

SWISSQUOTE

ePRIVATE BANKING MAGAZINE

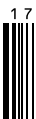
DORIS LEUTHARD
INTERVIEW
EXCLUSIVE DE
LA CONSEILLÈRE
FÉDÉRALE
P. 38

MANAGEMENT

LES FEMMES AU POUVOIR

.....YAHOO!.....PEPSI.....HTC.....SABANCI.....PRADA.....
...FACEBOOK....PETROBRAS....XEROX....BIOCON....HP.....

ISSN 1663-8379



DEUX RECORDS MONDIAUX



Pour célébrer le 50^{ème} anniversaire de son légendaire calibre 12P, lancé en 1960, la Manufacture de Haute Horlogerie Piaget signe deux nouveaux records dans la quête de l'extra-plat.

Equipé d'une masse oscillante décentrée, le nouveau mouvement mécanique à remontage automatique 1208P s'impose comme le plus plat du marché avec seulement 2,35 mm d'épaisseur - premier record.

Grâce à ce nouveau calibre, la montre Piaget Altiplano présente une épaisseur de 5,25 mm seulement, ce qui fait d'elle la montre la plus plate de sa catégorie - second record.

ULTIME DISCRÉTION



PIAGET ALTIPLANO

La montre automatique la plus plate du monde

Boîtier en or blanc, 5,25 mm d'épaisseur

Le mouvement automatique le plus plat du monde

Calibre Manufacture Piaget, 2,35 mm d'épaisseur

PIAGET



Boutiques PIAGET : Genève - Rue du Rhône 40 • Zurich - Bahnhofstrasse 38

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



En fonction de la situation, l'Audi S8 équipée de la technologie cylinder on demand choisit elle-même de faire fonctionner son moteur V8 TFSI® avec 8 ou 4 cylindres. L'Audi S8 bénéficie en outre de la technologie de construction allégée ASF®, 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 S8 4.0 TFSI, consommation mixte: 10,2 l/100 km, émissions de CO₂: 237 g/km (moyenne de tous les véhicules neufs vendus: 159 g/km), catégorie de rendement énergétique: G.

Leasing spécial



La femme est l'avenir de l'homme

Serions-nous arrivés à un tournant dans l'histoire économique? Force est en tout cas de constater que les femmes, qui ont longtemps dû se contenter de postes subalternes en entreprises, sont en train de modifier les règles du jeu et les codes ancestraux du management. Le milieu bancaire, jadis un repaire d'hommes, est probablement l'exemple le plus frappant de cette évolution. Un peu partout, les traditions militaires ont fait place à une gestion plus souple, concertée et bienveillante du personnel (le fameux «soft management», dont la gent féminine est certainement le meilleur ambassadeur).

Mais les femmes ont évidemment beaucoup d'autres qualités, comme le montre le dossier de ce numéro consacré aux cheffes d'entreprise les plus célèbres au monde. Des femmes de pouvoir qui, le plus souvent, doivent tout à leur seul mérite et à leur force de travail, et qui pourraient souvent inspirer leurs homologues masculins.

C'est l'avis de la conseillère fédérale Doris Leuthard, actuelle cheffe du Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication, qui a reçu Swissquote Magazine à Berne pour une interview exclusive, sur un mode original et rafraîchissant (p. 38).

Du point de vue de l'investisseur, il est tout aussi frappant de constater à quel point la

présence de femmes dans les directions et les conseils d'administration peut influencer positivement sur les cours en Bourse des entreprises, et cela dans des proportions importantes (p. 36). Plus que jamais, la femme est donc l'avenir de l'homme! Un enseignement à méditer pour les firmes suisses, notamment, où le taux de femmes plafonne actuellement à 11,6% dans les conseils d'administration...

Ce même numéro s'intéresse au géant alémanique de l'édition Orell Füssli, dont le modèle d'affaire est menacé par la vague numérique (p. 24). Pour l'entreprise zurichoise, qui a aussi comme mandat l'impression de la monnaie helvétique, le redressement passera par une mise en circulation rapide des nouveaux billets.

Le cas Facebook, et son introduction en Bourse tumultueuse, fait également l'objet d'un article instructif (p. 64). Après la désillusion, place à l'analyse et à la réflexion.

Bonne lecture!



Marc Bürki,
CEO de Swissquote

SWISSQUOTE

Editeur

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

Coordination

du magazine
Brigitta Cooper

Réalisation éditoriale

et graphique
LargeNetwork
6, rue Abraham-Gevery
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
Clément Bürge
Ludovic Chappex
Blaise Duval
Elena Fachinotti
Geneviève Grimm-Gobat
Sylvain Menétrey
Augustin Scalbert
Gabriel Sigrist
William Türler
Emilie Veillon
Armelle Vincent
Julie Zaugg

Maquette

Jérémy Mercier

Responsables visuels de projet

Sandro Bacco
Diana Bogisch

Mise en page

Ludivine Alberganti
Sandro Bacco
Diana Bogisch
Sébastien Fourtouvill

Traduction

Allea Translations
Régine Finck
Claudia Grosdidier
Dorothee Hofer
Boris Muller
Annika Schmidt-
Glenewinkel
Robert Schnieper
Richard Siegert

Couverture

Photo: Fred Merz

Photographies

Michel Fernandez
Fred Merz
Pascal Pazanda
Corbis
Keystone
Newscom

Impression, reliure

et distribution
Stämpfli
Publications SA, Berne

Publicité

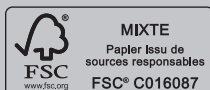
Mediensatellit GmbH
Baslerstrasse 30
8048 Zürich, Suisse
T. +41 44 400 45 40
www.mediensatellit.ch
info@mediensatellit.ch

WEMF

REMP 2012: 46'022 Ex.
Tirage: 60'000 Ex.

