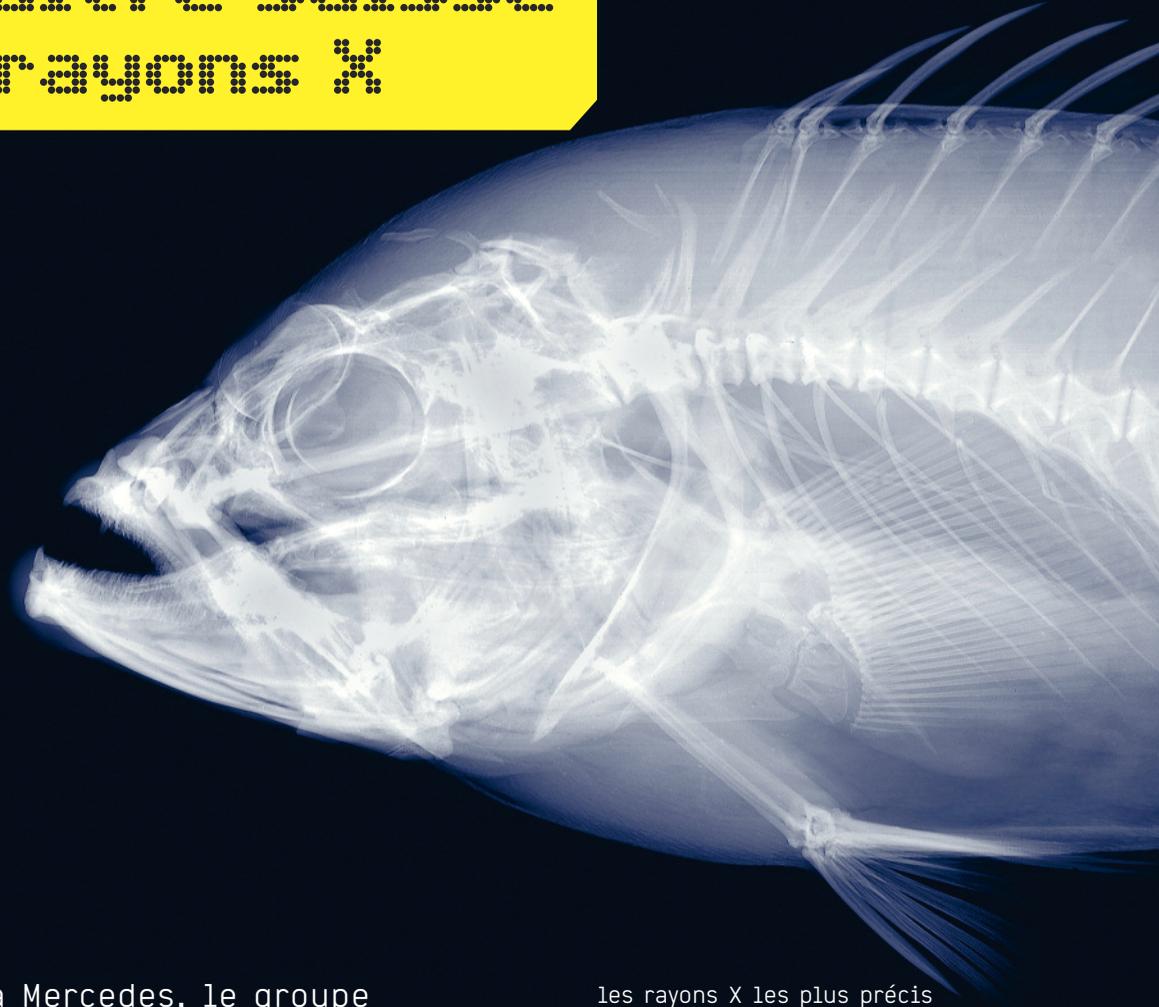
SCIENCE + TECHNOLOGIE + INNOVATION

Les 6 prochains numéros
livrés à domicile pour
seulement CHF 40.-



COMET.

le maître suisse
des rayons X



De Boeing à Mercedes, le groupe fribourgeois Comet fournit ses solutions à rayons X à des clients prestigieux à travers le monde. Pour demain, la société mise sur un nouveau produit révolutionnaire de stérilisation des emballages alimentaires. Reportage.

Par Serge Maillard

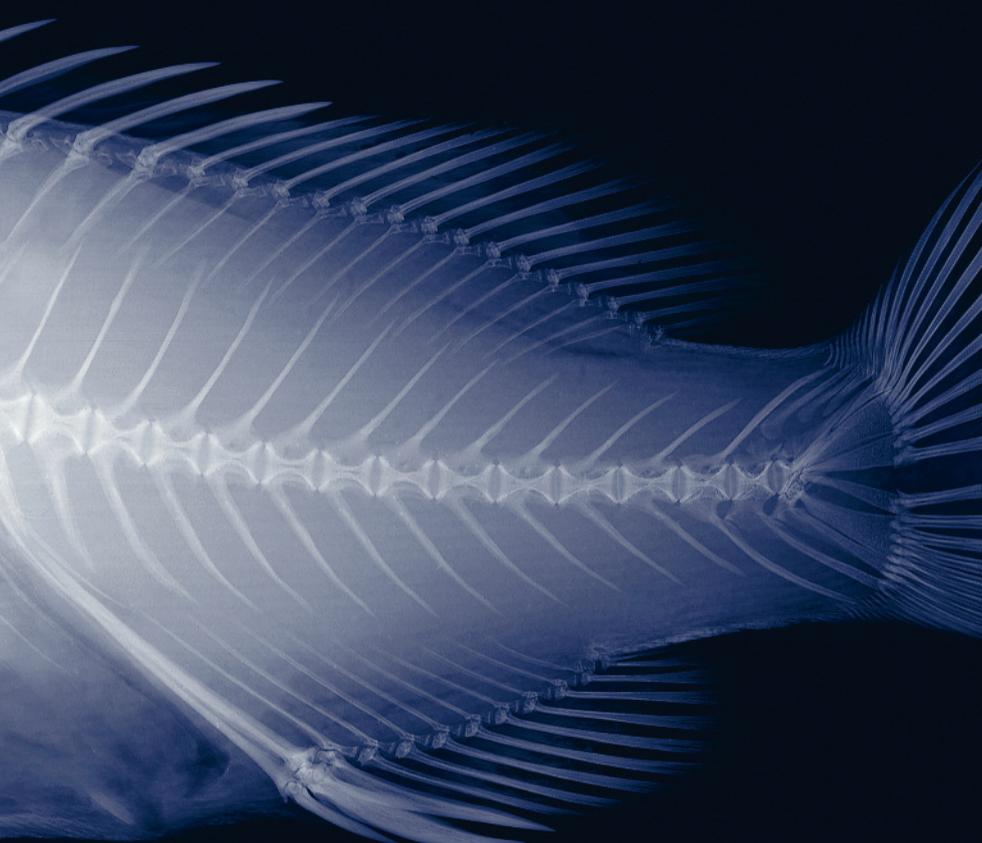
Photographies: Thierry Parel

En physique, le «vide» parfait n'existe pas. Il reste toujours des molécules qui remplissent une partie de l'espace. Mais Comet, dont le siège se trouve

à Flamatt dans le canton de Fribourg, est l'entreprise industrielle qui s'approche le plus de cet objectif – ce qui lui permet d'offrir

les rayons X les plus précis du marché.

Les applications sont innombrables: la société suisse réalise près de 70% de ses ventes auprès de grands groupes industriels de l'aéronautique, de la construction automobile ou encore de l'énergie, comme Mercedes et Boeing, qui utilisent les solutions à rayons X de Comet pour tester la qualité de leurs matériaux et composants.



«Nos solutions portables à rayons X permettent, par exemple, de vérifier qu'il n'y ait pas de fuites de gaz sur des pipelines», explique Charles Flükiger, responsable de l'unité des rayons X industriels chez Comet. L'entreprise réalise également une petite partie de ses ventes (3%) dans le domaine de la sécurité: ses tubes à rayons X sont utilisés pour inspecter les camions aux postes frontières ou les bagages enregistrés dans les aéroports: «Dans ce

domaine, les rayons X permettent de détecter automatiquement non seulement des armes, mais aussi des explosifs», précise Charles Flükiger.

La discrète société fribourgeoise, qui emploie 734 personnes à travers le monde, dont 300 en Suisse, s'est ainsi attribué la part du lion dans ses trois secteurs d'activités: elle détient 64% du marché mondial des tubes à rayons X et 21% de celui des systèmes complets à rayons X,

En chiffres

734

Le nombre d'employés du groupe Comet à travers le monde, dont 300 à Flamatt, dans le canton de Fribourg.

64%

La part du marché mondial des tubes à rayons X détenue par Comet.

10⁻¹⁰

En millibars, le niveau très bas de pression atteint dans les laboratoires de Comet, pour concevoir les rayons X. Ce chiffre est équivalent à la pression 1000 km au-dessus de la Terre.

217

En millions de francs, le chiffre d'affaires réalisé par Comet en 2011, stable par rapport à l'année précédente.

200%

Les économies d'énergies que permet la nouvelle technologie e-beam dans la production d'emballages alimentaires.

ainsi que 63% du marché mondial des condensateurs à vide (utilisés dans la production de puces électroniques, d'écrans LCD et LED ou encore de panneaux solaires).

Au dernier étage du siège mondial de Flamatt, les cadres circulent entre les grappes de bureaux de l'open space et conversent autour de pupitres de brainstorming, à la vue de tous. Les bureaux du groupe se veulent le plus transparents et conviviaux possible: «Les différentes fonctions de marketing, vente, production, développement et management sont intégrées dans le même environnement de travail, afin de garantir une circulation de l'information et des processus décisionnels rapides», dit Charles Flükiger.

Toute autre ambiance à la production, qui occupe les trois premiers étages du bâtiment. Les photos n'y sont admises que pour certaines machines. Ici la transparence n'est plus



Ronald Fehlmann, nouveau CEO de Comet Group

de mise, car Comet dispose d'un savoir-faire industriel unique et envié. D'où une certaine prudence face aux risques d'espionnage industriel: «A travers le monde, on ne compte que quelques entreprises qui parviennent à obtenir un vide d'une pression aussi basse que 10⁻¹⁰ millibars, et ce sur toute la durée de vie du produit; c'est un aspect décisif pour les applications à rayons X les plus exigeantes. Cette pression est équivalente à celle que l'on trouve 1000 km au-dessus de la Terre.»

«Nous voulons en priorité défendre notre position de numéro un, explique le directeur général Ronald Fehlmann, arrivé l'an passé aux commandes du groupe. Pour cela, notre savoir-faire constitue une barrière sérieuse à la concurrence. Nos produits ne peuvent pas être copiés tels quels, il faut avoir une connaissance aboutie de tous les processus industriels requis pour y arriver.» Si la compagnie possède aujourd'hui 12 filiales d'assemblage et de distribution à travers le monde, de Shanghai à la Silicon Valley, en passant par Hambourg, les technologies fondamentales de maîtrise du «vide poussé» et de très haut voltage sont

«Nous voulons en priorité défendre notre position de numéro un.»

Les rayons X, une découverte récente

Les rayons X sont des ondes électromagnétiques à haute fréquence, découvertes en 1895 seulement par le lauréat du Prix Nobel de physique allemand Wilhelm Röntgen. C'est en remarquant que la fluorescence des électrons contenus dans les tubes de Crookes – ancêtres des tubes cathodiques – traversait la matière que le savant a démontré l'existence de ces rayons jusqu'alors inconnus (d'où leur nom). Ces ondes qui permettent d'inspecter l'intérieur des objets et des corps ont rapidement été adoptées par l'imagerie médicale. Dans l'espace, les supernovas, les pulsars et les quasars sont des sources naturelles de rayons X.

maintenues à Flamatt, en toute discrétion.

PASSAGE À VIDE EN 2009

Cette position dominante n'a pas empêché le groupe de Flamatt de traverser des temps difficiles. 2009 a été vécue comme un «annus horribilis» par la société, qui a subi une perte nette de 12,7 millions de francs. Miné par la crise traversant ses clients finaux dans les secteurs des semi-conducteurs, de l'automobile et de l'énergie solaire, le groupe réduit alors temporairement son effectif de 119 employés. Comet a renoué depuis avec les chiffres noirs. En 2011, le groupe affichait un profit net en hausse, à 10 millions de francs. Son chiffre d'affaires demeurait quant à lui stable, à 217 millions de francs.



Les solutions à rayons X de Comet sont utilisées pour tester la qualité des matériaux en aéronautique et dans le secteur automobile.

La reprise a notamment été portée par la bonne santé du secteur automobile en Allemagne, où Comet possède une filiale rachetée il y a cinq ans: Yxlon, spécialisée dans les systèmes à rayons X d'inspection des matériaux industriels. En 2011, le groupe a enregistré une croissance des ventes de 27% en Europe. «Malgré les pertes subies durant la récession, ces conditions adverses ont aussi eu un impact bénéfique, car elles ont déclenché une réflexion sur certains de nos processus de production, que nous avons allégés et améliorés au niveau de la cadence, explique Ronald Fehlmann. Et pour rester compétitifs, nous allons encore nous doter d'une nouvelle installation qui permettra d'économiser cinq stades de production.»

La crise a également permis au groupe de renforcer sa stratégie d'intégration verticale: «L'an passé, nous avons racheté pour 5,3 millions d'euros la société allemande de générateurs de hautes fréquences Stolberg HF-Technik, dont les activités complètent avantageusement les nôtres. Ainsi, nous allons d'une part croître avec nos clients existants,



En se baladant dans le laboratoire de Flamatt, on est frappé par l'aspect clinique des locaux.

tants, en leur proposant une gamme plus large de produits et, d'autre part, pouvoir en acquérir de nouveaux dans le domaine de l'énergie solaire et des LED, notamment.»

L'entreprise fait néanmoins encore face à des difficultés dans le domaine des semi-conducteurs, un marché très volatile. Après une importante baisse l'an dernier de la demande en Amérique du Nord,

son deuxième débouché derrière l'Asie, une nouvelle chute des commandes s'est produite au deuxième trimestre de cette année. Cette mauvaise nouvelle a contraint la société à réintroduire les mesures de chômage partiel qu'elle avait déjà utilisées en 2009, et qui concernent 53 personnes à Flamatt. «Nous nous attendons néanmoins à une reprise des commandes d'ici à la fin de l'année»,

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

«Je recommande l'achat du titre»

Plus 33%! Depuis janvier 2012, l'action Comet s'est envolée pour atteindre près de 200 francs. Une hausse qui n'est pas terminée, selon Andreas Escher: «Je recommande l'achat du titre, avec un objectif de cours de 230

francs», dit l'analyste de la banque Vontobel. La raison de cette confiance: l'avance technologique que possède Comet par rapport à ses concurrents. «Fabriquer des solutions à rayons X n'est pas donné à n'importe

qui», souligne un chercheur de l'EPFL spécialiste du domaine. En d'autres termes, Comet ne risque pas à court terme de voir ses produits concurrencés par des clones low-cost fabriqués dans les pays émergents.

Seul bémol: une possible mauvaise passe de ses clients (les industries automobiles, aéronautiques et semi-conducteurs) pourrait impacter les comptes de la société, comme ce fut le cas en 2009.



Grâce à ses investissements dans la recherche, le groupe propose les rayons X les plus précis du marché.

explique la porte-parole Ines Najorka.

PARTENARIAT AVEC TETRA PAK

Pour le groupe, l'un des défis principaux s'avère aujourd'hui être le franc fort. «Nous sommes naturellement couverts dans la zone euro, où nous possédons de grandes filiales de production», détaille Ronald Fehlmann. La situation est en revanche plus problématique pour le dollar: «Nous subissons une exposition de 50 millions de francs dans cette devise, qui va s'accroître avec la croissance.» A eux deux, les marchés asiatique et nord-américain représentent près de 60% du chiffre d'affaires du groupe, qui exporte à 99%. «Pour faire face à cette situation, nous investissons dans la force de ventes au niveau local. Par exemple, nous avons ouvert des centres d'application à Heilbronn, Stamford et Shanghai,

où les clients peuvent voir concrètement les avantages apportés par nos produits.»

Outre le maintien de son rang de numéro un dans les secteurs existants, Comet compte beaucoup sur son nouveau produit-phare, le «e-beam compact», pour gagner des parts de marché. D'apparence similaire aux tubes à rayons X, ce produit, qui ne compte encore que pour 2% du chiffre d'affaires du groupe, est prometteur: il a valu à Comet le «Swiss Technology Award» en 2009. «Notre technologie de l'e-beam compact permet de stériliser des surfaces sans produits chimiques, précise Charles Flükiger. Son potentiel dans l'emballage alimentaire est considérable.»

Comet a conclu un partenariat de développement de l'e-beam avec le géant suédois de l'emballage Tetra Pak. «Nous

sommes en train d'achever les tests de terrain. Nous devrions ensuite être en mesure de déployer ce produit à large échelle», poursuit le responsable. Si les tests sont concluants, le e-beam présentera des avantages de taille: processus de stérilisation moins cher et plus rapide, mais également plus écologique (-40% de rejets de CO₂, -80% d'utilisation d'énergie). Un potentiel qui dépasse la seule industrie alimentaire: «Nous avons déjà lancé des programmes de développement conjoint en vue de la stérilisation d'autres produits avec des entreprises pharmaceutiques, raconte Ronald Fehlmann. Nous entrevoyons beaucoup d'applications possibles. C'est un engagement sur le long terme.» ▲

■ COTN





RENÉ RUIS

De la banque à la montre

Après un apprentissage à la SBS, Daniel Dreifuss travaille dans le fonds Drexel Burnham Lambert à New York, où il couvre les obligations européennes. A la fermeture du fonds en 1987, il change totalement d'orientation et décide de se lancer dans l'horlogerie. Il commence par produire des montres publicitaires, qui servent de cadeaux d'entreprise «Swiss made» au sein de multinationales comme Procter & Gamble. Ne désirant pas rester dans le secteur publici-

taire, il enregistre en 1997 la marque Maurice de Mauriac à Zurich. Ses premières montres sous ce label s'écoulent dans les magasins «Stop & Shop» qui longeaient l'auto-route menant au Saint-Gothard. Aujourd'hui, Daniel Dreifuss vend ses créations, dont le prix varie entre 1'500 et 5'000 francs, dans le magasin Maurice de Mauriac à deux pas de la Paradeplatz à Zurich. Sa société emploie quatre horlogers.

ANALYSES

ET CONSEILS POUR INVESTISSEURS

«La BNS n'a aucune raison de supprimer le taux plancher»

Un an après la décision de la Banque nationale suisse (BNS) de fixer et de maintenir un taux plancher de 1,20 franc pour 1 euro, Sven Schubert, Head FX Research à Vontobel Asset Management, dresse le bilan de cette politique.

SWISSQUOTE MAGAZINE ▶
Quelles sont les conséquences de l'action menée par la BNS?

SVEN SCHUBERT ▶ Le choix de la BNS de lutter contre le renchérissement de la monnaie suisse face à l'euro est certainement le bon. Mais cette politique comporte aussi des risques inflationnistes importants et a un coût élevé, encore difficile à estimer précisément. La BNS a ainsi augmenté ses réserves monétaires de 52 milliards de francs en 2011, et encore de 152 milliards de francs depuis le début de l'année, notamment pour faire face aux vagues d'attaques spéculatives, comme au mois d'avril dernier. Le total des réserves monétaires de la BNS atteignait ainsi 406,5 milliards de francs à la fin juillet 2012, contre 202,7 milliards à la fin 2010. On peut dresser un parallèle entre la situation actuelle et la fin des années 1970, lorsque la BNS avait pris des mesures similaires pour lutter contre le renchérissement

du franc suisse face au Deutsche Mark. Ces mesures avaient porté leurs fruits mais s'étaient soldées par une forte augmentation de l'inflation.

Que penser du taux plancher de 1,20 franc pour 1 euro choisi par la BNS? Était-ce le bon?

C'est une question très délicate. Le principal défi pour la BNS était de pouvoir démontrer à ses partenaires financiers qu'elle disposait de la volonté et des moyens nécessaires pour mener à bien sa politique de défense du franc suisse. De ce point de vue, on peut dire que l'opération de maintien du franc à un taux de 1,20 contre 1 euro est pour l'instant une réussite, même si de nombreux représentants de l'industrie suisse militent pour un taux plancher beaucoup plus élevé, entre 1,30 et 1,40 franc pour 1 euro. Maintenir un taux plancher plus élevé, par exemple à 1,30 franc pour 1 euro, aurait cependant signifié des coûts bien plus importants

pour la BNS, et des risques non négligeables de ne pas pouvoir assumer cette politique jusqu'au bout en cas d'attaque spéculative massive, sans compter les conséquences inflationnistes. La BNS a donc préféré choisir un seuil qu'elle était certaine de pouvoir défendre.

Combien de temps encore la BNS peut-elle maintenir cette politique?

Cette politique peut durer indéfiniment, tant que la BNS l'estime nécessaire. La zone euro est toujours traversée par une crise sans précédent, et on peut raisonnablement estimer que sans ces mesures de protection, le franc suisse s'apprécierait très nettement, et pourrait même à nouveau atteindre la parité face à l'euro. Sans changement majeur des paramètres économiques actuels, il n'y a donc aucune raison pour que la BNS modifie sa politique dans les prochains mois, ni même dans les trois ou quatre prochaines années, comme l'ont d'ailleurs

affirmé à plusieurs reprises ses représentants.

Comment la BNS gère-t-elle les énormes ressources de devises étrangères, notamment d'euros, qu'elle est obligée d'acheter pour empêcher le franc suisse de renchérir?

La BNS a pris le parti de fortement diversifier ses placements de devises étrangères. Au 2^e trimestre 2012, l'euro comptait pour 60% du total des réserves en devises étrangères de la BNS, contre 70% à la fin 2010, tandis que la part du dollar est restée inchangée à 22% pendant la même période. En revanche, la part du yen japonais et celle du dollar canadien ont augmenté, passant respectivement de 4 à 8% et de 2 à 3%.

A quels développements doit-on s'attendre dans les mois qui viennent sur le marché des changes?

La demande pour le franc suisse va très probablement rester forte, de par son rôle de valeur refuge face à un euro toujours en difficulté. Le dollar, porté par une forte demande pour les bons du Trésor américain, devrait en revanche quelque peu s'apprécier face au franc suisse. Du côté de l'euro, la situation restera en revanche confuse tant que durera la crise de la zone euro et des dettes souveraines, et que la conjoncture européenne ne se sera pas significativement améliorée.▲



Sven Schubert
Head FX Research
Vontobel
Zurich

Solaire: la majorité des entreprises va essuyer des pertes

Affaiblis par la concurrence des entreprises chinoises et la baisse des subventions étatiques, les géants occidentaux du secteur accusent le coup.

Avec les mesures contre le réchauffement climatique et l'abandon partiel du nucléaire, l'industrie photovoltaïque devrait avoir des ailes. Et pourtant, les producteurs de panneaux font face à une période très difficile, marquée par la faillite de sociétés importantes. La raison? L'assèchement des subventions et l'entrée en force des entreprises chinoises, qui ont fait chuter les prix et instauré une situation de surproduction. Les explications et les conseils de Martin Schwab, Equity Analyst chez Sarasin.

SWISSQUOTE MAGAZINE ▶ L'industrie solaire va-t-elle mal?

MARTIN SCHWAB ▶ Oui. La majorité des producteurs de modules solaires et des fabricants d'équipement essuie des pertes aujourd'hui, et certains ont fait faillite.

Le solaire était en plein boom. Que s'est-il passé?

La demande en panneaux solaires a longtemps bénéficié de nombreux encouragements politiques, en particulier le rachat à prix coûtant du

courant produit par des installations photovoltaïques (ou «feed-in tariff»). Les capacités de production ont été massivement augmentées en 2010, une année particulièrement bonne. Mais au même moment, les mesures de soutien ont été continuellement réduites, comme par exemple en Allemagne et en Italie, avec même parfois un effet rétroactif comme en Espagne. Cela a conduit à la chute du prix des cellules solaires accompagnée d'une situation de surcapacité où l'offre dépasse clairement la demande.

«On ne voit plus de différence de qualité entre les modules fabriqués en Europe et ceux conçus en Chine.»

L'estimation de l'évolution de l'offre et de la demande reste difficile à pronostiquer, comme l'illustre le mois de décembre 2011 en Allemagne, qui a vu le nombre de nouvelles installations dépasser

nettement les attentes. Dans tous les cas, la consolidation du marché et la réduction de la surcapacité vont encore prendre du temps.

Les entreprises solaires occidentales peuvent-elles lutter contre leurs concurrentes chinoises?

La question principale pour les fabricants occidentaux de modules est de savoir combien de temps encore ils pourront supporter la pression sur les prix exercée par les produits chinois. Les avantages qu'ils pouvaient faire valoir – une qualité plus élevée et un meilleur accès au marché – ont aujourd'hui disparu. On ne voit plus de différence de qualité entre les modules fabriqués en Europe et ceux conçus en Chine. A spécifications techniques et fiabilité équivalentes, les clients ne sont plus d'accord de payer plus cher pour une marque connue. Les entreprises chinoises ont fait de grands efforts pour s'étendre à l'international et ont développé de très bons accès dans les marchés les plus importants.

Faut-il donc miser sur les sociétés chinoises?

Nous pensons que les meilleures d'entre elles sortiront gagnantes de la consolidation en cours. Ce sont elles qui fixent les prix et leurs réserves financières sont pour la plupart suffisamment solides pour pouvoir supporter la crise actuelle – à part quelques sociétés telles que Suntech. Mais il reste difficile de dire combien de temps cela va rester vrai et la marge d'erreur sur les prévisions reste donc élevée. C'est pour cela que nous recomman-

Les recommandations de Martin Schwab

Trina Solar (Chine)	Fabricant de panneaux solaires	Neutre
Solar World (Allemagne)	Fabricant de panneaux solaires	Vente
Meyer Burger (Suisse)	Fournisseur d'équipement	Neutre

dons une approche prudente sur ces titres, malgré des cours actuellement très bas.

«A long terme, seul un petit nombre d'acteurs va pouvoir se maintenir.»

La consolidation va-t-elle se poursuivre?

Sans aucun doute. Elle s'opère de manière soutenue et devrait continuer. Certaines entreprises ont été mises hors jeu (Solon, Solar-hybrid) ou ont déclaré leur insolvabilité (Q-Celles, Centrotherm). A long terme, seul un petit nombre d'acteurs va pouvoir se maintenir – les autres disparaîtront ou seront rachetés par des concurrents.

Les sociétés occidentales ont-elles une chance de pouvoir prospérer?

Oui, mais nous regardons plutôt du côté des développeurs de solutions industrielles high-tech qui vendent aux fabricants de modules des lignes de production. Un exemple est le suisse Meyer Burger, qui investit chaque

année des sommes importantes pour améliorer ses produits et se trouve ainsi toujours en avance sur la concurrence chinoise. Les fabricants de modules sont prêts à payer davantage pour s'équiper avec des installations de haute qualité capables de produire des cellules plus efficaces.

Le solaire sera-t-il bientôt compétitif avec les autres sources d'énergie?

L'électricité photovoltaïque est déjà concurrentielle dans certains marchés – cela dépend de l'ensoleillement, du prix du courant et de la demande. La dépendance envers les mesures d'encouragement politique reste encore importante en Allemagne et en Italie, qui représentaient jusqu'ici les plus grands marchés. Mais l'impact de ce type de soutien va aller diminuant et ne jouera plus aucun rôle dans les marchés d'avenir que sont les Etats-Unis, la Chine ou encore le Moyen-Orient. ▲



Martin Schwab
Equity Analyst
Sarasin
Bâle



Pourquoi le dollar reste la monnaie refuge

Alors que la troisième année de la crise européenne est déjà bien entamée, il est une tendance qui reste intacte: le caractère de monnaie refuge par excellence du dollar.

Il est pourtant clair pour la majorité des investisseurs que les Etats-Unis ne sont plus le pinacle absolu du système financier international. Le pays s'approche de la barre des 16'000 milliards de dollars de dette, soit plus de 100% du PIB; il affiche en permanence un double déficit (budget de l'Etat et commerce extérieur), tandis que ses réserves en devises ne couvriraient pas un mois d'importations. En outre, la Fed s'apprête à lancer sa troisième série de mesures d'assouplissement quantitatif (QE), qui devrait faire chuter encore davantage le billet vert. Cependant, comme la plupart des choses dans le domaine financier, le pourquoi du statut de première monnaie de réserve de la planète, de première devise mondiale pour les échanges commerciaux, et de «roi» des achats d'actifs sécuritaires du dollar, est de nature on ne peut plus simple...

Un argument réside dans le simple fait que le billet vert représente plus de 85% de toutes les transactions en devises, plus de la moitié de toutes les factures commerciales internationales et deux tiers des réserves des banques centrales. Ce qui signifie qu'au final le dollar sera utilisé lors de transactions réelles et est accepté dans le monde entier. En fait, pour approfondir ce point, une bonne part de l'attrait du dollar est que les Etats-Unis maintiennent le régime de devises le plus transparent et le plus stable qui soit. L'euro s'est avéré être une calamité car l'Union européenne est en train d'être remise en cause, et l'autre successeur évoqué, le yuan chinois, est la monnaie d'un régime autoritaire dont les contrôles des capitaux, très stricts, compliquent toute tentative de le négocier aisément offshore. Pour une large part, les «monnaies-marchandises» (CAD, NOK,

AUD et NZD) pourraient faire office de monnaies refuges du fait de leurs systèmes juridiques stables et de leurs économies nationales bien équilibrées. Cependant, les monnaies à forte corrélation avec les matières premières sont considérées comme un pari à effet de levier sur la reprise économique mondiale. Toute menace quant à la rapidité de la reprise fait revenir les investisseurs au dollar.

Mais pour une large part, l'attrait du dollar tient à la profondeur et à la liquidité inégalées des marchés des capitaux américains. C'est aussi simple que cela. Les Etats-Unis ont un marché des emprunts publics à court terme et à long terme profond et fonctionnel, ce qui permet de parquer aisément les dollars et de maintenir une liquidité considérable si nécessaire.

L'or, en tant que monnaie alternative, n'a pas la liquidité du dollar, si essentielle dans cet environnement, et ne constitue donc pas vraiment une option pour les investisseurs institutionnels. Fait intéressant: le yen présente des caractéristiques économiques négatives similaires à celles du dollar, avec des marchés profonds et liquides, et demeure donc une monnaie refuge très demandée. Cependant, le yen est un peu plus problématique en ce moment en raison de l'inquiétude suscitée chez les investisseurs par la récession sans fin du Japon et des niveaux de dette de l'Etat, bien supérieurs aux autres pays développés.

Depuis 2008, il est indiscutable que le dollar équivaut désormais à un marché monétaire à court terme. C'est un lieu où l'on parque temporairement son capital en attendant que chaque crise passe, avant de remettre son argent dans les «monnaies à risques». ▀

Peter A. Rosenstreich,
Chief FX Analyst, Swissquote



PLACEMENTS DÉFENSIFS

INVESTIR DANS
LES VALEURS SÛRES**Nestlé**

Le havre de paix

p. 46

Volkswagen

Le benchmark automobile

p. 48

Danone

La bonne recette

p. 53

IBML'histoire d'une
reconversion modèle

p. 54

Coca-Cola

En forme Olympique

p. 58

LVMH

Au zénith du luxe

p. 61

McDonald's

Le blason redoré

p. 64

Bayer

Une santé de fer

p. 67

L'or

Valeur suprême

p. 68



Le risque zéro peut rapporter gros

Une étude américaine vient bousculer une vieille croyance de la finance. Les valeurs sûres produiraient en réalité davantage de gains que les placements aventureux.

Par Benjamin Bollmann

Quel est donc le secret de Warren Buffett? Année après année, le milliardaire américain réussit à battre les marchés en misant sur des titres dont la stabilité apparente ne laisse a priori que peu d'espoir de générer une grande rentabilité. Sa société d'investissement Berkshire Hathaway a enregistré une croissance annuelle moyenne de 19,8% entre 1965 et 2011 en termes de valeur comptable – une performance inégalée. Les manuels de finance sont pourtant clairs: plus un titre est risqué, plus il devrait rapporter. A l'inverse, les titres qui présentent une moins grande volatilité – en d'au-

tres termes ceux qui fluctuent moins fortement à la hausse ou à la baisse – produiraient, en moyenne, des revenus moins élevés. Intrigués notamment par les résultats paradoxaux de Warren Buffett, deux chercheurs ont voulu tester la véracité empirique de cette théorie jusqu'ici communément admise par les investisseurs professionnels. Lasse Pedersen, professeur de finance à l'Université de New York également actif dans la société américaine de gestion alternative AQR Capital Management, et Andrea Frazzini, gestionnaire dans cette même société, ont passé en revue la Bourse américaine

sur une période allant de 1926 à 2009, ainsi que 19 autres des plus importants marchés financiers mondiaux de 1984 à 2009. Qu'il s'agisse d'actions, d'obligations ou de produits dérivés, le résultat de leur étude «Betting Against Beta» est sans appel: la réalité ne suit pas la théorie.

«Les investissements non risqués (en termes de volatilité, ndlr) produisent en moyenne quasiment les mêmes revenus que les investissements risqués, affirme par téléphone Andrea Frazzini. Par rapport au risque encouru, les revenus des actifs non risqués



Un crédit pour amplifier ses gains

L'effet de levier sert à démultiplier ses revenus grâce à un emprunt. Exemple: Un investisseur achète une action à 100 francs avec son propre argent. Si le cours grimpe de 10%, le bénéfice se monte à 10 francs. En revanche, si l'investisseur place 200 francs dans

la même action, en utilisant 100 francs de sa poche et 100 francs sous forme d'emprunt qu'il rembourse après la revente, le bénéfice atteint 20 francs (moins le coût des intérêts). Il a ainsi pratiquement doublé ses gains sans augmenter sa part de fonds propres.

s'avèrent donc systématiquement plus élevés que ceux des actifs risqués. Dans ce sens, la prise de risque ne vaut pas le coup.» Cette anomalie récurrente avait en réalité déjà été relevée par un chercheur américain à la fin des années 1960, mais seulement pour le marché des actions aux Etats-Unis. Le manque d'accessibilité aux données historiques internationales avait jusqu'ici empêché de savoir s'il s'agissait ou non d'un cas isolé, et avait relégué au placard ce constat pourtant fondamental.

«Les principes théoriques de base doivent être révisés.»

Richard Olsen, directeur d'un fonds d'investissement zurichois et professeur invité à l'Université d'Essex, découvre la nouvelle étude avec surprise: «Le plus étonnant, c'est qu'il y a encore quelque temps la quasi-totalité des investisseurs estimait que les titres volatils étaient ceux qui rapportaient le plus. Je trouve ironique qu'un hedge fund aussi réputé qu'AQR publie des résultats contredisant ce dogme de la finance. Cela montre bien à quel point les principes théoriques de base doivent être révisés.»

BOOM DES FONDS DE PLACEMENT NON RISQUÉS

Les raisons des performances inattendues des valeurs sûres restent à élucider. Andrea Frazzini et Lasse Pedersen

ÉCLAIRAGE

«Il faut savoir acheter dans les moments d'incertitude»

Le comportement des investisseurs est souvent irrationnel. C'est le constat fait par Jürg Schwab, Directeur de la salle des marchés chez Swissquote. Il livre ses observations et recommandations.

Propos recueillis par Ludovic Chappex

SWISSQUOTE MAGAZINE ▶ Parmi les entreprises cotées, comment repérer les valeurs sûres?

JÜRIG SCHWAB ▶ Il s'agit généralement de sociétés anciennes, avec des produits de qualité et qui répondent à une demande de base. Du coup, ces entreprises sont moins dépendantes de la conjoncture et surtout des turbulences des marchés. Les sociétés que l'on considère comme stables affichent également une bonne diversification dans leur domaine d'activité, et disposent de beaucoup de nouveautés dans leur «pipeline».

Faut-il privilégier de telles valeurs peu volatiles dans son portefeuille?

Il est effectivement possible d'avoir un meilleur rendement sur le long terme avec des sociétés stables. À quelqu'un qui n'a pas forcément le temps de suivre la Bourse régulièrement, je conseillerais de choisir une bonne vingtaine de titres réputés et bien diversifiés, et de fixer ses propres prix d'achats sur



la base des données historiques et économiques, ainsi que du potentiel de la société. Les entreprises les plus stables offrent généralement aussi comme avantage de distribuer régulièrement des dividendes élevés et donc un rendement intéressant. Ces derniers augmentent par ailleurs de façon constante. Evidemment, dans l'absolu, le plus profitable à court terme reste de réaliser de bonnes opérations avec des valeurs à risque, donc plus spéculatives. Mais étant donné qu'il est facile de se tromper, placer son argent sur des valeurs sûres se révèle souvent plus profitable à long terme.

En période d'incertitude, observez-vous un regain d'intérêt pour les sociétés réputées sûres?

Quand la situation économique est morose, les gens ont effectivement tendance



proposent une explication. Selon eux, la grande majorité des investisseurs a tendance à se diriger vers des placements risqués dans l'espoir de bénéficier des meilleurs revenus, comme le suggère la théorie de base. Sous la pression de la très forte demande, les cours de ces titres prennent l'ascenseur et deviennent très vite surévalués. Une fois à un niveau plafond, ils ne disposent plus de marge pour augmenter et les acheteurs suivants se retrouvent désavantagés. Les actifs non risqués sont quant à eux épargnés par cette demande exagérée. Ils attirent un moins grand nombre d'investisseurs mais ces derniers sont souvent fortunés – comme Warren Buffett ou les fonds alternatifs – et disposent ainsi d'un avantage que n'a pas la majorité: ils peuvent aisément emprunter de grosses sommes d'argent et

tirer parti de l'effet de levier pour amplifier leurs gains (lire l'encadré en p. 40).

«Afin de tester notre raisonnement en pratique, nous avons analysé la composition des portefeuilles de différents investisseurs ayant une plus ou moins grande facilité d'accès au crédit, explique Andrea Frazzini. Nous avons pu montrer que certains investisseurs qui n'ont pas le droit de trop s'endetter, comme, par exemple, les fonds

La grande majorité des investisseurs a tendance à se diriger vers des placements risqués

mutuels, prennent en effet plus de risques. A l'inverse, Warren Buffett utilise des emprunts à long terme pour investir dans des valeurs sûres.» Richard Olsen relative, quant à lui, l'argumentation des auteurs sur la dichotomie observée entre la théorie de base et la réalité. Il souligne que d'autres explications sont possibles, notamment par l'influence de la baisse constante des taux directeurs des banques centrales sur les marchés financiers au cours des vingt-cinq ans sous revue dans l'étude.

Quelle qu'en soit la raison, les actifs stables génèrent en pratique de meilleurs revenus par rapport au risque encouru. «La beauté de notre observation, c'est qu'elle peut servir à mettre au point de nombreuses stratégies concrètes d'investissement (lire l'encadré ci-contre), explique Andreas Frazzini. La plus simple consiste à construire des portefeuilles qui surpondèrent les titres peu volatiles, qu'on désigne en général par «portefeuilles défensifs» ou «portefeuilles de volatilité minimale». La demande de ce type de produits a explosé ces dernières années.» Le gestionnaire suggère aussi d'utiliser l'effet de levier pour booster les gains des actions les moins risquées, à la manière de Warren Buffett. Mais prendre un crédit augmente à nouveau les risques, à défaut de quoi tout le monde userait de l'effet de levier. Une fois endetté, pas sûr qu'un investisseur privé puisse rester aussi serein que la troisième fortune du monde. ▲



Valeurs sûres: dix fois plus de bénéfices

Une étude de Malcolm Baker de l'Université de Harvard et Jeffrey Wurgler de l'Université de New York montre également à quel point les valeurs sûres peuvent rapporter davantage que les actions risquées. Les chercheurs ont comparé deux stratégies virtuelles d'investissement sur l'évolution historique du marché des actions américain de 1968 à 2008. La plus aventureuse, qui consiste à acheter chaque mois les actions les 20% les plus volatiles, aurait transformé 100 dollars en 735 dollars au cours de cette période. En revanche, la moins risquée, qui consiste à choisir les actions les 20% les plus stables, aurait rapporté 5'381 dollars dans le même laps de temps!



à rechercher la sécurité et à se diriger vers des entreprises considérées comme solides, avec un risque limité à la baisse. A l'inverse, quand la Bourse flambe, ces mêmes entreprises sont un peu en retrait car elles ne performent pas autant que d'autres valeurs plus volatiles – certains investisseurs vont même jusqu'à se retirer de ces sociétés pour spéculer davantage à court terme. En résumé, quand les marchés vont bien, les gens cherchent du gain à très court terme; en période morose, ils privilégient le rendement.

Est-ce forcément une bonne approche?
 Pas forcément, car dans les scénarios décrits, les investisseurs interviennent très souvent trop tard; c'est-à-dire qu'ils achètent quand la Bourse est déjà élevée et vendent en période de baisse, dans les moments d'incertitude ou de panique. Or, pour pouvoir profiter du marché des actions, il faut savoir faire l'inverse: acheter dans des moments d'incertitude, quand les prix sont bas, et revendre dans des moments calmes, quand «tout le monde» achète et que les marchés sont donc déjà assez hauts. Par nature, l'être humain a tendance à spéculer à la hausse et non à la baisse, quand bien même la spéculation ou une couverture à la baisse peuvent se révéler très profitables (ndlr: lire à ce sujet l'article «L'art de spéculer à la baisse», Swissquote Magazine n° 3, juillet 2010, p.76).

Raison pour laquelle vos clients sont plus actifs en période haussière...

En effet, plus la Bourse est élevée, plus il y a d'acteurs et de transactions, et plus nous enregistrons de nouveaux clients – indépendamment du fait que certains titres sont déjà surévalués. Plus la période est morose, plus les investisseurs hésitent, alors même que les cours sont bas et intéressants! Actuellement, le nombre moyen de transaction par client et par an chez Swissquote s'élève à environ 12, contre environ 20 dans les périodes haussières.

Observez-vous un intérêt accru pour l'or?

L'intérêt est toujours là. Il y a un boom très fort des métaux précieux ces dernières années. Mais je crois que l'on a assisté à une exagération sur l'or. Dans les commodities, on constate régulièrement des mouvements très forts qui se corrigent par la suite; souvenez-vous de l'envolée du pétrole... le cours est beaucoup redescendu depuis. Il convient également de relativiser cette hausse car le cours de l'or est corrélé négativement au dollar, et comme ce dernier a baissé fortement ces 30 dernières années, l'or s'est nettement apprécié par rapport au dollar, mais ne vaut en fait pas beaucoup plus en francs suisses. Je crois néanmoins que les métaux précieux en tant que «save heaven» resteront ces prochaines années des produits intéressants, avec de belles opportunités de trading.



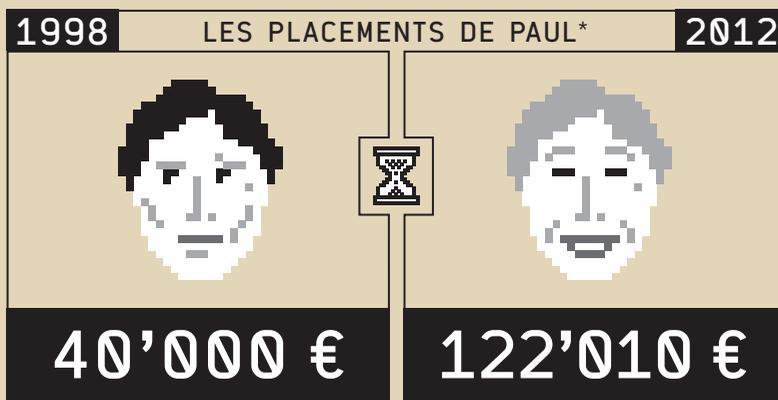


L'ÉTONNANTE HISTOIRE DE PAUL LE RETRAITÉ

TRIPLER SA FORTUNE AVEC DES VALEURS SÛRES

Août 1998. Paul décide de placer ses économies dans des valeurs sûres en vue de sa retraite prévue pour 2012. Il répartit 40'000 euros à parts égales dans quatre sociétés européennes appartenant à différents secteurs d'activité: Bayer (p. 67), Danone (p. 53), LVMH (p. 61), Volkswagen (p. 48). Il se retire de la Bourse à la fin juillet 2012.

Texte: Benjamin Bollmann
Graphisme: Jérémie Mercier



(en euros)	valeur 1998	valeur 2012	dividendes	val. 2012 + div.
LVMH	10'000	45'393	6'824	52'217
Danone	10'000	17'594	4'005	21'599
Bayer	10'000	19'526	4'990	24'516
Volkswagen	10'000	20'477	3'201	23'678
TOTAL	40'000	102'990	19'020	122'010

L'action LVMH bondit suite à la publication de résultats exceptionnels. Paul se frotte les mains.

Chute LVMH: Le titre chute en raison notamment des craintes d'une récession économique aux Etats-Unis.

Un krach boursier suit la bulle internet. Paul garde son calme, convaincu de la solidité de ses titres sur le long terme.

Référence = 31 août 1998

1999

2000

2001

2002

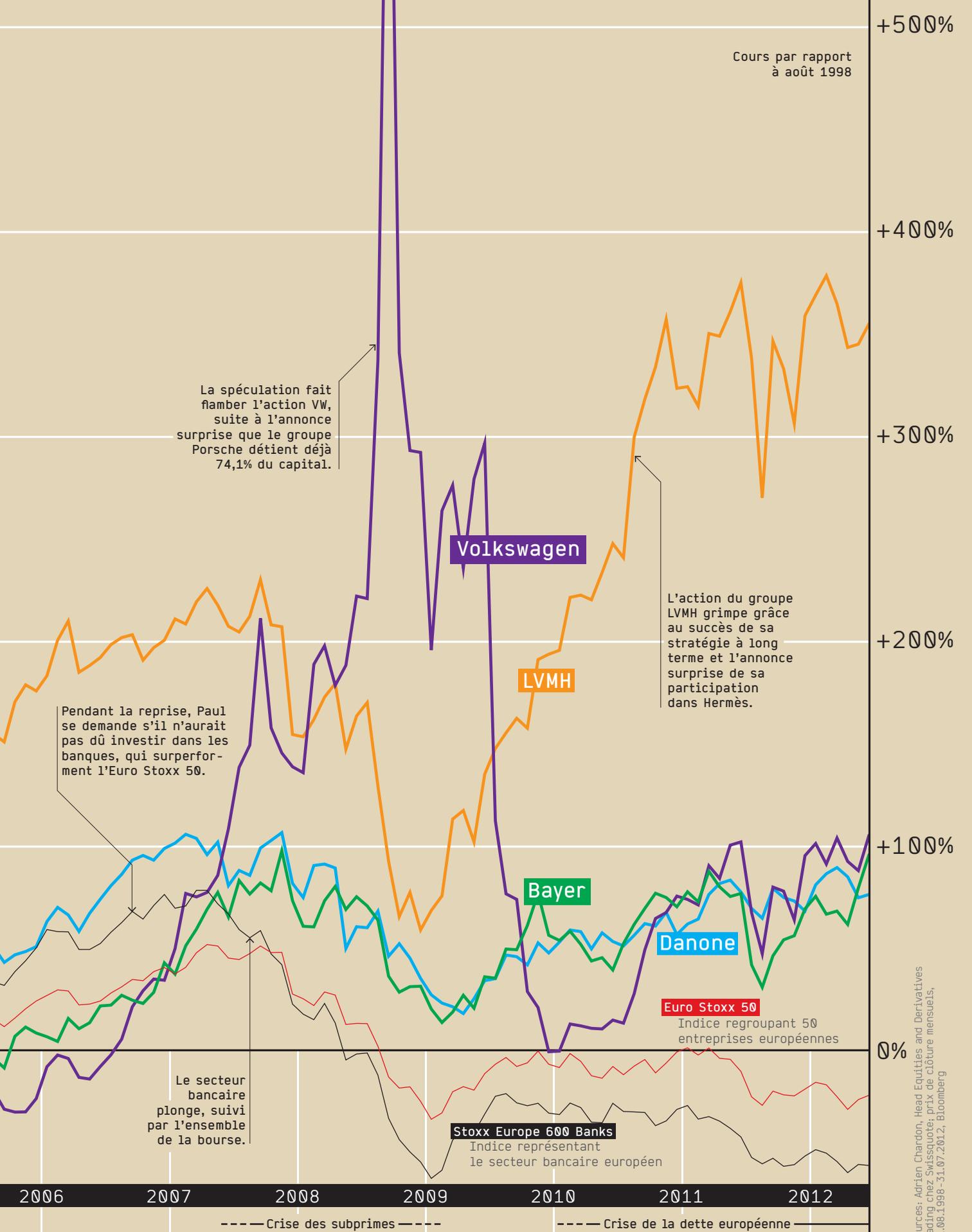
2003

2004

2005

Bulle internet

*Cet exemple fictif ne tient pas compte des frais de transaction, droits de garde, impôts divers. Les dividendes ne sont pas réinvestis.



Sources: Adrien Chardon, Head Equities and Derivatives Trading chez Swissquote; prix de clôture mensuels, 31.08.1998-31.07.2012, Bloomberg



Nestlé, le havre de paix

En cinq ans, la multinationale suisse a redistribué 60 milliards de francs de dividendes à ses actionnaires.

Par Quentin Simonet



Paul Bulcke, CEO serein de Nestlé.

En quinze ans, en dépit de trois crises économiques majeures, l'action de Nestlé a battu bien des records. Elle a progressé de près de 140% pour la période sous revue, alors que dans le même temps, le SMI, l'indice des valeurs vedettes de la Bourse suisse, s'étiolait lui de quelque 4%.

Dire que le numéro un mondial de l'alimentation constitue un havre de paix pour l'actionnaire tient de l'euphémisme. «Pour un investisseur patient, le jeu en vaut vraiment la chandelle», selon les analystes de JP Morgan. Un point de vue auquel souscrit Jean-Philippe

Bertschy de la banque Vontobel, qui plus que jamais recommande le titre à l'achat. A plus court terme, revers de la médaille d'une action aussi solide, les amplitudes de cours sont cependant nettement plus limitées, mais préservent ainsi de toute mauvaise surprise.

«Nestlé est probablement le titre européen le plus sûr en ce moment», complète Jon Cox, analyste chez Kepler. Autre argument de taille: le groupe a décidé de choyer ses actionnaires. En 2011, le groupe veveysan a racheté ses propres actions pour un montant de 5,1 milliards de francs, tout en distribuant un dividende de 5,9 milliards. L'année précédente, il s'agissait de respectivement 11,9 et 5,4 milliards. Entre 2007 et 2011, la multinationale a ainsi redistribué à ses actionnaires, rachat de titres compris, la coquette somme de 60 milliards de francs. L'an dernier, le dividende par action s'est élevé à 1,95 franc, soit une hausse de 5,4%. Pas négligeable alors que le climat de consommation, dont le groupe est dépendant, a sombré dans la morosité dans bien des pays.

«Nestlé est probablement le titre européen le plus sûr en ce moment.»

Pour se persuader encore de cette attention extrême à l'égard des actionnaires, il est aussi possible de rappeler qu'en 2001 le dividende se montait à 65 centimes par titre. Sur une décennie, l'augmentation s'élève ainsi à 205%. Nestlé semble donc suivre plus que jamais l'adage qui veut que les entreprises qui versent régulièrement un bon dividende génèrent un meilleur rendement pour leurs



2012

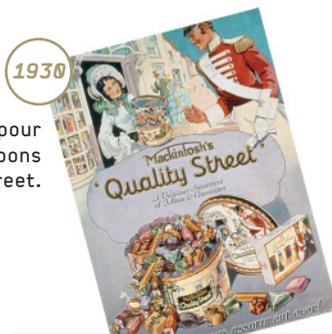
Nestlé en tournée à travers le Cameroun, la Côte d'Ivoire et le Nigeria.



1948

Emballage du chocolat Kit Kat.

actionnaires que celles plus chiches en la matière. La croissance annuelle moyenne du dividende du groupe présidé par Peter Brabeck est soutenue, avec 14,38%. Nestlé a augmenté la manne allouée à ses actionnaires durant près de vingt années consécutives. Le ratio de distribution, avec 11,74%, laisse encore beaucoup de place à de futures augmentations du dividende, même en cas de



1930

Publicité pour les bonbons Quality Street.

SIÈGE SOCIAL
VEVEY (VD)

ANNÉE DE FONDATION
1866

CEO
PAUL BULCKE

EFFECTIF (2011)
328'000

CHIFFRE D'AFFAIRES (2011)
CHF 83,6 MIAS

RÉSULTAT NET (2011)
CHF 9,49 MIAS

DIVIDENDE (2011)
CHF 1,95

baisse de la rentabilité, estiment les experts. «Quoi qu'il arrive au niveau macroéconomique, la société est capable d'augmenter son bénéfice par action», affirme Jon Cox. ▽

☑ NESN





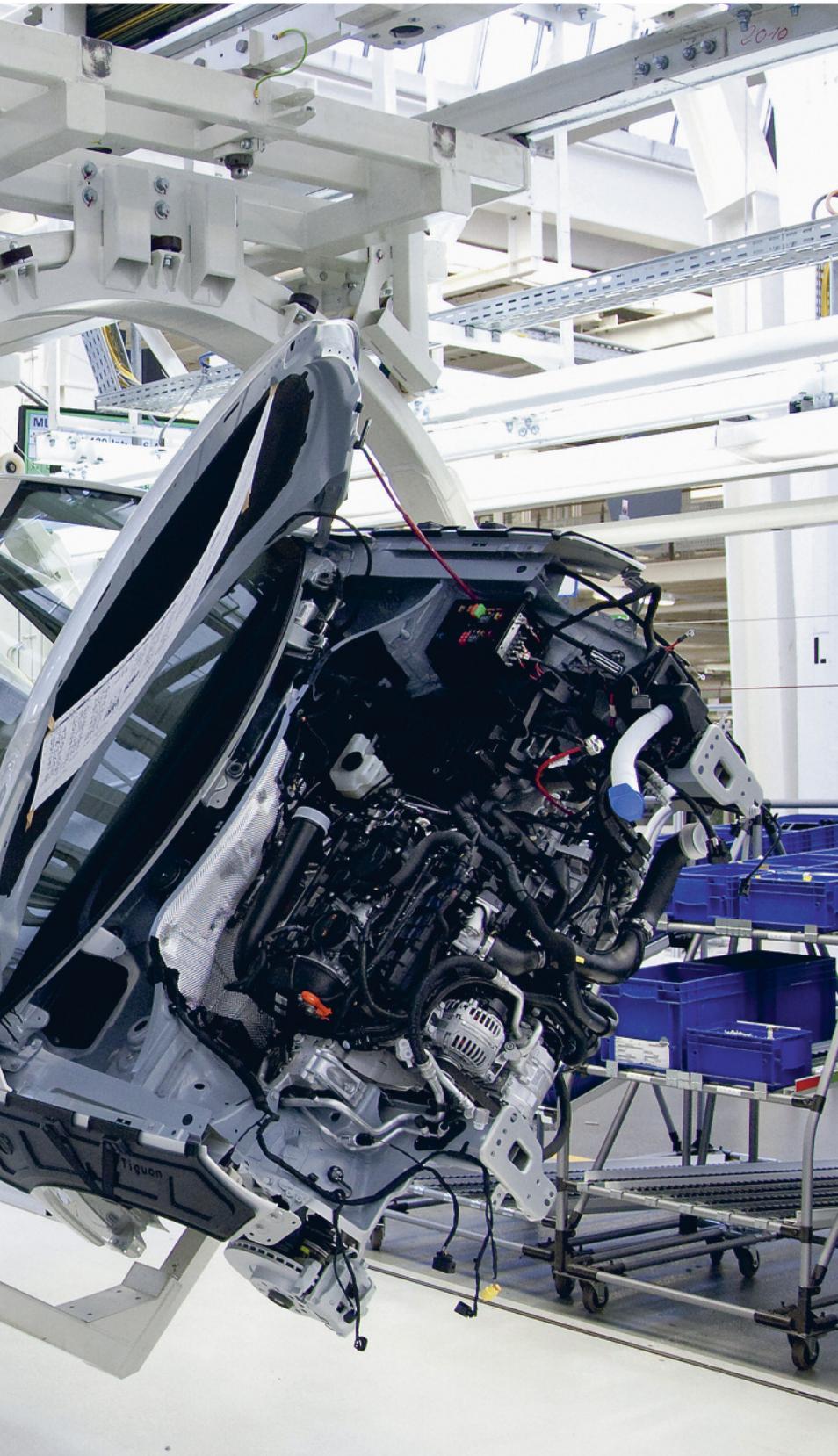
Volkswagen, le benchmark automobile

La marque peut se targuer d'un parcours presque sans faute depuis dix ans. Décryptage d'une incroyable success story.

Par Quentin Simonet



Montage de conduits de frein à l'usine de Wolfsburg, lieu du siège de Volkswagen.



C'est la fête chez Volkswagen. Comme un symbole de son succès presque insolent, alors que le secteur de l'automobile continue de souffrir en Europe, le groupe allemand a bouclé à la fin juillet le rachat de Porsche, qu'il contrôle désormais à 100%. L'opération aura coûté (au total) la bagatelle de 8,4 milliards d'euros. Mais fort de ses 15,4 milliards de bénéfices l'an dernier, le groupe au 11 marques, dont Audi, Skoda, Seat, Lamborghini ou encore Bentley, a les moyens de ses ambitions.

«Les autres suivent et ne font que s'aligner sur les standards de VW.»

Le conseil de surveillance de Volkswagen s'était déjà offert en avril un petit caprice pour la somme de 860 millions d'euros, en s'emparant du fabricant de motos italien Ducati. De quoi marcher définitivement sur les plates-bandes du compatriote BMW, concurrent de VW dans le haut de gamme. Et pour compléter ce feu d'artifice: le modèle Up, la mini-citadine de Volkswagen, a décroché le titre de Voiture mondiale 2012.

Comment le numéro deux mondial (derrière GM), qui aspire même à la première place d'ici à quelques années – il a parlé de 2018 – a su s'imposer en modèle de l'automobile? VW ne cesse de le marteler: aucun rival ne dispose d'une offre aussi riche que lui. «Grâce à ses nombreuses



marques, le leader européen couvre l'essentiel des besoins des automobilistes. Et dans la plupart des segments de prix, ces voitures sont la référence. «Les autres suivent et ne font que s'aligner sur les standards de VW», constate Hans-Peter Wodniok, analyste auprès de Fairesearch, basé à Kronberg dans la banlieue de Francfort.

VW a su développer des plateformes de production communes pour abaisser les coûts.

«La complémentarité entre marques et modèles est unique dans ce secteur. Personne d'autre ne couvre aussi largement les besoins de la clientèle», confirme Christophe Laborde, analyste au sein de la banque privée

genevoise Bordier & Cie. Goldman Sachs abonde également dans ce sens. Dans une étude récente, la banque détaille: «Accompagner les consommateurs dans leur ascension sociale, en les faisant passer d'une marque à une autre au sein du même groupe, c'était le rêve de General Motors il y a un siècle. VW le fait aujourd'hui.»

Autre atout de Volkswagen, sa diversification géographique. Le groupe est présent partout et est très bien implanté dans les pays prometteurs, et ce depuis longtemps. Résultat: des taux de croissance des ventes à deux chiffres en Amérique du Nord (+ 21%) et en Europe centrale et orientale (+ 30%), et à trois chiffres en Asie-Pacifique (+ 22%). Seul bémol: la faible part de marché de VW aux Etats-Unis, soit seulement 3%. En soit pas une catastrophe car le groupe peut se prévaloir de 20% en Amérique latine, de 15% en Europe et de 18% en Asie. VW affiche toutefois ses ambitions outre-Atlantique et entend doubler ses parts de

marché, voire parvenir à 8% ces prochaines années. Cette présence géographique se traduit aussi au niveau industriel, avec de nombreuses usines dans les marchés les plus importants. La Chine est à ce titre emblématique. Avec 1,9 million de voitures vendues l'an passé dans l'Empire du Milieu. «La Chine est le vent qui pousse VW dans le dos», s'enthousiasme Martin Winterkorn, le PDG du groupe, qui estime que ce marché va croître de 75% d'ici à 2018. Objectif: doubler les capacités de production d'ici à 2013-2014 pour les porter à 3 millions de voitures par an. Au total, VW prévoit d'investir 6 milliards d'euros en Chine en trois ans.

DES PRIX PREMIUM

Mais évidemment, cette stratégie ne serait rien sans l'image de marque de VW et la qualité perçue désormais atteinte par ses produits. Ces dernières années, les marques du groupe sont devenues le benchmark: «Prenez le segment des compactes (celui de la Golf), les autres marques rament loin derrière, fait

LES MARQUES DU GROUPE VOLKSWAGEN



1936



1969



1986



1991



1998

LE GROUPE POSSÈDE PAR AILLEURS UNE PARTICIPATION DE 49,3% DANS SCANIA ET D'UN PEU MOINS DE 20% DANS SUZUKI.

1969



SIÈGE SOCIAL
WOLFSBURG (ALLEMAGNE)

ANNÉE DE FONDATION
1937

CEO
MARTIN WINTERKORN

EFFECTIF (2011)
501'956

CHIFFRE D'AFFAIRES (2011)
€ 159,3 MIAS

RÉSULTAT NET (2011)
€ 15,4 MIAS

DIVIDENDE (2011)
€ 3,00



1955

Des carrosseries de Coccinelles avant l'étape du montage, à l'usine de Wolfsburg.

2012

VOLKSWAGEN



Lamborghini

BENTLEY



JUILLET 2012



Nutzfahrzeuge



71,1% DEPUIS
AVRIL 2012



AVRIL 2012



remarquer Hans-Peter Wodniok de Faïresearch. Et la réponse qu'ils apportent est loin de convaincre, comme avec la Mégane de Renault ou la 308 de Peugeot.» Un positionnement qui permet à VW de développer sa politique de prix premium. Et de facto de renforcer son leadership.

Enfin, et c'est peut-être le facteur de différenciation ultime, VW a su développer des plateformes de production communes pour abaisser les coûts. Le groupe utilise ses lignes de production pour plusieurs modèles et non pour un seul, comme c'est souvent la pratique chez ses concurrents. Cette stratégie permet de partager des éléments non visibles tout en différenciant extérieurement les modèles. Les routières Audi A4 et VW Passat sont ainsi fabriquées sur une plateforme commune. Même organisation pour les compactes Audi A3, VW Golf, Seat Leon et Skoda-Octavia, ou encore pour les 4x4 VW Touareg et Porsche Cayenne. «Lorsque vous produisez 8 millions de véhicules par année, imaginez les prix que vous pouvez négocier avec les fournisseurs, souligne Christophe Laborde de Bordier & Cie. Ne pensez qu'aux achats d'acier.»

Tous ces facteurs mis bout à bout procurent à VW un avantage compétitif considérable. Ils devraient permettre au groupe de creuser l'écart avec les autres constructeurs et de se rapprocher bien vite de GM. Pour le dépasser peut-être même avant 2018... ▲

■ VOW3



159,3 milliards

Le chiffre d'affaires en euros de Volkswagen en 2011, en hausse de 25%.

15,4 milliards

Le bénéfice net en euros, deux fois supérieur à celui de son principal concurrent General Motors.

+22,4%

Le taux de croissance du groupe en Asie-Pacifique.

12,2%

La part du marché mondial détenue par le groupe.



La Golf, valeur sûre de l'automobile

Alors que la présentation de la nouvelle Golf est attendue pour le Mondial de l'Auto de Paris, le 27 septembre prochain, la version actuelle, bien qu'en fin de vie, domine toujours outrageusement le marché européen des compacts. Sur les six premiers mois de l'année, elle s'est écoulée à 240'000 unités, contre 170'000 pour sa dauphine, la Ford Fiesta.

Modèle statutaire de la marque Volkswagen, réputé notamment pour la qualité de ses finitions, la Golf évolue discrètement et se bonifie à chaque génération, en restant immédiatement identifiable. Des qualités très appréciées en Suisse, où Volkswagen devance la concurrence avec 13,5% de parts de marché.

Danone, la bonne recette

Malgré la crise économique en Europe qui affecte ses résultats, le groupe agroalimentaire français reste très attractif grâce à une bonne implantation dans les pays émergents.

Par Bertrand Beauté

Sur les rives du Léman à Evian-les-Bains, Danone possède tout ou presque: l'eau bien sûr, mais aussi le golf, le casino, des restaurants, les thermes... Des activités qui ne représentent qu'une infime partie du géant agroalimentaire français, actif dans les produits laitiers (58% du chiffre d'affaires en 2011), la nutrition infantile (19%), l'eau (17%) et la nutrition médicale (6%). Une diversification importante qui offre un bon rempart face aux crises et des marges importantes (près de 15% en 2011).

«Structurellement, le portefeuille de Danone offre la possibilité d'une croissance importante, estime Jon Cox, analyste chez Kepler. Je recommande l'achat du titre avec un objectif de 57 euros, contre environ 50 actuellement.» Les autres analystes se montrent moins optimistes: un consensus de 36 experts vise un objectif de cours de 53 euros à trois mois, soit un potentiel de croissance proche de 6%.

«Les investisseurs ont été mécontents, en raison de l'avertissement sur profit annoncé en juin par Danone, explique Jon Cox. Mais, pour moi, cela constitue surtout un bon point d'entrée puisque cette valeur est actuellement sous-cotée.» Surtout, elle offre

quelques certitudes dans un marché incertain frappé par la crise économique. En 2000, le titre se négociait autour de 30 euros pour atteindre plus de 60 en 2008. Revenu à 35 euros en 2009, au plus fort de la crise, il a depuis repris sa croissance en direction des sommets. Pendant toute cette période, y compris en 2009, Danone a continué à verser des dividendes réguliers à ses actionnaires: entre 1 et 2 euros par action chaque année.

«Evidemment, le principal défi de l'entreprise demeure la situation en Espagne (où Danone réalise 7% de son chiffre d'affaires, ndr) qui a déclenché l'avertissement sur résultats, poursuit Jon Cox. Toutefois, il existe beaucoup de possibilités pour la société aux Etats-Unis et en Russie, deux de ses principaux marchés.» Mais aussi dans les pays émergents où Danone réalise 51% de son chiffre d'affaires, contre seulement 30% il y a dix ans.

Au cours des prochaines années, un autre risque pour l'entreprise – et pour ses concurrents – résidera dans la fluctuation du prix des matières premières, nécessaires aussi bien à la production des produits alimentaires et boissons qu'à leur emballage (carton, plastique). «L'évolu-

tion du prix des matières premières peut contribuer de manière importante à la volatilité des résultats du groupe», prévient Danone dans son rapport annuel. Face à ce risque, l'entreprise tente d'alléger ses emballages et d'acheter ses produits localement, où leur prix est souvent moins fluctuant. ▲

BN,E



SIÈGE SOCIAL
PARIS

ANNÉE DE FONDATION
1919

CEO
FRANCK RIBOUD

EFFECTIF (2011)
101'885

CHIFFRE D'AFFAIRES (2011)
€ 19,318 MIA

RÉSULTAT NET (2011)
€ 1,855 MIA

DIVIDENDE (2011)
€ 1,39

IBM, l'histoire d'une reconversion modèle

Le géant américain a ouvert un nouveau chapitre de son histoire déjà centenaire en mettant l'accent sur les services. Une manière de garantir des revenus sur le long terme. Explications.

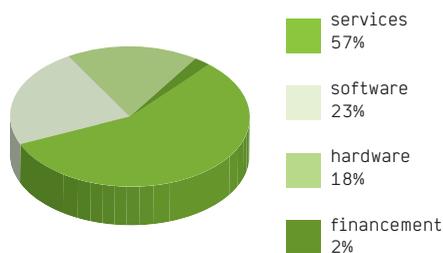
Par Benjamin Bollmann

L'annonce a surpris le monde de la finance. Fin 2011, Warren Buffett révèle sur CNBC avoir acquis 5,5% d'IBM pour la somme de 10,7 milliards de dollars. L'investisseur américain est pourtant connu pour sa grande frilosité vis-à-vis des entreprises technologiques. «La technologie est quelque chose que nous ne comprenons pas, donc nous n'investissons pas dans celle-ci», avait-il déclaré aux actionnaires de sa société d'investissement Berkshire Hathaway en 1998, en pleine bulle internet. Deux ans plus tard, il leur

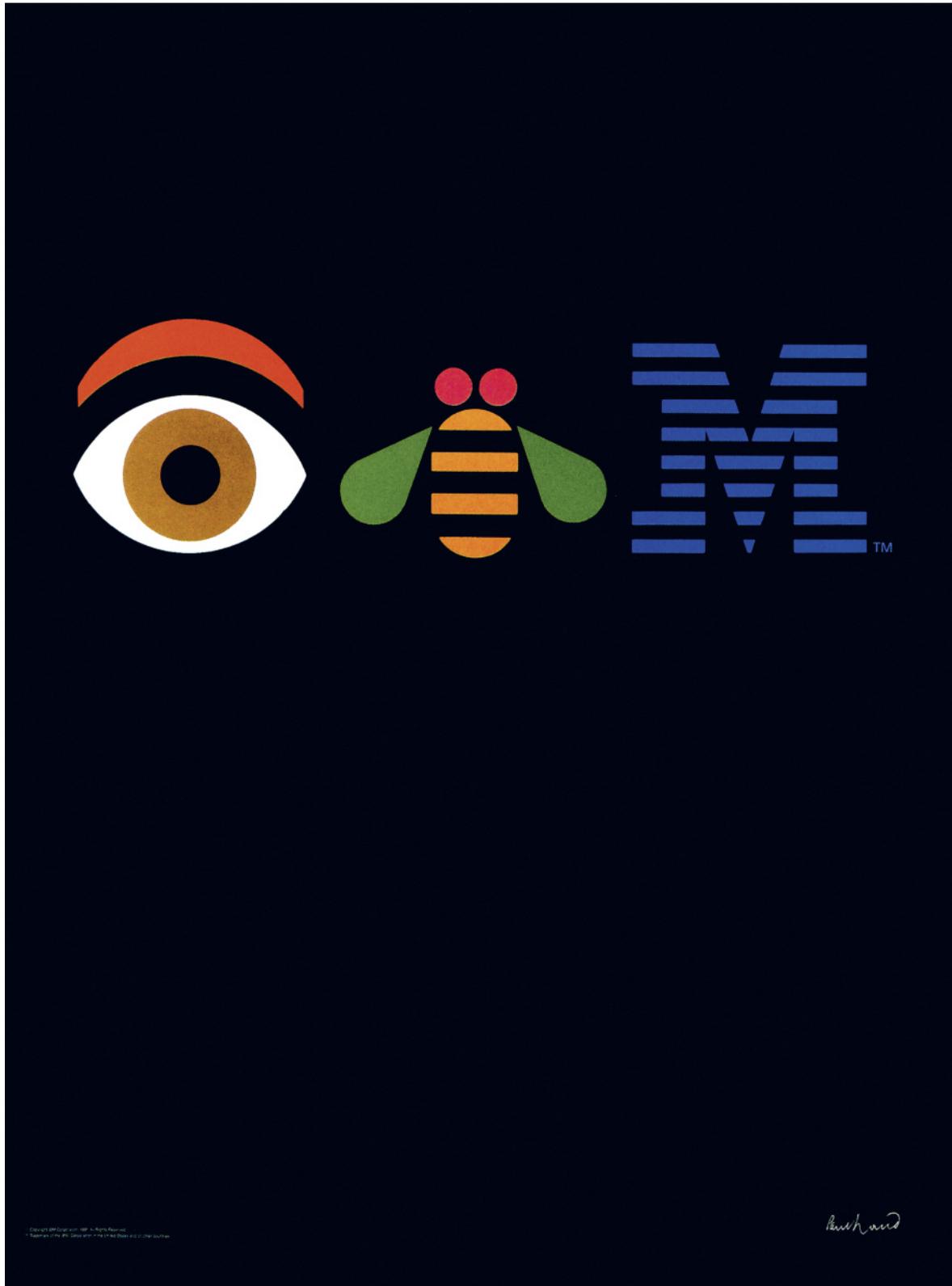
écrivait même ironiquement: «Nous sommes entrés dans le XXI^e siècle en investissant dans des domaines de pointe, comme la brique, le tapis, l'isolation et la peinture.» Pourquoi Warren Buffett a-t-il changé d'avis sur IBM? «Ses dirigeants ont dressé une feuille de route à laquelle j'aurais dû prêter attention plus tôt», répond-il sur CNBC. Au début des années 2000, l'entreprise surnommée «Big Blue», quatrième capitalisation boursière mondiale, a en effet entamé un sérieux revirement stratégique. Son directeur de l'époque, Samuel Palmisano, décide de céder les branches traditionnelles PC et disques durs, alors peu rentables, à Lenovo (2004) et Hitachi (2002). Son but: se concentrer sur des solutions à haute valeur ajoutée pour le marché des entreprises et des institutions. «IBM a considérablement renforcé ses divisions services et software», explique Oskar Schenker, analyste à la Banque Sarasin. Dans une manœuvre historique, l'entreprise a également racheté la division

consulting de PricewaterhouseCoopers, forte de 30'000 employés. IBM est ainsi devenue la plus grande entreprise de consulting au monde, fournissant aussi bien des services informatiques que purement commerciaux.

Cette politique dissimule un avantage clair, explique Oskar Schenker: «Les services, bien qu'ils rapportent relativement peu de marges, permettent de garantir des revenus sur le long terme. Les contrats de ce type sont en général conclus pour plusieurs années.» Une simple analyse des chiffres du rapport annuel 2011 le confirme. IBM avance avec devant lui un carnet de commandes de services rempli à hauteur de 141 milliards de dollars, «un excellent niveau dans le secteur», précise l'analyste. Ce chiffre dépasse même le revenu annuel total d'IBM et correspond à environ 2,5 fois son revenu dans les services seulement, suggérant que ces contrats sont conclus pour une durée de deux à trois ans.



80% des revenus d'IBM proviennent désormais des services et du software.



La surprenante affiche «Eye Bee M» du célèbre designer américain Paul Rand (1981). Cette création originale avait été utilisée lors d'un événement interne à l'entreprise.

La manne du cloud computing

IBM entend bien profiter de la montée en puissance du cloud computing, l'informatique externalisée. Ses revenus dans ce domaine ont presque quadruplé en 2011. La demande provient des entreprises, qui doivent se montrer toujours plus flexibles et réactives face aux changements technologiques, tout en devant gérer des masses de données croissantes. Selon le cabinet de conseil IDC, près de 70% des coûts informatiques des entreprises découlent de l'installation, de la mise à jour et de la maintenance des infrastructures existantes. Pas étonnant qu'elles soient intéressées par la simplification, voire l'externalisation entière d'une telle corvée.

«Le cloud computing ne représente pas encore une énorme source de revenus pour IBM», relativise Oskar Schenker de la Banque Sarasin. Pour se démarquer, Big Blue ne possède pas d'avantages clairs en termes de hardware, puisque ses concurrents peuvent théoriquement utiliser les mêmes serveurs IBM. Mais sa relation forte avec les métiers de l'entreprise le positionne en tête de file, poursuit l'analyste: «La présence d'IBM au sein de la très grande majorité des 500 plus grandes firmes du monde lui assure

un bon départ par rapport aux autres prestataires de cloud, comme SAP, Microsoft, Oracle, ou encore la division T-Systems de Deutsche Telekom.»

Par ailleurs, le géant bleu mise sur son nouveau programme d'intelligence artificielle Watson, qui a fait la une des journaux l'année dernière pour avoir remporté contre des champions humains le jeu télévisé américain «Jeopardy!». Contrairement à Deep Blue, le supercalculateur IBM qui avait battu le champion du monde d'échecs Garry Kasparov en 1997, Watson offre un potentiel d'application commerciale. Il peut être utilisé pour extraire d'une manière simple et efficace une information précise d'une énorme base de données. Il suffit à l'utilisateur de lui poser une

question dans son langage naturel, du type «Quel était le montant de la facture du 14 juillet de Monsieur Müller?». Watson devrait pouvoir y répondre. «Cette technologie pourrait typiquement servir aux téléphonistes des call-centers, qui en tireraient parti pour rapidement se procurer des informations sur les clients au bout du fil et leur répondre plus efficacement, explique Oskar Schenker de la Banque Sarasin. Le besoin est là.»



UN TITRE ENCORE BON MARCHÉ

«Je recommande l'achat de l'action, dit Oskar Schenker. IBM table sur un bénéfice par action de 20 dollars d'ici à 2015. Comme l'action vaut près de 180 dollars aujourd'hui, le ratio projeté du cours sur bénéfice, un bon indicateur de la cherté du titre, se monte environ à 9. Cela reste bon marché pour une entreprise aussi solide.» Quant aux dividendes, IBM en verse toujours plus d'une année à l'autre. Ils ont augmenté d'environ 10% depuis trois ans pour atteindre 2,90 dollars par action en 2011. «Par rapport à la valeur

de l'action, le rendement sur dividendes n'est pas énorme. D'autres sociétés comme Microsoft ou HP paient mieux leurs propriétaires (Apple ne les paie pas pour l'instant, ndlr). Mais le cours IBM a bondi de plus de 25% en 2011. Dans ce sens, il a déjà fourni des performances exceptionnelles...»

Entrée en fonction début 2012, un an après le centenaire d'IBM, la nouvelle CEO Ginni Rometty veut poursuivre la stratégie de son prédécesseur Samuel Palmisano: elle compte augmenter encore la part de software, qui offre des marges exceptionnelles de près de

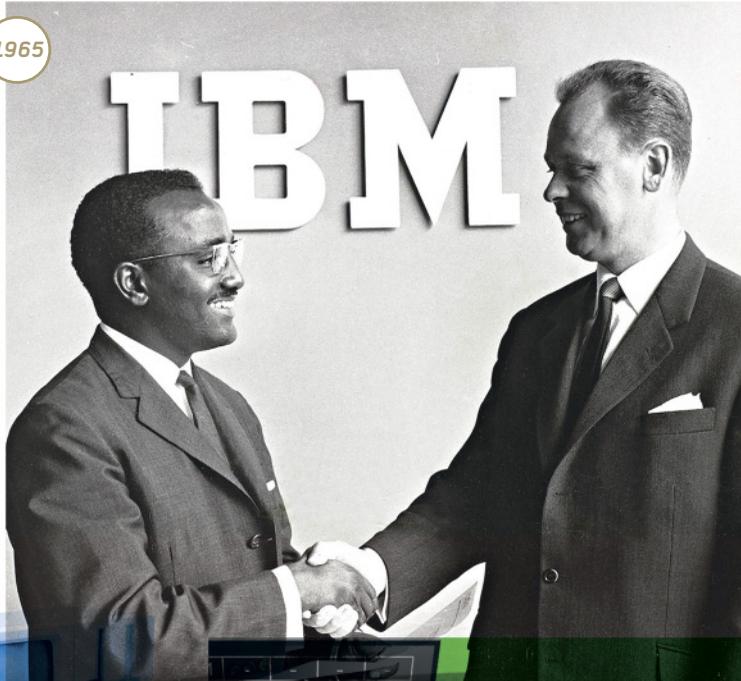
90%, par rapport à celle du hardware. «Cette tactique va continuer à porter ses fruits, soutient Oskar Schenker. IBM s'est fixé des objectifs clairs en termes de croissance organique, d'acquisitions et de nouveaux domaines prometteurs. Son bilan ne présente quasiment pas de dettes, hormis dans le secteur des activités financières. Pour moi, IBM est une valeur sûre.» Pour Warren Buffett aussi. ▀

IBM,U



Poignée de main historique pour le premier responsable des ventes IBM d'Éthiopie.

1965



1981



2012

SIÈGE SOCIAL
ARMONK (NEW YORK)

ANNÉE DE FONDATION
1911

CEO
VIRGINIA M. ROMETTY
(DEPUIS JANVIER 2012)

EFFECTIF (2011)
433'362
DANS PLUS DE 170 PAYS

CHIFFRE D'AFFAIRES (2011)
\$ 106,9 MIAS

RÉSULTAT NET (2011)
\$ 15,9 MIAS

DIVIDENDE (2011)
\$ 2,90

La technologie SlamTracker est utilisée lors des tournois du Grand Chelem de tennis. Elle permet d'analyser et comparer une multitude de données.

Champion de l'innovation

IBM compte parmi les dernières entreprises à posséder des laboratoires dont la taille et le prestige rivalisent avec ceux des grandes universités. Depuis dix-neuf ans, Big Blue se retrouve chaque année à la première place du classement des entreprises les plus productives en termes de brevets. Parmi les innovations récentes les plus spectaculaires: Watson, un système d'intelligence artificielle capable de comprendre le langage humain et de répondre à des questions, et Synapse, un type de puces électroniques qui imitent le fonctionnement du cerveau.

6.100

Le nombre de nouveaux brevets en 2011, dont 70% dans les services et le software. Jamais une entreprise n'avait généré autant de brevets en une seule année.

5,3

En milliards de dollars, les fonds investis dans la recherche et développement en 2011.

5

Le nombre de Prix Nobel décernés à des chercheurs d'IBM, dont les deux Suisses Heinrich Rohrer (1986), pour l'invention du microscope à effet tunnel, et Alexander Müller (1987), pour la découverte de la supraconductivité à haute température.



Coca-Cola, en forme Olympique

Le géant américain des boissons sans alcool, The Coca-Cola Company, surclasse les attentes des analystes.

Par Bertrand Beauté



John Lennon, Paul McCartney et George Harrison, trois ambassadeurs de rêves pour Coca-Cola... Paris, Champs-Élysées, 1964.

Cet été, à Londres, Coca-Cola et les Jeux olympiques ont fêté leurs noces d'Iris: voilà quatre-vingt-quatre ans, depuis les JO d'Amsterdam en 1928, que la marque de boissons américaine et le Comité international olympique (CIO) avancent main dans la main. Un mariage qui rapporte gros: après chaque olympiade, les ventes de Coca-Cola grimperaient mécaniquement de quelque 10% dans le monde. «Grâce à un marketing intelligent initié il y a très longtemps, Coca-Cola est devenue l'une des rares marques connues dans l'ensemble du monde», commente un analyste américain.

Le Coca se vend beaucoup dans les pays émergents, qui ont d'autres priorités que les mesures contre l'obésité.

En volumes, l'entreprise écoule ainsi ses produits de manière presque homogène: 29% en Amérique latine, 22% en Amérique du Nord, 18% en Asie et en Australie, 16% en Afrique, au Moyen-Orient et en Russie et 15% en Europe.

De quoi mieux résister aux crises économiques, selon le CEO Muhtar Kent qui déclarait en février dernier: «Même si nous pensons que la



Huile sur toile d'Andy Warhol.



L'affiche «Yes» de l'illustrateur américain Haddon Sundblom, récompensée par de nombreux prix de design.

SIÈGE SOCIAL
 ATLANTA
 [GÉORGIE, ETATS-UNIS]
 ANNÉE DE FONDATION
 1886
 CEO
 MUHTAR KENT
 EFFECTIF (2011)
 146'200
 CHIFFRE D'AFFAIRES (2011)
 \$ 46,5 MIAS
 RÉSULTAT NET (2011)
 \$ 8,6 MIAS
 DIVIDENDE (2011)
 \$ 1,88

THE COCA-COLA COMPANY

volatilité des marchés mondiaux va se poursuivre à court terme, l'étendue de notre présence mondiale et la solidité de nos marques créent une activité résiliente qui a été bâtie pour des temps de crise comme celui-ci.» De fait, en 2011, les ventes de la marque ont bondi pour atteindre 46,5 milliards de dollars — un chiffre supérieur aux attentes des analystes. Ces derniers recommandent l'achat du titre avec un objectif de cours de 80 dollars, contre environ 40 actuellement.

Et l'entreprise affiche de grosses ambitions pour

l'avenir: «Nous voyons un monde plein de possibilités qui vont nous permettre de doubler notre chiffre d'affaires d'ici à 2020», écrit la société dans son rapport annuel 2011. Néanmoins, à moyen terme, la mise en place de mesures anti-obésité dans les pays occidentaux pourrait contrarier les plans du numéro un mondial de la production de boissons sans alcool. Un risque balayé de la main par un analyste: «Le Coca se vend beaucoup dans les pays émergents, qui ont, d'autres priorités que les mesures contre l'obésité. Par ailleurs, si Coca-Cola Company est toujours associée

à son produit phare, le Coca-Cola, il ne faut pas oublier que l'entreprise s'est diversifiée dans les eaux minérales et a décliné avec succès ses autres produits dans des versions sans sucre, comme le Coca-Cola Zero.»

A côté des boissons sucrées (Coca-Cola, Fanta, Sprite...), la société produit également des jus de fruits (Minute Maid), des eaux minérales (Chaudfontaine) et des boissons énergisantes (Burn). ▲

☑️ KO,U



LVMH au zénith du luxe

Malgré quelques incertitudes quant à la croissance chinoise qui contribue grandement à la progression du groupe, LVMH reste sur la voie royale du profit, grâce à sa vision du luxe sans compromis.

Par Sylvain Menétréy



REUTERS / VALENTIN FLAUBAUD, LOUIS VUITTON, ARCHIVES

Bernard Arnault, CEO de LVMH et homme le plus riche de France.

«La crise, quelle crise?» semble se demander avec insolence l'industrie du luxe, qui a vu ses ventes progresser en moyenne de 7% l'an dernier. Plus que tout autre, LVMH, le numéro un du secteur, profite pleinement de cette période propice. En 2011, le groupe français a enregistré une hausse organique de 14% de son chiffre d'affaires, qui s'est élevé à 23,7 milliards d'euros. Mieux encore, ses ventes au premier trimestre 2012 se sont établies à 6,58 milliards d'euros, en progression de 25% par rapport à l'an dernier. En début d'année, Cheuvreux, le cabinet d'analyse du Crédit Agricole, a hissé le groupe parmi ses valeurs françaises préférées, pronostiquant un cours de l'action à 135 euros cette année, d'autres analystes allant jusqu'à évoquer 140, voire 145 euros.

«La crise, quelle crise?»

S'il a frôlé ces valeurs en mars, le cours n'a pourtant pas tenu ses promesses ces derniers mois. En cause, les



Ci-dessous:
Dans la cour des
ateliers Louis
Vuitton à Asnières,
quand l'entreprise
n'employait encore
qu'une trentaine
de personnes...



1960

Une photographie de mode parue dans Vogue et Paris Match, véritable ode aux produits Louis Vuitton.

SIÈGE SOCIAL
PARIS

ANNÉE DE FONDATION
1987

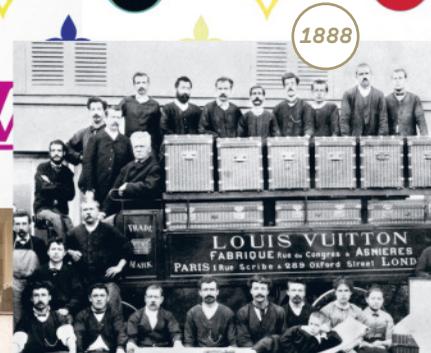
CEO
BERNARD ARNAULT

EFFECTIF (2011)
ENVIRON 100'000

CHIFFRE D'AFFAIRES (2011)
€ 23,7 MIAS

RÉSULTAT NET (2011)
€ 3,465 MIAS

DIVIDENDE (2011)
€ 2,60



1888



2010

Boutique Louis Vuitton à San Francisco.

LOUIS VUITTON, KAY VEE, DR

doutes qui planent sur la croissance chinoise. «Il y a des craintes de plus en plus marquées à ce sujet. A l'heure actuelle, il est difficile de dire si le ralentissement qu'on observe en Chine est lié aux élections de septembre ou s'il est d'ordre struc-

turel. On se demande si la croissance chinoise, qui est tombée de 30 à 10%, va rester à ce niveau ou si elle va reculer encore», note Thomas Mesmin, analyste spécialiste du luxe chez Cheuvreux. Comme toute l'industrie du luxe, LVMH dépend énormément

des consommateurs chinois. Leurs achats sont en effet bien plus conséquents que les 27% de chiffre d'affaires annoncés par l'entreprise dans la région Asie hors Japon. En raison des taxes élevées dans leur pays, ces clients préfèrent souvent faire leurs em-

plettes lors de leurs voyages à l'étranger. «On estime que les Chinois représentent 40% du marché pour la mode et la maroquinerie et 60% pour l'horlogerie», confirme Thomas Mesmin.

Autant donc dire que, lorsque la Chine tousse, c'est tout un secteur qui se met à trembler. L'analyste reste toutefois optimiste quant aux perspectives du groupe en Extrême-Orient. «Je pense qu'on devrait atteindre un point bas cet été, puis que le taux de croissance devrait se stabiliser autour de 15%.» René Weber, analyste chez Vontobel, partage cet avis. «D'autant plus que d'autres régions comme l'Amérique et le Japon se comportent mieux que prévu avec des croissances à deux chiffres dans l'horlogerie notamment», remarque-t-il.

Le succès de LVMH tient largement à son patron, l'homme d'affaires Bernard Arnault, également propriétaire de Christian Dior via sa holding Groupe Arnault SAS. Hormis une diversification ratée dans la Nouvelle Economie juste avant l'éclatement de la bulle internet, l'homme le plus riche de France ne s'est guère trompé dans ses investissements. Il est l'artisan de la fusion de Moët Hennessy et de Louis Vuitton qui a donné naissance au groupe LVMH en 1987. A sa tête, il a mené une campagne soutenue d'acquisition, dotant LVMH d'une cinquantaine de marques prestigieuses, parmi lesquelles Céline, Berluti ou Kenzo dans la mode, Château d'Yquem et Krug dans le vin et le champagne, Guerlain dans

le parfum, ou encore Zénith et TAG Heuer dans l'horlogerie. Après une dizaine d'années relativement calmes sur le front des achats, LVMH s'est offert l'an dernier la marque familiale Bulgari, qui lui a permis de doubler les ventes de son secteur horlogerie et joaillerie. Une manière de se rapprocher de ses concurrents helvétiques Richemont et Swatch Group.

Louis Vuitton est l'une des seules marques de luxe qui ne solde pas ses articles en fin de saison.

Vues d'un mauvais œil par les investisseurs, car souvent payées au prix fort, les emplettes de Bernard Arnault se sont révélées des placements très rentables. «Arnault a une vision à long terme. Tout le monde avait hurlé quand il avait racheté Vuitton, mais vingt-cinq ans plus tard, on se rend compte qu'il sait très bien ce qu'il fait», note Thomas Mesmin. Partisan d'une gestion décentralisée des marques, Bernard Arnault leur donne le coup de pouce dont elles ont besoin quand leur image se fane. C'est le cas, par exemple, de Céline, marque en sommeil qui a été revalorisée par l'arrivée de la créatrice Phoebe Philo. Avec sa force de frappe, le groupe peut aussi condition-

ner la distribution d'une marque phare comme Louis Vuitton à l'achat de marques plus discrètes de son portefeuille.

Grâce à ses circuits de distribution, que ce soit ses magasins en noms propres ou des chaînes comme Sephora et Duty Free Shoppers, LVMH maîtrise en outre toute la chaîne commerciale. Ainsi, Louis Vuitton est l'une des seules marques du secteur qui ne solde pas ses articles en fin de saison, préférant détruire les stocks trop importants. Une stratégie que mène aussi son concurrent Hermès, au capital duquel LVMH est entré à hauteur de 20% en 2010, laissant alors présager une OPA hostile.

«Les gens qui travaillent chez LVMH sont intelligents. Ils savaient qu'ils ne parviendraient pas à prendre le contrôle d'Hermès car la famille propriétaire s'y opposerait. Cette entrée dans le capital, c'est une manière de mettre le pied dans la porte», analyse Thomas Mesmin.

Bernard Arnault place ses pions en attendant que les héritiers d'Emile Hermès se lassent de dividendes qui se diluent au fur et à mesure que la famille s'agrandit. Le temps joue pour lui et ses enfants Delphine et Antoine, déjà bien installés dans le groupe.

 LVMH



Le blason redoré de McDonald's

En pleine errance il y a dix ans, McDonald's affiche à nouveau une santé éclatante, grâce à la rénovation de ses établissements et une offre de produits plus variée. Portrait d'un restaurateur qui gagne malgré son image de roi de la malbouffe.

Par Sylvain Menétrey

«Make everytime a good time» (Fais de chaque moment un bon moment), c'était le slogan de McDonald's au début du millénaire. Le cinéaste Morgan Spurlock a pris cette invitation au pied de la lettre. Il a consommé tous ses repas pendant un mois chez McDonald's. Au cours de cette diète calorique, le trentenaire new-yorkais a frôlé la crise cardiaque, pris 13 kg, doublé son taux de cholestérol et réduit sa libido à néant. De cette expérience radicale, il a tiré le documentaire «Super Size Me» (Faites-moi grossir) en 2004.

A cette époque, McDonald's était au plus mal. La chaîne venait de perdre coup sur coup ses patrons Jim Cantalupo et Charlie Bell, décédés après quelques mois à la tête de l'entreprise, l'un d'une crise cardiaque, l'autre d'un cancer. L'entreprise essuyait une pluie de critiques qui dénonçaient la nocivité de ses produits, son marketing dirigé vers les enfants, ses conditions de travail, ou

encore la standardisation extrême imposée à la nourriture et à ses fournisseurs. Des citoyens américains ont même déposé des plaintes: ils accusaient McDonald's de les avoir rendus obèses. Cette vague d'attaques liée à une plus grande prise de conscience des problèmes de surpoids a fait chuter les résultats du groupe. En 2002 et en 2003, il enregistrait même les premières pertes de son histoire.

En dix ans, l'action de McDonald's s'est appréciée de plus de 400%.

C'est dans cette ambiance de deuil, d'incertitude économique et de réputation catastrophique que McDonald's a décidé de revitaliser sa marque en lançant son «Plan pour gagner» (A Plan to Win). «Vers 2003, McDonald's a observé ses restaurants et s'est aperçu qu'ils étaient aussi

dégoûtants que la nourriture était horrible», relève Steve West, analyste spécialiste de la restauration chez ITG Investment Research à Saint-Louis aux Etats-Unis.

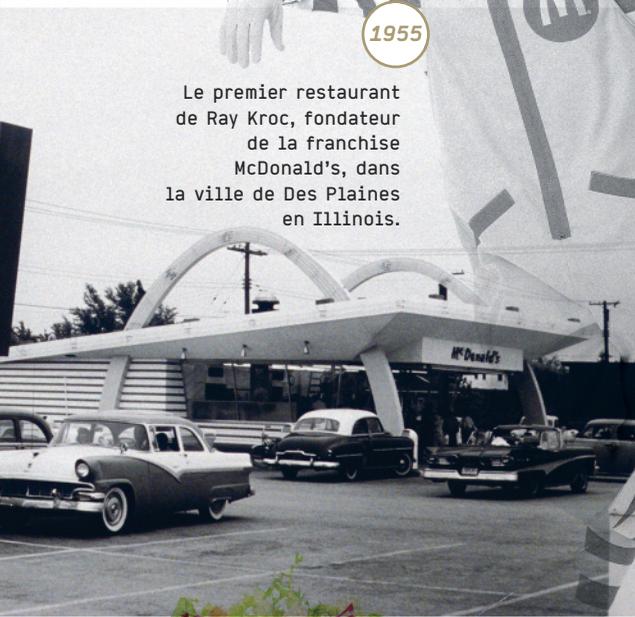
Surnommé le «CEO par accident» à ses débuts en 2004, Jim Skinner a été l'artisan d'un spectaculaire redressement. L'entreprise a connu une progression de son chiffre d'affaires à périmètre constant ces cent-dix derniers mois aux Etats-Unis. En dix ans, son action s'est appréciée de plus de 400%. Traversant superbement la crise de 2008, sa cote n'a décroché légèrement que ces dernières semaines, en raison du contexte économique global et non des fondamentaux négatifs. «McDonald's s'en sort mieux que la plupart des autres restaurateurs qui subissent des reculs plus nets», affirme Steve West.

L'histoire de ce fleuron de l'économie mondiale débute à Arcadia, une petite ville proche de Los Angeles en



2012

Un restaurant McDonald's aux allures de «Happy Meal», à Dallas.



1955

Le premier restaurant de Ray Kroc, fondateur de la franchise McDonald's, dans la ville de Des Plaines en Illinois.



1963

MCDONALD'S

SIÈGE SOCIAL OAK BROOK (ILLINOIS)
ANNÉE DE FONDATION 1955
CEO DON THOMPSON (DEPUIS LE 1 ^{ER} JUILLET 2012)
EFFECTIF (2011) PLUS DE 400'000 EMPLOYÉS DANS 33'500 RESTAURANTS
CHIFFRE D'AFFAIRES (2011) \$ 27 MIAS
RÉSULTAT NET (2011) \$ 5,5 MIAS
DIVIDENDE (2011) \$ 2,53

Californie. Les frères Richard et Maurice McDonald's y créent un restaurant baptisé Airdome en 1937. Ils le déplacent trois ans plus tard à San Bernardino et le renomment McDonald's. Parmi les grillades qu'ils proposent, le hamburger est le plus demandé. Les deux frères décident de tabler exclusivement sur ce produit, bon marché et servi rapidement. Les clients affluent. Les restaurateurs dupliquent leur concept en ouvrant des franchises dans d'autres villes. En 1948, Ray Kroc, un vendeur de machines à milk-shakes,

visite le restaurant de San Bernardino dont la rentabilité l'impressionne. Il décide de s'associer à la famille McDonald's en devenant leur franchiseur.

Homme d'affaires avisé, il développe le réseau à vive allure. En moyenne, les franchisés reversent 15% de leur chiffre d'affaires à la McDonald's Corporation qui leur loue les murs. Aujourd'hui encore, environ 80% des restaurants du monde sont des franchises, les autres étant gérés directement par la maison mère

ou ses divisions nationales. Admiratif de Walt Disney, Ray Kroc fonde son succès sur les enfants, qu'il tente d'attirer par sa mascotte de clown Ronald qui deviendra l'une des icônes commerciales les plus célèbres du monde. Kroc se fait également le champion de la standardisation. Il impose que l'on mange exactement le même hamburger à Tokyo et à New York. Le temps de cuisson du steak est chronométré à la seconde, la taille du pain ne varie pas d'un millimètre d'un restaurant à l'autre. A partir des années 1970, McDonald's entame son inter-

nationalisation. Le premier McDonald's européen s'établit à Zaandam en Hollande. C'est à la rue du Mont-Blanc, à Genève, qu'ouvre le premier restaurant suisse. Aujourd'hui, le groupe compte plus de 33'000 enseignes sur tous les continents. Aux Etats-Unis, le territoire le mieux maillé, on trouve en moyenne un McDonald's pour 23'000 habitants. La société est bien sûr le leader mondial de la restauration rapide. Selon le consultant Technomic, sa part de marché aux Etats-Unis s'est établie à 49,5% en 2011. En France, deuxième marché du géant américain, elle atteint les 70%.

Lorsqu'on sait que Technomic évaluait la pénétration de McDonald's aux Etats-Unis à 15,2% en 2003, on prend la mesure du travail accompli par Jim Skinner ces dix dernières années. «Aux Etats-Unis, McDonald's a commencé par remplacer un millier de ses restaurants les plus vétustes, souvent vieux d'une trentaine d'années, par des enseignes neuves et au goût du jour. L'entreprise a aussi amélioré la qualité de sa nourriture, en ajoutant de nouveaux plats comme les salades, en misant sur les petits déjeuners, en proposant des produits sans acides gras insaturés», explique Steve West. Confronté à des concurrents qui proposaient des produits plus «sains» comme la chaîne de sandwiches Subway ou des ambiances plus conviviales comme le cafetier Starbucks, McDonald's a étoffé son offre avec quelques produits équilibrés comme des kiwis (montés sur bâtonnet!)

en dessert. Pour attirer la clientèle nomade, il a construit des McCafé, au décor lounge, avec des prises pour laptop. On y sert des viennoiseries, des smoothies, des spécialités de café.

Agé de 67 ans, Jim Skinner a pris sa retraite le 1^{er} juillet dernier. C'est Don Thompson, l'ancien directeur d'exploitation, qui lui a succédé à la tête de l'entreprise. Cet Afro-Américain de 48 ans a passé plus de vingt

mais il y a de la place pour deux», assure Steve West. Outre le défi de la croissance, le CEO Don Thompson va devoir améliorer l'image peu reluisante de la société. En dépit des salades et des fruits, McDonald's reste largement associé à la malbouffe. L'analyste de ITG Investment Research s'attend d'ailleurs à une pression accrue ces prochaines années sur les chaînes de fast-food pour qu'elles proposent une nourriture plus saine et

Le temps de cuisson du steak est chronométré à la seconde, la taille du pain ne varie pas d'un millimètre d'un restaurant à l'autre.

ans au sein de McDonald's. Il aura la tâche de prolonger la pente ascendante de l'entreprise. «Il a dirigé les activités de McDonald's Etats-Unis pendant longtemps. Il était au début du Plan to Win. Les McCafé sont son bébé, même si c'est une idée qu'il a piquée à l'Australie. J'ai toute confiance en lui, il fera très bien son travail», estime Steve West.

Malgré sa présence dans le monde entier, McDonald's a encore de nombreuses possibilités de croissance, notamment en Asie, continent où il se développe rapidement. «Il y a des opportunités en Chine, en Inde et en Russie. Le groupe Yum (qui possède notamment Kentucky Fried Chicken, Taco Bell et Pizza Hut ndr) est très agressif sur ces territoires,

plus variée. «En Europe occidentale, les questions de santé publique et de qualité nutritive sont devenues des problématiques majeures. McDonald's va clairement devoir adapter son offre, mais pour une entreprise de cette taille les évolutions prennent un certain temps.» Quelques mois après la sortie de «Super Size Me», McDonald's avait supprimé son offre Super Size et avait distribué des cassettes vidéo d'aérobic pour les enfants. Preuve qu'en cas de critique, le mastodonte est capable de réagir sans tarder et de faire honneur à sa réputation fast. ▲

MCD



Bayer, une santé de fer

La société pharmaceutique allemande dispose de cinq blockbusters potentiels dans son portefeuille de médicaments en développement. De quoi lui assurer un avenir radieux.

Par Bertrand Beauté

Bayer soigne aussi ses actionnaires. Depuis 2003, les dividendes versés par le groupe allemand de pharmacie et de chimie n'ont cessé de progresser, passant de 0,5 euro par an et par action à 1,65 euro en 2011. Ces bons résultats, Bayer les doit à une diversification réussie: si l'entreprise demeure célèbre pour l'aspirine, son médicament phare, elle ne tire plus — depuis longtemps — le gros de ses revenus de cette molécule historique. Le groupe a diversifié ses activités dans trois domaines: les produits pharmaceutiques (Bayer HealthCare, 50% du chiffre d'affaires), les matériaux à hautes performances (Bayer MaterialsScience, 30%) et les produits agrochimiques (Bayer CropScience, 20%).

Dans ces trois domaines, les perspectives de croissance sont bonnes. D'ici à 2014, l'entreprise espère que les revenus de sa division HealthCare atteindront 20 milliards d'euros contre 17 actuellement. Sur la même période, le chiffre d'affaires de CropScience devrait atteindre 8 milliards contre 7,3 en 2011. Et le groupe espère consolider la place de leader mondial de sa filiale spécialisée dans les matériaux (agents adhésifs,

1981

Le laboratoire scientifique de Bayer, au siège originel de Wuppertal.





2012

Inspection d'échantillons de tissus cancéreux.



SIÈGE SOCIAL
LEVERKUSEN (ALLEMAGNE)

ANNÉE DE FONDATION
1863

CEO
MARIJN DEKKERS

EFFECTIF (2011)
111'800

CHIFFRE D'AFFAIRES (2011)
€ 36,53 MIAS

RÉSULTAT NET (2011)
€ 2,47 MIAS

DIVIDENDE (2011)
€ 1,65

matières plastiques, matières premières pour peintures et revêtements).

Des perspectives qui séduisent les analystes: selon le courtier Bryan Garnier, qui recommande l'achat, l'action devrait atteindre 69 euros contre environ 62 actuellement. Bryan Garnier met en avant que, si Bayer sera impacté par la perte de brevet dans le domaine médical,

ce manque sera comblé car l'entreprise allemande possède cinq blockbusters potentiels — des molécules pouvant générer un chiffre d'affaires d'un milliard de dollars par an — dans son portefeuille de médicaments en développement. ▲

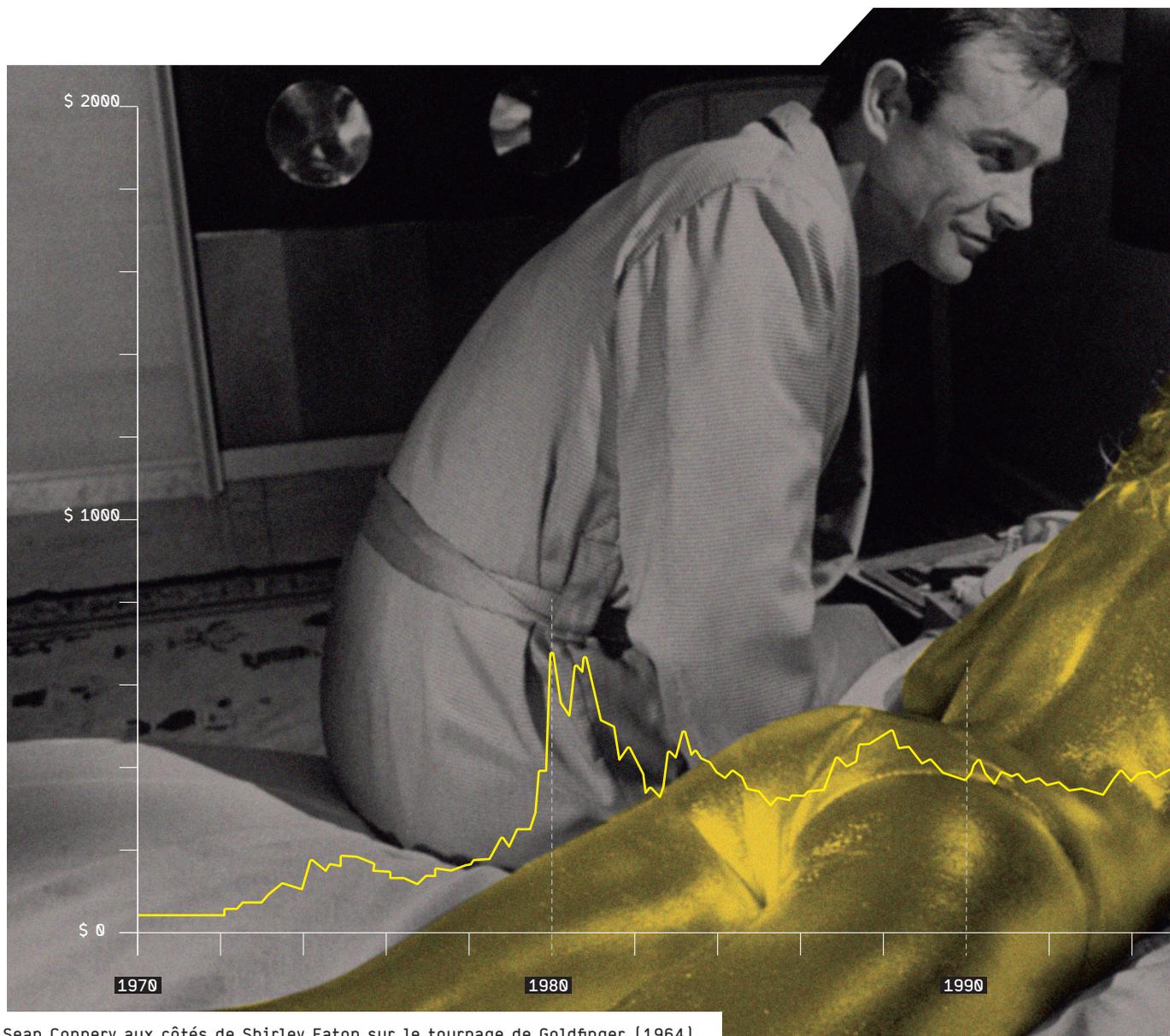
☑ BAYER,1



L'or, valeur suprême

Le cycle haussier qui a vu le cours du métal doré quintupler en dix ans devrait se prolonger, porté par les craintes occidentales et la demande chinoise. Un contexte qui fait de l'or la valeur refuge ultime.

Par Serge Maillard



Sean Connery aux côtés de Shirley Eaton sur le tournage de Goldfinger (1964).

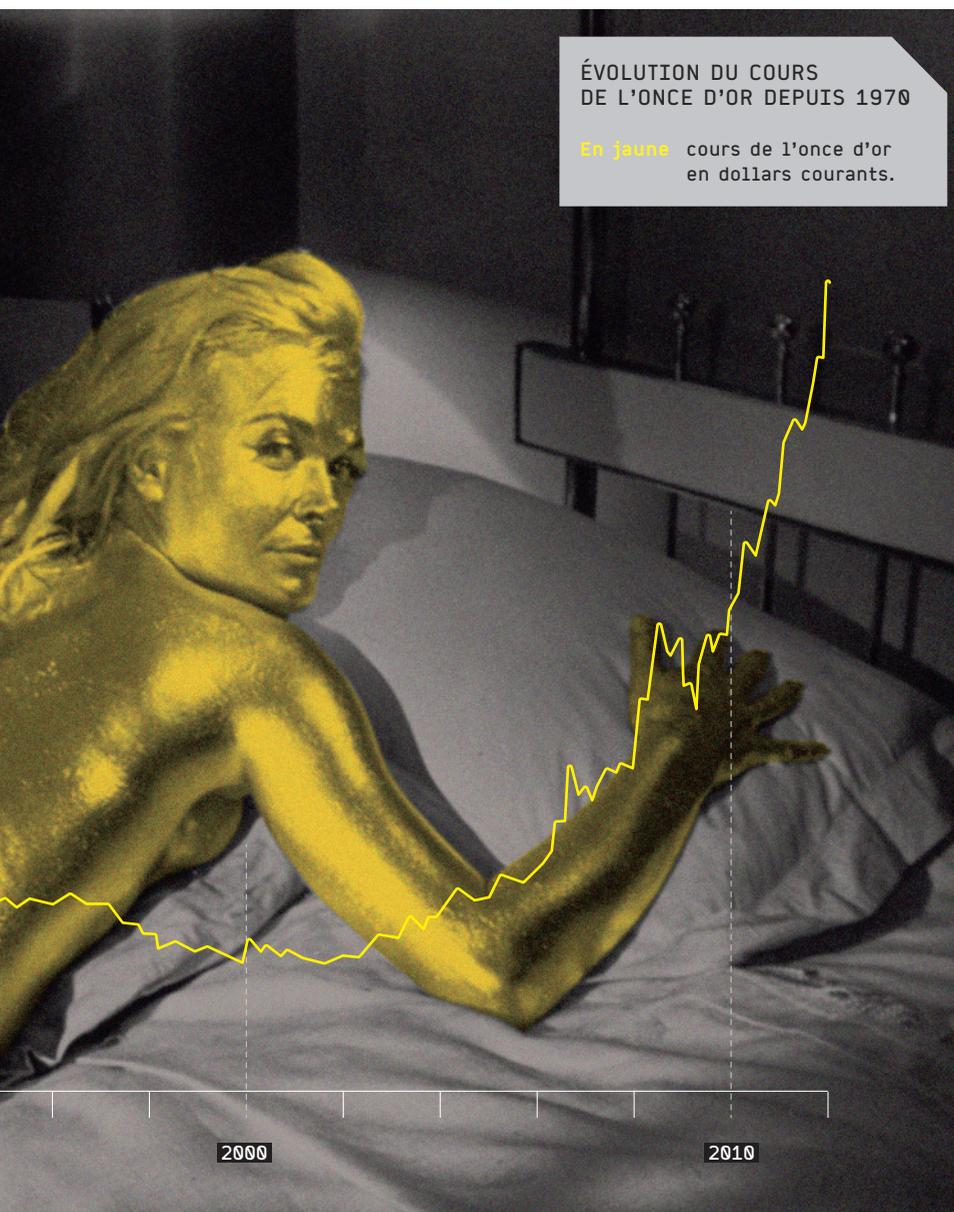
C'est la ruée! Plutôt que de cacher sous son matelas des devises vouées à la dévaluation, le particulier fuyant la crise préfère aujourd'hui acheter des lingots d'or. Depuis avril 2001, le cours du précieux métal a quintuplé, passant de 300 à 1'500 dollars l'once (environ 31 g). Un record a même été franchi en septembre de l'année passée,

l'once d'or ayant dépassé la barre des 1'900 dollars. Et pour Stephan Müller, directeur exécutif chez Swiss & Global Asset Management, «l'or devrait continuer à monter en tant que valeur refuge dans un contexte incertain d'accumulation de dettes publiques et face à l'incapacité des Etats occidentaux à apporter une réponse convaincante».

Rien ne nourrit tant l'élévation du prix de l'or que des perspectives inflationnistes, des taux d'intérêt bas et une situation macroéconomique incertaine. Autant dire que la dernière décennie a fait le lit du cours du métal jaune. «L'or revient pourtant de loin, explique Frédéric Panizzutti de MKS, une société spécialisée dans le négoce et l'affinage de l'or à Genève. Dans les années 1990, les banques centrales se défaisaient de leurs réserves d'or, estimant qu'elles étaient devenues obsolètes depuis la fin de la parité or-dollar.» Les taux d'intérêt élevés n'incitaient pas non plus les investisseurs à se réfugier derrière des placements en métal jaune.

Deux événements vont redonner progressivement tout son attrait à l'or. D'abord l'Accord de Washington de 1999, par lequel la Banque centrale européenne et les principaux établissements centraux du continent — dont la Banque nationale suisse — s'engagent à limiter leurs ventes d'or à 400 tonnes par année. «Cet accord visait à empêcher les ventes massives et non coordonnées, qui faisaient plonger le cours de l'or.» Mais la remontée se concrétise surtout avec les attentats du 11 septembre 2001, qui vont ouvrir une longue période d'instabilité géopolitique. La crise financière de 2008, le Printemps arabe et la crise de l'euro se chargeront de briser les dernières résistances au pouvoir d'attraction du métal doré en période de turbulences.

Cette évolution se reflète bien dans la baisse proportionnelle



4067

En tonnes, la demande d'or mondiale en 2011, pour un montant total de 205 milliards de dollars.

49%

Le pourcentage sur la demande d'or mondiale de la Chine et de l'Inde.

de la joaillerie — historiquement le secteur le plus gourmand en métal jaune — face à la demande d'or comme refuge à la crise. «Il y a dix ans, la joaillerie couvrait 80% de la demande totale d'or, et l'investissement seulement 5%, détaille Stephan Müller. Mais aujourd'hui, l'investissement talonne la demande joaillière et représente près de 40% des achats.» L'an dernier, plus de 4000 t d'or ont été vendues, pour un montant total de 205 milliards de dollars. La Chine, qui devrait dépasser l'Inde cette année au titre de plus grand consommateur mondial de métal jaune en raison de son secteur joaillier en forte croissance, porte également la demande et le cours de l'or. Dans le même temps, l'offre peine à suivre en raison de manques d'investissements productifs dans les mines aurifères durant la dernière décennie.

Quant aux banques centrales, désormais acheteuses nettes, leurs acquisitions sont passées de 77 t en 2010 à 440 t en 2011. Elles n'ont jamais acheté autant d'or depuis plus d'un demi-siècle: «En raison de sa valeur intrinsèque, qu'il ne perdra jamais face au papier-monnaie, le métal

jaune constitue plus qu'une simple réserve, il devient une véritable assurance pour ces établissements», souligne Frédéric Panizzutti. Le spécialiste observe par ailleurs, auprès des investisseurs, une prise de conscience de la valeur de l'or sur le long terme pour sortir du risque de crédit et stabiliser un portefeuille: «L'avantage principal de l'or est qu'il n'implique aucune relation créateur-débiteur, donc aucun risque de faillite. L'or traduit une approche conservatrice de l'investissement.» En d'autres termes, le baromètre à la hausse de l'or reflète la frilosité ambiante sur les marchés conventionnels des actions et obligations.

1924,17

En dollars, le record absolu du prix de l'once d'or, établi le 6 septembre 2011.

165'000

En tonnes, l'ensemble de l'or stocké dans le monde.

Jeremy Baker, Portfolio Manager chez Harcourt Investment Consulting à Zurich, pointe du doigt un autre atout de l'or: sa corrélation négative au dollar. «On ne peut comprendre la hausse spectaculaire du cours de l'or sans mettre en avant le déclin du dollar depuis dix ans. L'or est perçu comme une manière de se prémunir contre l'inflation.» Pour Jeremy Baker, même si la Fed n'ouvre pas les vannes de l'impression de billets verts cette année en

raison de l'élection présidentielle américaine, il faut sans doute s'attendre à un nouvel «assouplissement quantitatif» l'année prochaine: «A long terme, il y a de très bonnes raisons d'investir dans l'or, car l'infla-

1

La Chine est le plus grand producteur mondial d'or, devant l'Australie, les Etats-Unis, l'Afrique du Sud et la Russie.

tion finira par se produire.» En revanche, spéculer à court terme sur l'or peut s'avérer risqué, en raison des fluctuations rapides de son cours, prévient Stephan Müller, de Swiss & Global Asset Management: «Sur trois mois, la volatilité de l'or est telle qu'il reste périlleux de s'y aventurer.» Cette volatilité est accrue par l'utilisation de plus en plus fréquente d'ETF — des titres permettant de parier sur le cours de l'once sans en détenir — et d'emprunts «non alloués» en or, c'est-à-dire non couverts par des dépôts physiques de lingots. «Pour une vraie garantie, il faut être le plus proche possible du sous-jacent et privilégier l'or physique à l'or papier», conseille le spécialiste.

CRAINTE D'UNE BULLE

La frénésie actuelle autour du métal jaune, associée à sa volatilité, fait craindre à certains observateurs l'éclatement brutal d'une «bulle» de l'or, comme lorsque son cours avait chuté de 850 à 400 dollars lors du dernier pic, au début des années

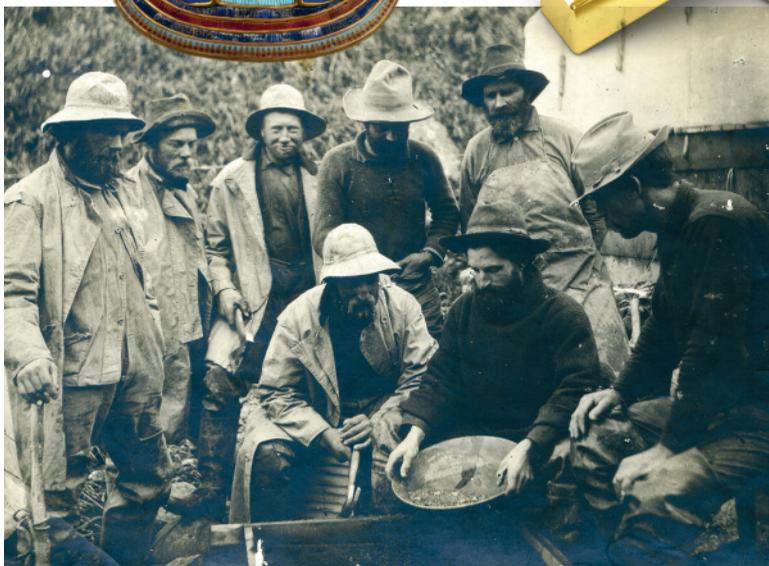
1980, après l'annonce d'une remontée des taux d'intérêt aux Etats-Unis. Jeremy Baker voit d'ailleurs dans la baisse du cours depuis l'an passé le dégonflement d'une mini-bulle de l'or: «Nous avons observé des signes classiques de formation d'une bulle, avec une hausse de prix plus soutenue par les actifs spéculatifs non alloués en or que par la demande physique.»

Le cours de l'or pourrait atteindre les 2'000 dollars l'once en 2014.

Rien à voir avec les années 1980, cependant, estime Stephan Müller: «A l'époque, le marché de l'or était très cloisonné, fermé aux privés, et il était facile à quelques spéculateurs de le manipuler. Aujourd'hui, tout le monde peut acheter de l'or, et les mécanismes de marché fonctionnent. La correction des prix de l'automne passé le prouve: face à la remontée du dollar, les investisseurs ont vendu un peu d'or, et le cours a réagi normalement.» Pour Roger Keller, Chief Investment Advisor chez

8133,5

En tonnes, les réserves d'or de la Fed américaine, qui devance la Bundesbank allemande et le FMI. La Banque nationale suisse arrive en septième position, avec 1040 t d'or.



Chercheurs d'or en Alaska (1904).

BNP Paribas Wealth Management, «tant que les taux d'intérêt et la croissance resteront anémiques, l'éclatement de la bulle de l'or sera repoussé à plus tard».

Portée par une conjoncture macroéconomique morose, la confiance actuelle dans l'or semble ainsi inébranlable. Selon la banque J.P. Morgan, son cours pourrait atteindre les 2'000 dollars l'once en

2014. Cela ne saura pourtant convaincre tous les particuliers de s'en défaire: «Bien que l'or ait enregistré une augmentation impressionnante de valeur, beaucoup de détenteurs d'onces de métal jaune ne les concrétisent pas en profit immédiat, observe Stephan Muller. En réalité, ils espèrent ne pas devoir utiliser leur or, car ils le gardent pour des temps vraiment pires qu'aujourd'hui!» ▲

Comment easyJet a repeint le ciel européen en orange

Alors que la plupart des compagnies aériennes du continent sont dans le rouge, le transporteur britannique parvient à maintenir à la fois ses revenus et ses bas prix. Il s'attaque désormais à la clientèle d'affaires.

Par Julie Zaugg

En millions, le nombre de personnes qui ont pris un avion easyJet en 2011, en hausse de 11,8% par rapport à l'année précédente.

En millions, la quantité de passagers transportés par la compagnie depuis la Suisse chaque année, soit près de l'équivalent de la population helvétique.

Le nombre de lignes exploitées par le transporteur orange, à partir de 130 aéroports dans 30 pays.



Le 18 juin 1971, un avion tricolore, bleu-rouge-orange, décolle de l'aéroport de Dallas en direction de San Antonio, au Texas. Il s'agit du vol inaugural de la compagnie américaine Southwestern Airlines. Mais aussi du premier trajet low-cost de l'histoire de l'aviation.

Le modèle aura mis une vingtaine d'années à traverser l'Atlantique. Ryanair est la première compagnie européenne à voir le jour en 1985, suivie d'easyJet en 1995, fondée par l'entrepreneur britannique d'origine chypriote Stelios Haji-Ioannou. Mais le succès n'est pas immédiatement au rendez-vous.

«Au début, les gens se méfiaient de ces avions orange ornés d'un gros numéro de téléphone et de ces billets à prix cassés, explique Peter Turnbull, professeur à la Cardiff Business School et spécialiste du marché de l'aviation. Il a fallu que les compagnies traditionnelles lancent leurs propres vols low-cost, comme British Airways avec Go ou KLM avec Buzz, pour légitimer ce modèle aux yeux des passagers.»

La croissance est alors spectaculaire. En seize ans, easyJet est passée de 0 à 16% du marché européen et représente aujourd'hui la quatrième plus grande compagnie du continent. Elle exploite 611 lignes depuis 30 pays et a transporté 55 millions de personnes en 2011. Au cours du dernier exercice, terminé en septembre dernier, ses revenus ont atteint 3,45 milliards de livres (5,2 milliards de francs). Le bénéfice après impôts s'est élevé

16%

La part du marché européen détenue par easyJet. A Genève, cette part s'élève à 38% et à 47% à Bâle.

+86%

La hausse des profits après taxes réalisée par le groupe britannique au cours du dernier exercice, achevé en septembre 2011. Ils ont atteint 225 millions de livres.

à 225 millions de livres, en hausse de 86%. Et cela malgré une politique des prix imbattable: les passagers dépensent en moyenne 69 francs pour parcourir 1100 km avec easyJet.

«La maîtrise des coûts est une obsession quotidienne pour nous», relève Thomas Haagenen, le directeur d'easyJet pour la Suisse et l'Allemagne. Une gestion efficace qui doit beaucoup à la simplicité du modèle adopté par le transporteur orange. Il a, par exemple, choisi de se limiter à un seul type d'avion. «Nous disposons d'une flotte uniquement composée d'Airbus A319 et A320, deux appareils très proches, ce qui nous permet de rationaliser nos coûts de maintenance auprès d'un seul fournisseur», détaille-t-il. La formation de l'équipage et les acquisitions de matériel peuvent, elles aussi, être uniformisées.

L'absence de classe «business» permet en outre de pla-

cer plus de sièges dans chaque avion. Analyste chez HSBC, Andrew Lobbenberg souligne par ailleurs qu'une bonne partie des avions d'easyJet ont été acquis en exerçant des options de commande placées juste après le 11 septembre 2001, lorsque les prix étaient au plus bas. La maximisation du temps passé en l'air représente une autre source d'économies. «Nos appareils restent en moyenne vingt-cinq à trente minutes au sol, contre une heure pour de nombreuses autres compagnies», dit le directeur régional d'easyJet. La décision de ne pas attribuer des places numérotées aux passagers a d'ailleurs pour but de rendre l'embarquement plus rapide. «Nos vols débutent souvent très tôt le matin et finissent tard le soir, ce qui nous permet de prévoir une rotation de plus dans le planning des avions par rapport à nos concurrents», ajoute-t-il.

Enfin, le transporteur britannique joue la carte du service

minimal: les réservations se font presque exclusivement en ligne, les passagers ne reçoivent pas de collation durant le vol et le personnel au sol est limité au minimum. «Nous opérons selon le principe du «pay per use», explique Thomas Haagenen. Le client ne paye que pour ce qu'il consomme. Ainsi, on évite que l'ensemble des passagers ne sponsorise des prestations sollicitées uniquement par un petit nombre.»

Celui qui veut s'offrir un extra, qu'il s'agisse d'un sandwich, d'une valise en soute ou d'un embarquement prioritaire [l'option speedy boarding], doit s'acquitter d'un supplément. En plus de permettre des économies, ce système assure à la compagnie de gros revenus: 20% de ses rentrées proviennent de la vente de services annexes.

DES DESTINATIONS RENTABLES

Mais la compagnie n'agit pas que sur la maîtrise de ses coûts. Elle a également mis

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

«L'action d'easyJet a sans doute atteint son plus haut niveau»

<p>easyJet fait partie des «gagnants» de l'aviation européenne et représente à ce titre un investissement sûr, juge Andrew Lobbenberg, analyste chez HSBC. «Sa structure des coûts est beaucoup plus favorable que celle de ses concurrents», dit-il. Le groupe possède également «un réseau étendu de destinations prestigieuses, avec des</p>	<p>villes comme Londres ou Paris, et une marque paneuropéenne, deux éléments qui lui confèrent un avantage compétitif», poursuit-il. Parmi les risques qu'il identifie figurent la concurrence de Ryanair, «dont le rapport coûts-bénéfices est encore meilleur», le besoin de renouveler sa flotte aérienne à moyen terme et «l'influence perturbatrice</p>	<p>de Stelios Haji-Ioannou». Ce dernier a quitté la présidence du groupe en 2002 mais il en est resté l'actionnaire majoritaire, avec plus de 25% des parts. Il est en conflit avec la direction depuis plusieurs années. L'analyste met toutefois en garde: «Les résultats d'easyJet sont si favorables qu'il est difficile d'imaginer qu'ils puissent s'amé-</p>	<p>liorer encore. L'action a sans doute atteint son plus haut niveau.» Au terme de l'exercice précédent, achevé fin septembre 2011, le bénéfice par action atteignait 52,5 pence, contre 28,4 pence en 2010 [+85%]. «Il vaut la peine de s'intéresser à cette entreprise si son horizon d'investissement est relativement long», conclut l'analyste.</p>
---	--	--	--

en place un réseau dense de destinations rentables. «Nous pratiquons un contrôle permanent de la performance de chaque route, dit Thomas Haagenzen. Chacune doit mériter son existence.» Göteborg, en Suède, a ainsi été abandonnée, en raison d'une rentabilité insuffisante. Le transporteur va aussi réduire ses capacités vers l'Espagne de 7% dès cet hiver et même de 20% vers Madrid: le marché est saturé dans ce pays et les taxes d'aéroport y ont plus que doublé ces dernières années.

Cette attention portée à la rentabilité de chaque destination a débouché sur une double stratégie. Premièrement, la compagnie a assuré sa présence dans la plupart des capitales européennes. «Nous sommes présents sur 49 des 100 principales routes du continent», relève le directeur d'easyJet pour la Suisse et l'Allemagne. Contrairement à Ryanair qui privilégie les aéroports situés en dehors des grandes villes (Gironne plutôt que Barcelone, par exemple), «easyJet vole directement dans les capitales, mais en utilisant des aéroports secondaires, moins congestionnés et dont les taxes sont meilleur marché», relève Peter Turnbull de la Cardiff Business School. A Londres, la compagnie a ainsi choisi Gatwick et Luton – et dans une moindre mesure Stanstead – plutôt que Heathrow. Lorsqu'il n'y a pas d'alternative, elle préfère renoncer. «Nous avons laissé de côté Vienne, où les taxes d'aéroport sont vraiment trop élevées», détaille Thomas Haagenzen. Depuis Zurich, le troisième aéroport le plus



Carolyn McCall, CEO d'EasyJet depuis mars 2010.

GLASGOW CHAMBER OF COMMERCE

onéreux du continent, easyJet n'opère que deux routes, préférant se concentrer sur Genève et Bâle.

Le deuxième volet de la stratégie easyJet consiste à capturer des parts de marché là où la concurrence est peu présente ou se retire. Genève et Milan sont ainsi devenues ses principales plateformes en Europe continentale. «Swiss a choisi de se concentrer sur Zurich et il n'y a pas d'autre compagnie low-cost d'importance à Genève», détaille Andrew Lobbenberg. De même, Alitalia a abandonné Milan au profit de Rome.» Le même phénomène s'est produit à Londres, où British Airways concentre ses forces sur Heathrow et à Paris, où easyJet profite de la faiblesse d'Air France et de l'absence de Ryanair.

Le transporteur sait se montrer très réactif: lorsque Ryanair a annoncé son retrait de Bristol, easyJet a aussitôt ouvert de nouvelles routes depuis cette ville. Rebelote à Bâle, où il a lancé une ligne vers Budapest et Manchester quelques mois à peine après que Swiss eut renoncé à proposer ces deux destinations.

BILLETS À PRIX CASSÉS

Le modèle easyJet repose également sur la stimulation d'une demande qui s'ignore. La compagnie a pratiquement inventé les courts séjours: grâce à ses billets à prix cassés, il est devenu envisageable de passer un week-end à Barcelone ou une après-midi shopping à Milan. Sa clientèle va toutefois au-delà de ces voyages d'agrément. «A côté des

destinations de vacances estivales ou hivernales, nous proposons toute une série de villes, comme Pristina ou Porto, destinées à la communauté immigrée, ainsi que des capitales, comme Paris, Bruxelles ou Londres, qui attirent une clientèle d'affaires», détaille Thomas Haagensen.

Cette dernière catégorie, qui englobe déjà 18% des clients d'easyJet, est celle qui présente le plus grand potentiel de croissance, selon la compagnie. Elle a récemment mis en place une gamme de services qui cible les professionnels en déplacement. L'offre Flex, introduite en 2011, leur permet, par exemple, de modifier la date et l'heure de leur vol jusqu'à la dernière minute. Depuis avril, ils peuvent réserver une place numérotée dans l'avion sur une poignée de routes, moyennant un supplément. Sur certaines lignes, des vols ont été rajoutés en fin ou en début de journée. «Pour la clientèle d'affaires, il est important de pouvoir effectuer l'aller-retour en un seul jour», commente le directeur d'easyJet Suisse et Allemagne. La compagnie s'est en outre dotée d'une force de vente qui va démarcher directement les entreprises et s'est assurée une présence sur les plateformes de réservation, comme Amadeus, utilisées par les professionnels. easyJet vise 100 millions de livres de rentrées supplémentaires grâce à ce marché.

Reste que malgré ses nombreux atouts, le groupe britannique subit comme tous ses concurrents «le prix élevé du fuel,

la faiblesse de la demande dans un environnement économique incertain et une hausse des taxes sur l'aviation [le système de compensation des émissions de carbone de l'Union européenne qui a été étendu aux aéroports au début 2012, ndr]», souligne Neil Glynn, analyste chez Credit Suisse. Mais dans ce contexte, easyJet s'est montrée particulièrement résistante. «Les compagnies aériennes traditionnelles sont pro-cycliques, ce qui veut dire qu'elles sont affectées de façon disproportionnée par les hauts et les bas de la conjoncture, explique Peter Turnbull. Ce n'est pas le cas des compagnies low-cost, qui vont bien lorsque l'économie se porte bien et qui récupèrent les passagers des autres transporteurs lorsque la conjoncture est morose.» Au premier semestre de l'exercice en cours, achevé fin mars, easyJet a vu le nombre de ses passagers augmenter de 3,5% et ses revenus croître de 15,7%.

«Le principal risque pour easyJet est lié à sa réputation.»

EasyJet bénéficie «d'un environnement compétitif favorable», détaille Neil Glynn. En effet, les grandes compagnies nationales, subissant à la fois la concurrence des low-cost sur les trajets courts et des compagnies du Golfe sur les long-courriers, ont dû mettre en place des plans de restructuration, dit l'analyste. Au premier

trimestre, Lufthansa a perdu 390 millions d'euros et a annoncé 3500 licenciements. Air France-KLM a enregistré un déficit de 368 millions d'euros.

RETARDS ET ANNULATIONS

Plusieurs petits transporteurs ont également fait faillite depuis le début de l'année, comme l'espagnole Spanair, la hongroise Malev ou la danoise Cimber Sterling, rappelle l'analyste. Quant aux autres compagnies low-cost, elles n'ont pas la masse critique pour faire de l'ombre à easyJet: outre Ryanair, l'Europe ne compte que des compagnies à bas prix régionales (German Wings et Air Berlin en Allemagne, Flybe et Jet2.com en Grande-Bretagne. Wizz en Hongrie ou Transavia aux Pays-Bas).

Le principal risque pour le transporteur britannique est lié à sa réputation: des retards importants et des annulations à répétition durant l'été 2010, ainsi que le service parfois indigent proposé aux passagers ont entaché l'image de la compagnie. Début 2012, elle a été épinglée par la justice française pour avoir refusé l'accès à bord à une personne handicapée. «Nous avons vécu une année difficile en 2010, répond Thomas Haagensen. Mais nous figurons aujourd'hui parmi les meilleurs en termes de ponctualité.» En 2011, 79% des vols sont arrivés avec moins de quinze minutes de retard. Il y a fort à parier que l'orange va rester la couleur dominante dans les aéroports européens. ▲

✉ EZJ,GB



... PARCE QUE L'INFO EN LIBRE NE SUFFIT PAS TOUJOURS ...



Vous appréciez la qualité, la stratégie à long terme et les lignes claires?

Alors abonnez-vous dès maintenant à SWISSQUOTE Magazine et profitez d'un regard sans compromis sur l'actualité économique.

- Informations exclusives
- Dossiers de référence
- Conseils d'analystes

Votre abonnement:
6 numéros par an
CHF 40.-

(+ frais d'expédition, TVA comprise, prix au numéro CHF 8.-)

www.swissquote.ch/magazine/f/

.....ABONNEZ-VOUS DÈS MAINTENANT ET GAGNEZ UN MOBILIER HOME OFFICE USM HALLER...

A GAGNER

Deux élégants mobiliers Home Office USM Haller d'une valeur totale de CHF 6'700.-

Avec table rectangulaire noire USM Haller Advanced, plateau coulissant, points d'adaptation et couvercle rabattant pour accès au réseau et conteneur à roulettes doté de trois tiroirs, de la couleur USM de votre choix.

USM Systèmes d'aménagement – haut de gamme et design intemporel.

Le système USM Haller, qui fait partie depuis 2001 de la collection design du MoMA, est le classique mondial du bureau et de l'habitat privé.

CONDITIONS DE PARTICIPATION AU TIRAGE AU SORT: TOUTES LES COMMANDES REÇUES ENTRE LE 6 SEPTEMBRE ET LE 17 OCTOBRE 2012 PARTICIPENT AUTOMATIQUEMENT. IL N'EST PAS NÉCESSAIRE DE DISPOSER D'UN COMPTE SWISSQUOTE POUR Y PRENDRE PART. NE VAUT QUE POUR LES NOUVEAUX ABONNÉS DOMICILIÉS EN SUISSE. AUCUNE CORRESPONDANCE NE SERA ÉCHANGÉE SUR LE TIRAGE AU SORT; TOUT RECOURS JURIDIQUE EST EXCLU.



Swissquote révolutionne le trading des dérivés

La nouvelle plateforme Swiss DOTS, qui permet de traiter les dérivés à levier, offre des tarifs imbattables et un vaste éventail de produits.

Lancée au mois de mai dernier, la plateforme Swiss DOTS permet aux clients de Swissquote de traiter des produits dérivés à levier (de type warrants calls et puts, knock-out, mini-futures, etc.). Plus de 23'000 produits sont déjà proposés sur cette nouvelle plateforme innovante par les émetteurs UBS et Goldman Sachs, avec à la clé des tarifs très avantageux pour les utilisateurs. Les explications de Jürg Schwab, directeur de la salle des marchés chez Swissquote.

SWISSQUOTE MAGAZINE ▶
Qu'est-ce qui a conduit Swissquote à mettre en place la plateforme Swiss DOTS?



JÜRIG SCHWAB ▶ Les émetteurs et les clients souhaitaient disposer d'une

palette de produits plus large que celle proposée aujourd'hui par la Bourse suisse Scoach, avec davantage de prix de base (strike price) par produit et d'échéances. Sur Swiss DOTS, les émetteurs ne payent pas de frais pour la cotisation des produits, ce qui leur permet de lancer très rapidement une multitude de produits plus proches

du marché. L'avantage pour le client, c'est une palette beaucoup plus large et des tarifs plus avantageux.

Il faut préciser que le marché des dérivés retail a toujours été très important pour Swissquote. Notre part de marché s'élève déjà à environ 35%.

«La plateforme reste ouverte pour du trading de 8h00 à 22h00»

Quels sont les autres avantages de cette plateforme?

L'offre de lancement pour une transaction est proposée au prix unique de 5 francs. Par la suite, les tarifs resteront très avantageux pour les clients (voir le tableau ci-contre). Nous offrons

déjà une grande quantité de produits via nos deux partenaires UBS et Goldman Sachs – un nombre qui va croître à environ 40'000 d'ici à la fin de l'année avec également des spreads très compétitifs.

De plus, nos horaires sont très larges puisque la plateforme reste ouverte à nos clients pour du trading de 8h00 à 22h00.

Comment se positionne Swiss DOTS par rapport à Scoach, la Bourse suisse des produits dérivés?

Il s'agit moins d'une concurrence que d'un complément à l'offre de Scoach. Swissquote est un partenaire et acteur important sur Scoach et nous voulons le rester. Notre défi continu est de satisfaire les besoins de notre clientèle et donc de proposer l'offre la plus large possible avec des conditions attractives.

En Allemagne, une telle plateforme hors Bourse existe déjà. Notre intérêt est de rendre le marché suisse plus intéressant et compétitif, en mettant davantage de produits à la disposition des utilisateurs.

SWISS DOTS

Pour les émetteurs, il n'y a pas de frais pour l'émission de produits sur notre plateforme. Ils peuvent émettre autant de produits qu'ils le souhaitent. Nous pensons que Swiss DOTS va faire bouger la place financière suisse et que notre offre va augmenter le volume des transactions dans son ensemble.

A quel type de clients s'adresse ce nouveau service?

A tout client Swissquote qui souhaite investir dans des produits à levier, essentiellement sur les indices et les titres majeurs, mais aussi d'autres sous-jacents comme les commodités. La nature du produit est plutôt spéculative et à court terme.

Comment gérez-vous les erreurs de transaction (mistrades)?

Le traitement des mistrades a été réglé avec nos partenaires selon les règles usuelles du marché. Comme les investisseurs traitent

directement avec les émetteurs, la probabilité de mistrades reste toutefois très faible. De plus, le modèle de trading de Swissquote a fait ses preuves depuis de nombreuses années lors de traitements OTC avec des émetteurs allemands. Nous avons donc de l'expérience dans ce domaine.

Comment se développe ce nouveau service?

Nous sommes très satisfaits. Trois mois après le lancement de la plateforme Swiss DOTS, toujours plus de clients prennent connaissance de son existence, profitent

de cette nouvelle offre et font des affaires.

Est-ce que la plateforme sera, à terme, ouverte à d'autres émetteurs?

La mise en place de ce service a été très complexe, raison pour laquelle nous l'avons lancé avec deux émetteurs seulement, nos partenaires UBS et Goldman Sachs, soit deux importantes banques d'investissement reconnues par les marchés financiers. Néanmoins, nous confirmons l'intérêt d'autres partenaires potentiels, qui rejoindront certainement la plateforme en 2013. ▾

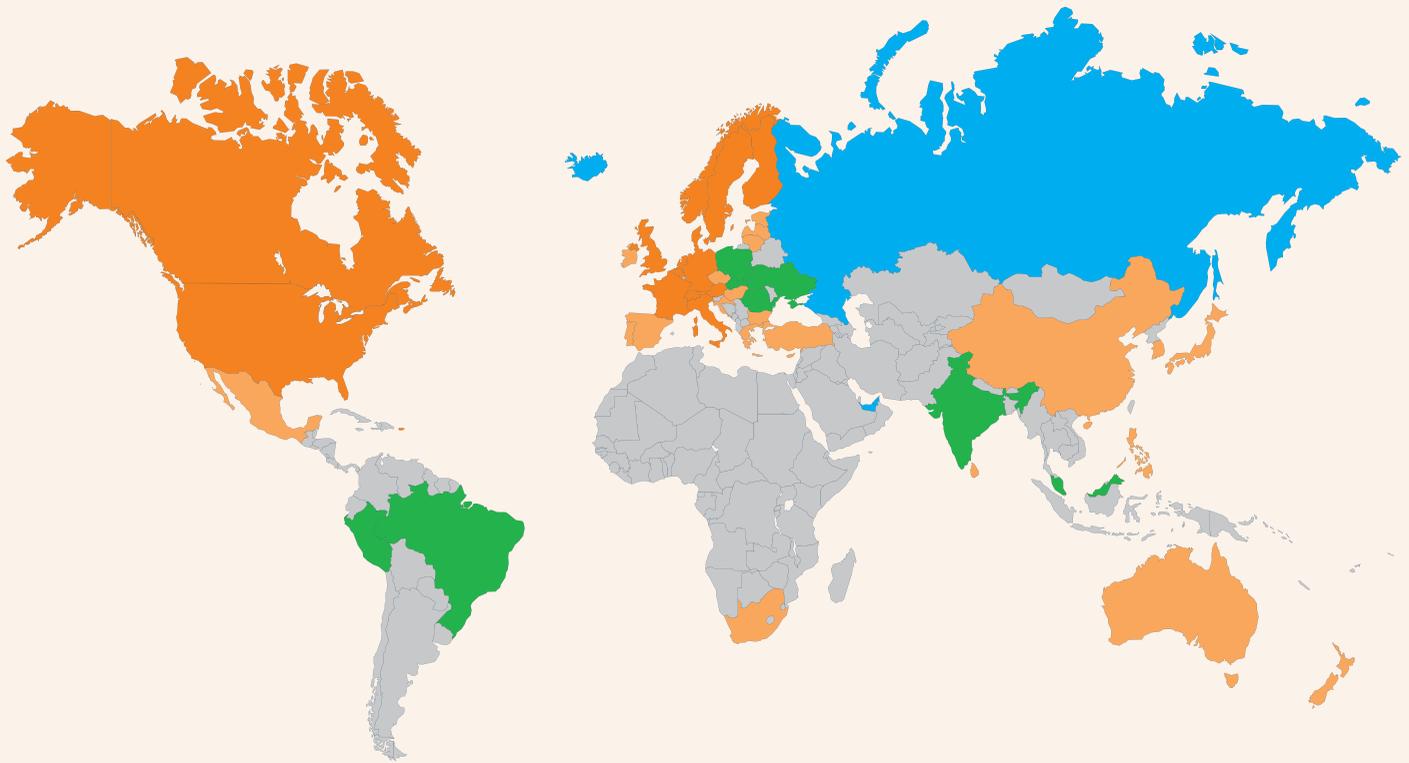
Des tarifs très avantageux

Montant total de la transaction CHF - EUR - USD	Swiss DOTS CHF - EUR - USD
0.00 - 1'000,00	9
1'000.01 - 10'000,00	19
10'000.01 - 25'000,00	29
A partir de 25'000,01	39

5.-
offre de
lancement
FLAT/TRADE

LA CARTE DE TRADING GLOBAL DE SWISSQUOTE

WWW.SWISSQUOTE.CH



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

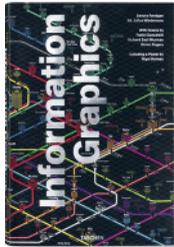
MAIS SWISSQUOTE OFFRE BIEN PLUS ENCORE

- 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 pip, levier de 100:1).
- Compte d'épargne innovant.
- Hypothèque en ligne
- 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

À LIRE

INFORMATION
GRAPHICS

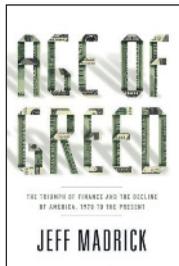
Sandra Rendgen, Julius Wiedemann – Taschen, 2012



Internet, smartphones, GPS... Les masses de données brutes que nous produisons chaque jour constituent une véritable mine d'or pour les infographistes. Ils les analysent et leur donnent du sens en créant des visualisations de plus en plus spectaculaires. Ce livre volumineux (3,7 kg!) réunit plus de 400 infographies historiques et contemporaines classées par genre, ainsi que des textes passionnants écrits par des professionnels de la discipline. Une somme.

AGE OF GREED

Jeff Madrick – Vintage Books, 2012



Vous avez envie de comprendre comment la dérégulation du secteur financier a pu entraîner la crise des subprimes? Ce livre est pour vous. Ancien chroniqueur économique du «New York Times», le journaliste Jeff Madrick dresse le portrait des théoriciens [de Milton Friedman à Alan Greenspan] et des politiciens [de Nixon à Reagan] qui ont défendu le libéralisme à tout crin et qui n'avaient pas prévu que ce système allait mener à l'aberration des «too big to fail». Instructif.

À TÉLÉCHARGER

VIRTUALISER LES
CARTES DE VISITE

[iPad]



Déjà un succès sur l'iPhone, l'application

WorldCard arrive sur iPad. Elle permet de se débarrasser de ses cartes de visite en les photographiant. La reconnaissance de caractères est puissante et les contacts sont automatiquement sauvegardés dans le cloud. Cette version iPad inclut les liens sur les médias sociaux, ainsi que la localisation d'adresses sur Google Map.

WorldCard HD
CHF 15.-

LIRE SES
DOCUMENTS DE
BUREAU PARTOUT

[Android]



Une seule application pour lire tous les

formats utilisés majoritairement par les ordinateurs de bureau, c'est la fonction que remplit parfaitement Office Suite Viewer 6. Cette app ouvre indifféremment des .docx, pdf, powerpoint, .csv et même des fichiers compressés en Zip. Ou comment tout lire, en déplacement, et surtout sans accès à un PC de bureau.

Office Suite Viewer 6
Gratuit

DES CONFÉRENCES
VIDÉO GRATUITES

[Android]



Histoire de concurrencer FaceTime d'Apple,

l'Android Market se dote aussi d'un système de conférences vidéo gratuit. Tango Video Call permet ainsi de faire des appels vidéo sans frais, en utilisant le réseau de données de votre fournisseur. Pour tous les smartphones dotés bien sûr d'une caméra en façade, cette app permet même de laisser des messages vidéo.

Tango Video Call
Gratuit

GARDER
UN ŒIL SUR
LE MARCHÉ

[iOS]



Développée par le célèbre «Wall Street Journal», l'application

Market Watch permet de garder un œil en permanence sur les mouvements du marché. Mais ce n'est pas tout, cette app est également dotée d'un calendrier des échéances importantes à venir, d'un calculateur et surtout des précieuses analyses et informations des journalistes du «Wall Street Journal» et de MarketWatch.com.

Market Watch
CHF 5.-

MULTIMÉDIA

Jouer en 3D. L'immersion ultime sur PC

Après le cinéma, le jeu vidéo en trois dimensions commence à faire ses preuves. Revue du matériel nécessaire pour se lancer.

Par Blaise Duval

Les jeux vidéo les plus récents sur PC ont déjà de quoi donner des frissons en 2D: graphismes et animations ont atteint un niveau de réalisme et de fluidité parfois stupéfiant, notamment dans les jeux de tir à la première personne, tel le récent blockbuster Battlefield 3. Mais pour les gamers à la recherche de nouvelles sensations, il est désormais possible de faire monter encore la pression d'un cran, en ouvrant les portes de la troisième dimension... Cette technologie aujourd'hui arrivée à maturité s'offre aux joueurs PC dotés d'une configuration adaptée. Rien de tel pour renforcer le sentiment d'immersion et le plaisir du jeu, voire se payer quelques frayeurs.

QUE FAUT-IL COMME MATÉRIEL?

L'accès à la troisième dimension demande un certain investissement, surtout si l'on souhaite profiter d'une animation vraiment fluide. En effet, l'affichage de deux images simultanées - nécessaire pour l'effet 3D - requiert un PC disposant d'une grande puissance de calcul. Outre un écran compatible (lire ci-dessous) et un processeur de dernière génération, une carte graphique haut de gamme est également requise. Les modèles compatibles 3D de la marque Nvidia - le seul fabricant à ce jour à proposer cette technologie - portent la mention «3D Vision». Les gamers les plus exigeants pourront même installer deux cartes graphiques dans leur machine pour plus de confort. Il faudra enfin se munir des lunettes adaptées, également fournies par Nvidia. Dotées d'une large surface vitrée, ces montures high-tech se rechargent via un port USB. A noter qu'elles peuvent être utilisées sans problème par-dessus une paire de lunettes de vue.

COMMENT BIEN CHOISIR SON ÉCRAN?

Il est au minimum nécessaire de disposer d'un modèle compatible 3D Vision, doté d'une fréquence de rafraîchis-



ÉCRAN ASUS VG278H

[Vendu avec le kit
de lunettes 3D Nvidia]
Dès 608 francs

sement de 120 Hz, soit deux images à 60 Hz. Les fabricants Acer, Asus, Benq et Alienware sont les premiers à occuper ce créneau. Les marques Asus et Benq sortent du lot en implémentant sur leurs derniers modèles la technologie baptisée LightBoost, qui permet de contrer la baisse de luminosité une fois les lunettes sur le nez. Remarquablement efficace, ce système permet de jouer avec la même qualité d'image (fidélité des couleurs, contraste, luminosité) qu'en 2D.

QUELS SONT LES JEUX COMPATIBLES?

Si Nvidia annonce un catalogue de plus de 600 jeux compatibles, ces derniers peuvent être plus ou moins bien optimisés pour la 3D Vision. Parmi les récents titres phares à tirer profit de cette technologie, Battlefield 3, au rendu graphique déjà très impressionnant en deux dimensions, devient renversant en 3D. Batman Arkham City semble, lui, avoir été carrément pensé pour la 3D, avec quelques effets de jaillissement surprenants. La dernière mise à jour de World of Warcraft offre également un rendu excellent. Plus inattendu, certains jeux de stratégie, tel Starcraft 2, se révèlent aussi très agréables en trois dimensions. ▲



**LUNETTES NVIDIA
GEFORCE 3D VISION
2 WIRELESS KIT**
[lunettes + câble USB]
Dès 139 francs



**CARTE GRAPHIQUE
ZOTAC GEFORCE GTX
670**
2 Gb GDDR5, PCI-Express
Dès 399 francs



LE TOUT EST PLUS QUE LA SOMME DE SES PARTIES.

Aristote

Le soin et l'attention aux détails sont les dominantes de la stratégie d'investissement du fonds Ethna-AKTIV E, dans lequel chaque élément du portefeuille fait l'objet de toute notre attention.

La diversification combinée avec l'expérience, la précision et une vision à long terme permet la préservation et la croissance du capital investi indépendamment des placements et des tendances de marché à court terme. Ceci garantit un bon retour sur investissement et un succès à long terme.

Depuis plus de dix ans, toutes les décisions prises par les gérants du fonds s'appuient sur l'intégrité et le sens des responsabilités vis-à-vis des clients. Vous trouverez plus de renseignements sur le fonds Ethna-AKTIV E et le reste de notre gamme auprès de votre conseiller financier, de votre banque et sur www.ethnafunds.com.

ETHENEA Independent Investors S. A.
www.ethnafunds.com



Pour plus d'informations sur les opportunités et les risques, veuillez vous référer à la brochure en cours de validité. Vous y trouverez les éléments de référence ainsi que les derniers rapports d'activité semestriels et annuels. La brochure, les rapports d'activité et les informations destinées aux investisseurs sont disponibles en français et peuvent être obtenus gratuitement sur simple demande auprès du représentant suisse IPConcept (Schweiz) AG, In Gassen 6, Postfach 2918, CH-8022 Zürich. Le domiciliataire financier en Suisse est la DZ PRIVATBANK (Schweiz) AG, Munsterhof 12, Postfach, CH-8022 Zürich.

BOUTIQUE GOLF

QUATRE ACCESSOIRES
POUR BRILLER SUR
UN TERRAIN DE GOLF



L'indispensable pull à col en V

Peak Performance continue de miser sur le créneau qui a fait son succès: des habits légers et compacts offrant une liberté de mouvement maximale, dissipant l'humidité et séchant rapidement. Sans oublier un look classique dans la plus pure tradition du golf, à l'image du pull Kings V-Neck en coton à motifs jacquard.

www.peakperformance.com

149.-



Viser l'essentiel

Tout comme le vent, le soleil peut être le pire ennemi du golfeur... Afin d'éviter toute mauvaise surprise, il convient de s'équiper d'une casquette, telle que la Lugano Visor de Victorinox. Histoire de rester concentré sur la partie jusqu'à la tombée du jour...

www.victorinox.com

39.-



Le golf en noir et blanc

Voilà un compagnon de jeu idéal qui permet de choisir en toute sérénité son club grâce à un système de maintien vertical des plus pratiques. Les sacs de la dernière collection J.Lindeberg présentent en prime un design épuré entièrement en noir et blanc.

www.jlindeberg.com

320.-



Savoir assurer ses arrières

On ne peut pas toujours frapper la balle dans le mille. C'est pourquoi Titleist vient de sortir un tout nouveau club. Il offre au joueur une bonne performance, même lorsque ce dernier commet de petites erreurs de centrage.

www.titleist.com

Dès 1'183.-

SWISS **DOTS**

Offre de lancement
5.- FLAT

Un nouveau monde pour traiter les dérivés

Swissquote révolutionne le trading dans le domaine des dérivés en vous offrant dès aujourd'hui plus de 25'000 produits à levier de manière directe et exclusive : Over-The-Counter (OTC).

www.swissquote.ch/swissdots

En partenariat avec

Goldman
Sachs

UBS

 **SWISSQUOTE**
BANKING. SELF-MADE.



Sur-mesure, un luxe accessible

Toujours plus d'hommes choisissent de faire réaliser leurs habits et accessoires à leur taille. Des prix compétitifs démocratisent la pratique.

Par William Türlér

Outre un service personnalisé et des habits adaptés à leur morphologie, les hommes peuvent apprécier le gain de temps que leur procure le sur-mesure en version low cost. Echapper à l'errance en rayon, sans forcément dépenser plus d'argent. Les prix de ces réalisations sont en effet comparables à ceux des modèles de gamme équivalente disponibles sur le marché du prêt-à-porter, soit environ 150 francs pour une chemise et 1'000 francs pour un costume.

La personnalisation s'effectue évidemment au niveau des mesures et du choix des tissus, mais aussi des boutons, des doublures, des coutures, voire en brodant des initiales.

C'est pour répondre à une demande grandissante de la part aussi bien de particuliers que d'entreprises que plusieurs spécialistes se sont lancés ces dernières années sur ce créneau en Suisse. En voici quelques exemples.

MONOGRAMME

Gianfranco Albertella a créé sa société d'habits sur-mesure Monogramme en 2010, puis a ouvert une boutique privée quelques mois plus tard à Bienne. Les prix débutent à 890 francs pour un costume en tissu 100% laine vierge, soit le coût d'un costume moyen de gamme classique en prêt-à-porter. «Pour les amateurs de belles étoffes, nous pouvons proposer des costumes jusqu'à 2'500 francs, ce qui reste très compétitif face aux grandes marques de prêt-à-porter, dont les tarifs sont souvent bien plus élevés», assure le couturier.

Les chemises en tissu, 100% double retors, sont disponibles dès 160 francs et les cravates sur mesure, «particulièrement appréciées par nos clients de grande taille», dès 150 francs. Tous les produits et accessoires de l'entreprise sont confectionnés en Europe. Quant aux délais, ils varient entre trois et quatre semaines selon les tissus, quinze jours pour les cravates.

Monogramme

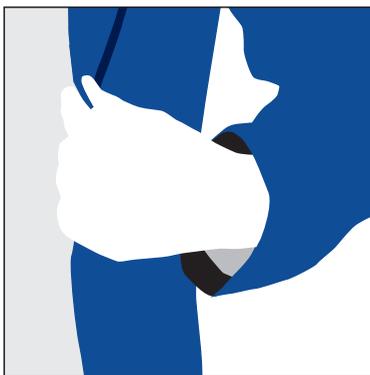
Showroom rue d'Aarberg 123 | 2502 Bienne
079 632 62 51 | www.monogramme.ch

MONSIEUR MAURICE

Depuis 2005, Ivo Faienza offre ses services à domicile ou en entreprise sous le nom de Monsieur Maurice. Le choix se fait ici entre plusieurs dizaines de tissus, cols et manchettes, et se complète par des accessoires (des ceintures aux chaussettes). Les habits et la facture sont ensuite livrés par courrier. Les prix pour une chemise fabriquée en Italie débutent à 129 francs et à 970 francs pour les costumes.

Monsieur Maurice

0840 50 60 70
www.monsieurmaurice.ch
Service à domicile et sur lieu de travail dans toute la Suisse romande.



SUNITA SUITS

Basé à Zurich et à Bangkok, Sunita Suits propose des prix à partir de 650 francs pour un costume d'affaires ou 990 francs pour un smoking. La livraison prend entre trois et quatre semaines. La société travaille notamment pour le compte d'entreprises à la recherche d'uniformes ou de costumes avec logo et taille personnalisés.

«Dernièrement, nous avons pris les mesures de 50 personnes pour une société basée à Lucerne, relève la responsable Sunita Kunsanthia, qui a lancé son entreprise en 2004, à l'âge de 24 ans. Nous avons aussi créé un uniforme pour une quinzaine de réceptionnistes pour une banque basée à Vaduz.» Mais pour la plupart, ses clients sont des banquiers ou des avocats âgés entre 25 et 55 ans. Depuis l'année dernière, la société confectionne aussi des tenues de mariage et fabrique actuellement près de 120 costumes par mois à Zurich et environ 80 à Bangkok.

Sunita Suits

Stockerstrasse 39 | 8002 Zurich
043 343 99 22 | www.sunitasuits.ch

SUITART

La société SuitArt propose en suisse alémanique depuis 2009 des costumes sur mesure dès 890 francs et des smokings dès 990 francs, avec un délai de livraison de six jours ouvrables. L'enseigne propose aussi des services personnalisés pour les entreprises, avec un prix spécial dès cinq costumes achetés. «Nous apportons aussi le petit déjeuner au bureau de nos clients dès trois commandes», souligne David Bachmann, l'un des responsables.

SuitArt Basel

Bahnhofplatz St. Johann
4056 Bâle
0800 800 678 | www.suitart.com

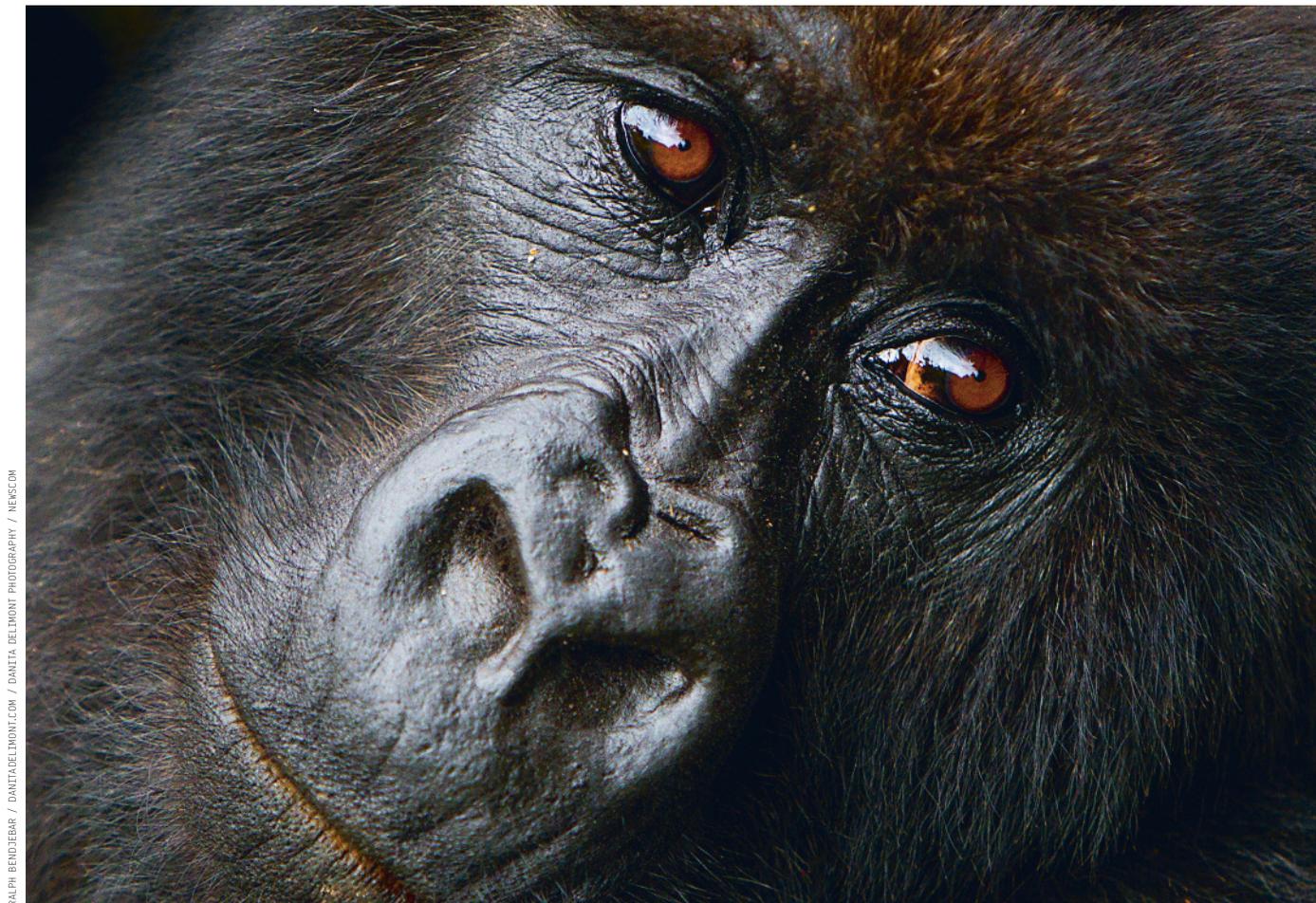
VOYAGE

À la rencontre de King Kong

Dans les montagnes volcaniques du Rwanda, il est possible d'observer les dernières colonies de gorilles sauvages de la planète.

Par William Türler





RALPH BENDJEBAR / DANITADELIMONT.COM / DANITA DELIMONT PHOTOGRAPHY / NEWS.COM

Bien que des mesures de sécurité s'imposent, les gorilles savent toutefois se montrer d'une nature très sociable et douce. Ci-dessus l'une des rares femelles encore en liberté au Rwanda (2012).

Victimes du braconnage et de la déforestation, les grands primates seraient actuellement au nombre de 480 dans les montagnes rwandaises. Des tours organisés permettent de se lancer sur les traces de l'ethnologue américaine Dian Fossey (dont l'expérience est retracée dans le film «Gorilles dans la brume») et de contribuer ainsi au financement d'un programme de protection des singes.

Pour observer ces gorilles dans leur milieu naturel, les amoureux de la faune et de la flore peuvent notamment se rendre au Parc national des volcans, situé à deux heures de route de Kigali, la capitale du Rwanda. A l'entrée du parc les attendra un guide chargé de les accompagner jusqu'à la famille de gorilles la plus proche. Une rencontre rare et intense qu'a vécue Olivier Geissler, 40 ans, responsable de programme dans une ONG genevoise: «Une fois que les gorilles sont localisés par un éclaireur, on peut partir à la marche à leur rencontre. La progression

peut se révéler difficile selon l'endroit où ils se situent. Dans le cas de notre groupe, les gorilles étaient basés dans une vallée très enclavée. Arrivés en bas, nous nous sommes subitement retrouvés face à un groupe de femelles et de petits, avec au loin, un silverback, le mâle du groupe. C'est une apparition vraiment impressionnante, comme de tomber sur King Kong en pleine jungle!»

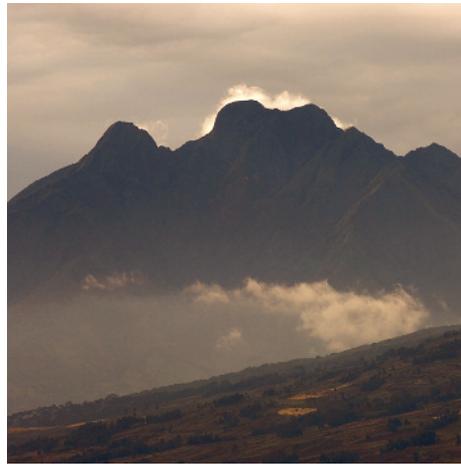
Les «dos argentés» peuvent en effet mesurer jusqu'à 2 m et peser 300 kg. Et ils ne se gênent pas pour faire savoir à tout intrus qu'il se trouve sur leur territoire. Olivier Geissler atteste: «Au bout d'un moment, le mâle s'est levé et s'est approché de nous à quatre pattes. Je manquais d'espace pour reculer et me suis retrouvé sur son passage alors que je le filmais... J'ai senti un grand coup de patte sur mes jambes qui m'a donné l'impression d'avoir été renversé par une voiture. Heureusement, il ne m'a pas blessé.»



RALPH BENDIEBAR / DANITABELMONT.COM / DANITA DELMONT PHOTOGRAPHY / NEWSCOM



TERRY WITAKER FLPA



KEYSTONE

Un parc national aux dimensions gigantesques

Situé à environ 120 km au nord de Kigali, le Parc national des volcans s'étend sur 125 km² et comprend une chaîne de volcans qui s'étire du nord-est de la République démocratique du Congo jusqu'au sud-ouest de l'Ouganda. D'une altitude de 2000 à 4000 m, elle abrite une forêt tropicale très dense constituée en grande partie de bambous, qui sert d'habitat aux gorilles sauvages. Herbivores, ces derniers ont besoin d'une végétation riche pour se nourrir [ils peuvent manger jusqu'à 25 kg de plantes par jour]. L'accès au parc est limité à quelques touristes par jour, qui doivent impérativement être accompagnés d'un guide. Il faut compter 750 dollars par personne pour passer une heure avec ces animaux.

Informations supplémentaires (logement, horaires d'ouverture, activités annexes): www.rwandatourism.com

Les gorilles vivent au sein de structures familiales polygames guidées par un mâle dominant qui, lorsqu'il meurt, est remplacé par un autre prétendant chargé de la protection du groupe. Si celui-ci se dissout, les femelles rejoignent d'autres groupes où les nouveaux mâles n'hésiteront pas à tuer les petits pour que ne subsistent que des individus porteurs de leurs gènes. Mais les gorilles savent aussi se montrer d'une nature très sociable et douce, comme l'ont démontré de nombreux spécialistes, dont Dian Fossey.

Naturellement, des mesures de sécurité s'imposent aux visiteurs. Avant le début de l'excursion, les groupes de touristes constitués de huit personnes sont pris en charge par des rangers qui leur indiquent les comportements à observer. A savoir: garder une distance de sécurité de 7 m (pour sa propre protection, mais aussi afin d'éviter de transmettre des virus aux primates), se déplacer calmement (éviter de courir) et ne jamais regarder le mâle dominant dans les yeux...

«Je manquais d'espace pour reculer et me suis retrouvé sur son passage alors que je le filmais...»

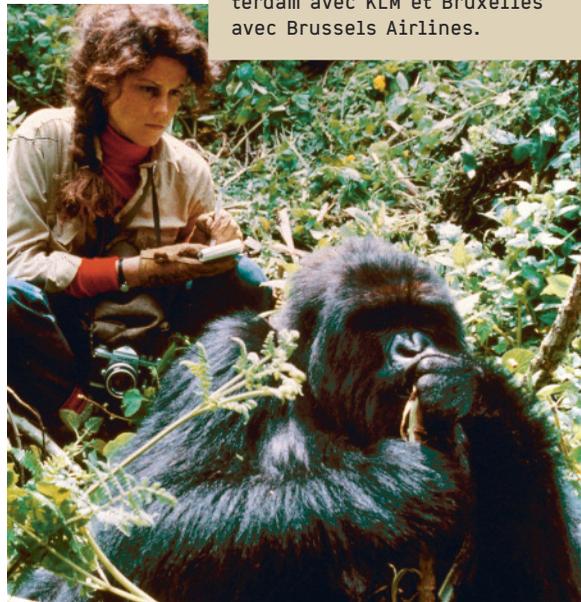
Le privilège d'observer les gorilles a un prix; il s'élève depuis le mois de juin de cette année à 750 dollars par personne (taxe d'entrée au parc et guide inclus). Les observations se déroulent tôt le matin et il est conseillé de dormir la veille dans l'un des lodges situés dans les environs du parc, puis de se rendre en voiture jusqu'au départ du trek. Des voitures de cinq

places peuvent être louées pour environ 100 dollars. Les personnes qui souhaitent passer plusieurs jours sur place peuvent coupler ce programme avec d'autres activités, comme des randonnées sur l'un des nombreux sommets de la région qui atteignent facilement 4000 m.

Observer les gorilles à un prix: 750 dollars par personne

Pour obtenir un permis de visite aux gorilles, les personnes intéressées peuvent prendre contact directement avec l'Office du tourisme rwandais (lire l'encadré en p. 91). Après avoir vérifié les disponibilités, les tours peuvent être organisés depuis n'importe quel pays. «Une fois les dates fixées, nous pouvons envoyer les informations nécessaires pour le paiement, les visas et les vaccins», souligne le responsable des ventes Nicholas Tugume. Pour les ressortissants suisses, un visa est nécessaire et il faut être vacciné contre la fièvre jaune. Il est en outre recommandé de vérifier les précautions à respecter pour la malaria avec son médecin avant le départ.

Prise en charge par le gouvernement rwandais, cette activité permet de générer des revenus destinés à la protection des gorilles, un vœu cher à Dian Fossey, assassinée dans des circonstances obscures en 1985 dans les montagnes des Virunga. Elle génère aussi des retombées bienvenues dans cette région pauvre où les séquelles de la guerre sont encore très présentes et où le braconnage représente souvent l'une des rares solutions pour survivre: la viande et certaines parties du corps des gorilles sont censées porter chance et se vendent à des prix très élevés. ▲



Une scène tirée du film «Gorilles dans la brume», adaptation à l'écran du récit autobiographique de l'éthologue américaine Dian Fossey.

Vols aller-retour

Depuis Genève

Dès 1'200 francs, avec escales à Rome, Addis-Abeba (Ethiopie) et Entebbe (Ouganda).

Durée du vol: 18 h.

Compagnies: Darwin Airlines, Ethiopian Airlines.

Depuis Zurich

Dès 1'000 francs avec escales à Doha (Qatar) et Entebbe (Ouganda).

Durée du vol: 20h.

Compagnie: Qatar Airways.

Des vols directs vers Kigali sont possibles depuis Amsterdam avec KLM et Bruxelles avec Brussels Airlines.

Les conseils du DFAE

Le Département fédéral des affaires étrangères considère la situation au Rwanda comme relativement stable. Toutefois «des tensions politiques sporadiques» ne peuvent pas être exclues. Par conséquent, il est conseillé avant de partir en voyage de s'informer dans les médias sur la situation

sécuritaire du moment, de rester prudent et de se tenir à l'écart des manifestations et rassemblements de foule en tout genre.

Il est en revanche déconseillé de se rendre dans les régions limitrophes de la République démocratique du Congo et du Burundi. Quant aux parcs

nationaux, ils ne doivent être visités que dans le cadre de tours organisés et avec un guide de confiance.

Informations sur les prescriptions d'entrée (documents d'identité admis, visa, vaccins, etc.):
Chancellerie, rue de Vermont 37/39,
1202 Genève, 022 919 10 00,
ambageneve@minaffet.gov.rw

LA VIE EST TROP
BELLE POUR FAIRE
DES COMPROMIS.
LE NOUVEAU HONDA INTEGRA.



Chef-d'œuvre de son temps, le tout nouvel Integra mixe les performances d'une moto aux meilleurs atouts d'un scooter. Sa plastique racée cache un moteur de 700 cm³ aux poussées sidérantes, tandis que les faibles rejets polluants assurent une efficacité énergétique record! Equipé de la dernière génération de transmission à double embrayage, l'Integra offre un rapport qualité-prix imbattable et un plaisir de conduite de première classe. Avec ce concentré d'innovation, Honda abolit la frontière entre le monde des scooters et celui des motos... A vous les sensations fortes sans compromis.



BOUTIQUE



Une fourre Freitag pour le MacBook Air

Sorte de garage régénérant pour MacBook Air 11 ou 13 pouces, cette pochette réalisée en bâche de camion recyclée, dotée d'un imprimé graphique personnalisable, marque un nouvel envol dans le design des collections des frères Freitag.

www.freitag.ch

Dès 92.-



Matelas fourré au crin

C'est un grand classique de la très luxueuse collection Daniel Heer. D'un soutien plutôt ferme, ce matelas en crin de cheval est fourré et cousu entièrement à la main. Grâce à la fine qualité de son tissu, il peut se passer de drap.

www.danielheer.com

Env. 2400.-

Hommage à grand-maman

Le tabouret Granny (grand-maman) du designer danois Jonas Klein emprunte les codes d'un autre temps. Celui d'une époque où l'artisanat et le souci du détail relevaient de l'évidence. Chaque pied en frêne, tourné main, est unique.

www.chiccham.ch

390.-



Garde-temps d'anniversaire

A l'occasion des 100 ans de la forme tonneau lancée par Vacheron Constantin, la maison genevoise propose quatre nouveaux modèles qui viennent enrichir la collection Malte d'une note contemporaine. Ci-contre, Petite Seconde.

www.vacheron-constantin.com

19'920.-



Bijoux en ligne

A la fois galerie d'art et concept-store, la nouvelle boutique en ligne Mad Lords dédiée à l'homme rassemble une sélection pointue d'accessoires de créateurs. A l'image du bracelet Macramee Bangle de Tobias Wistisen, matières nobles et rares, pièces uniques ou personnalisables, souvent issues du commerce équitable, incarnent un luxe tribal d'avant-garde.

En vente sur www.madlords.com dès le 15 septembre

612.-



Voyager léger

Embossé sur un cuir de vachette souple et lisse couleur bleu canard, le motif de cheval de course au galop et des brides entrecroisées de Longchamp incarne le chic et l'invitation au voyage. Alors cette valise à roulettes de la collection LM ira loin.

www.longchamp.com

1'510.-

L'élégance des années 1950

Les fifties donnent le ton de la mode et du design.

Pas étonnant que Patek Philippe se soit inspiré d'un modèle de cette décennie pour enrichir sa gamme Calatrava.

On aime le boîtier rond, la lunette lisse et le mouvement à remontage manuel visible à travers le fond transparent.



www.patek.com.

22'000.-

Des mélodies bien rétro

Cette platine vinyle USB de la marque ION Audio permet de numériser les vieux 33, 45 et 78 tours retrouvés au grenier ou dénichés aux puces. Sorte de tourne-disque Teppaz du XXI^e siècle, il a gardé un design originel avec sa forme compacte et son couvercle de protection. L'engin fonctionne à piles ou sur secteur et dispose même d'un haut parleur intégré.

www.sacom.ch

275.-



Dans chaque numéro de Swissquote Magazine, un créateur raconte comment lui viennent ses idées. Après la chanteuse Anna Aaron et la metteur en scène Barbara Weber, place à l'artiste genevoise Mai-Thu Perret.

«Ma créativité en pilote automatique»

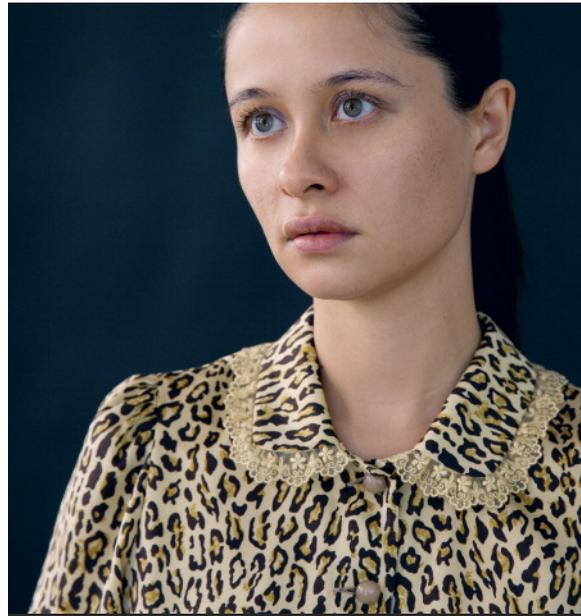
Par Mai-Thu Perret

«Les déplacements, les voyages, ce sont des moments où j'absorbe beaucoup de choses. On se sent dans une bulle, on doit recalculer sa relation au monde et aux choses. Moi qui ai tendance à l'accumulation chez moi, je me sens plus légère et plus riche mentalement, même dans une ville comme New York que je connais bien, parce que j'emporte peu de choses en voyage.

De nombreuses idées germent au moment où je découvre un lieu d'exposition. L'influence de l'espace sur le travail peut être très directe, même si le résultat n'est pas forcément mécanique. Par exemple, le fait que la Renaissance Society de Chicago n'avait pas de mur et un plafond très haut m'a poussée à faire une grosse théière qui avait fonction de pavillon d'exposition, une typologie muséale à laquelle je m'intéressais depuis longtemps.

Pendant plusieurs années, j'ai subordonné ma pratique à un récit que j'avais écrit. Mes œuvres étaient des objets censément réalisés par une communauté imaginaire de femmes parties vivre dans le désert du Nouveau-Mexique. Ce cadre me permettait de gommer toute forme d'arbitraire en termes de création. Le récit avait un rôle de machine qui fabriquait son propre univers, ses demandes, ses idées.

Ma créativité était alors en mode pilote automatique. Je travaillais avec des esthétiques qui n'étaient pas forcément les miennes, dans une certaine polyphonie car les personnages étaient multiples. Certains écrivains que j'aime confèrent à leurs



ANNEK WETTER

A travers une pratique artistique multiforme, la Genevoise Mai-Thu Perret (36 ans) s'intéresse aux avant-gardes du XX^e siècle. Elle y mêle une sensibilité féministe, un goût pour l'artisanat et des références littéraires. Artiste au parcours international, elle expose cet automne à la galerie Barbara Weiss de Berlin, tandis que le Centre culturel suisse de Paris reprend son spectacle de danse *Lettres d'amour en brique ancienne* du 17 au 19 octobre.

ouvrages ce côté choral, qui est à mon avis une structure très moderne.

J'ai davantage tendance à conceptualiser en amont qu'à aborder mon travail de manière empiriste. Mais les choses évoluent, avec le temps je me laisse davantage aller. C'est sans doute le résultat d'une plus grande confiance en moi.

En ce moment, je réalise un âne en rotin, pour lequel j'ai dû trouver un spécialiste de la technique. Cette idée est née du croisement de deux intérêts. J'avais un rapport d'amour-haine avec le rotin, un matériau mi-artisanal, mi-industrialisé, un peu kitsch qui rappelle les marchés provençaux, mais aussi très présent dans la vie quotidienne. L'âne c'est également une vieille obsession, un animal mignon, gentil, mais aussi une bête de somme, qui ne retire pas grand-chose de son travail, une sous-catégorie du cheval. Le rotin rappelle les paniers qu'on lui met sur le dos. J'aime cette anomalie, ces glissements.» ▲

BVLGARI
MAN
CHARISME MASCULIN



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



 **SWISSQUOTE**
BANKING. SELF-MADE.