Abonnement à

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





GLOBE

10



SOMMAIRE

- 3. ÉDITORIAL
par Marc Bürki
- 8. HIER, DEMAIN
- 10. GLOBE
- 20. VARIATIONS
Les gagnants et les perdants
du marché
- 24. ORELL FÜSSLI
L'imprimeur de monnaie
- 30. ANALYSES
Les conseils
des professionnels
pour investir

34. LES FEMMES AU POUVOIR

- 36. Féminiser, un choix payant
- 38. Interview exclusive de Doris
Leuthard, Conseillère fédérale
- 44. 10 portraits de femmes CEO
- 60. Histoires de femmes de pouvoir



MANAGEMENT LES FEMMES AU POUVOIR



72

RANGE ROVER

ORELL FÜSSLI HOLDING AG, TECHNOLOGY REVIEW - FAST COMPANY - CORTES A / NOTIMEX / NEWS.COM - NEW YORK, FRED MERZ

- 64. **FACEBOOK**
Chronologie
d'un fiasco boursier
- 72. **AUTOMOBILE**
Range Rover, le mythe
se réinvente
- 76. **SMARTPHONES**
Les meilleures apps
de réalité augmentée

- 80. **VOYAGE**
Les vacances
de James Bond
- 88. **DERNIER MOT**
Walter Pfeiffer,
photographe

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/

"QUAND ON A POUR MISSION DE VOLER À 800 KM/H
À 2 MÈTRES DES AUTRES AVIONS DE LA PATROUILLE,
ON NE SE FIE QU'À LA PRÉCISION CHRONOMÉTRIQUE
DU **MEILLEUR CHRONOGRAPHE AU MONDE.**"



Frédéric Schwebel assume pleinement son rôle de "charognard", la position la plus difficile au sein du Breitling Jet Team. Evoluant au cœur de la formation, sans échappatoire, il n'a aucun droit à l'erreur. A son poignet, le Chronomat, propulsé par le plus performant des mouvements de chronographe, le Calibre Breitling 01, certifié chronomètre par le COSC (Contrôle Officiel Suisse des Chronomètres), un moteur d'exception entièrement conçu et construit par Breitling. Ultrarobuste, ultrafiable et superétanche à 500 m, le Chronomat se démarque également par son design unique et son souci du détail inouï. Pour Frédéric Schwebel, c'est tout simplement le meilleur chronographe au monde.

GARANTIE BREITLING DE 5 ANS CHF 8690.- Prix indicatif



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

SYNGENTA REPREND DES ACTIVITÉS DE DUPONT



La société bâloise Syngenta a annoncé le rachat pour 125 millions de dollars de certaines activités du groupe américain DuPont dans les insecticides à usage professionnel, dont les marques Advion et Acelepryn. Cette opération doit permettre au numéro un mondial de l'agrochimie d'élargir son offre en produits destinés à l'entretien des terrains de golf et des gazons et aux producteurs de plantes ornementales. La transaction prévoit la reprise d'un certain nombre d'employés.

✎ SYNN

UN TIERS DES EFFECTIFS DE TORNOS SUPPRIMÉS

Le fabricant de machines-outils Tornos a annoncé la suppression de 225 postes sur ses sites de Moutier (BE) et de La Chaux-de-Fonds (NE), soit près du tiers de ses effectifs. Le recours au chômage partiel introduit en mai dernier n'aura donc pas suffi. La société prévôtoise évoque des difficultés liées à la crise de la dette en Europe et à la force du franc. A la mi-août, Tornos avait dit prévoir des économies de l'ordre de 30 à 35 millions de francs par année à la suite d'un recul des commandes de 34,2% au premier semestre.

✎ TOHN

LE TRIPLE A DE LA SUISSE MAINTENU PAR MOODY'S

L'agence de notation new-yorkaise Moody's a réaffirmé la solidité de l'économie helvétique en confirmant le triple A de la Suisse, la meilleure note possible. L'importance de la place financière du pays au niveau mondial, la taille de son secteur bancaire, son faible niveau d'endettement et sa solidité institutionnelle sont mis en avant, de même que la présence de plusieurs sociétés chimiques et pharmaceutiques, peu sensibles à la conjoncture. L'action de la Banque nationale suisse pour limiter l'appréciation du franc est également saluée.

UBS PORTE PLAINTES CONTRE LE NASDAQ



UBS a déposé une plainte contre la plateforme boursière américaine Nasdaq après une panne ayant accompagné l'entrée en Bourse de Facebook en mai dernier, qui lui aurait fait perdre 349 millions de dollars. Une lettre a été adressée à la Securities and Exchange Commission, l'organisme américain de réglementation et de contrôle des marchés financiers. Après cette défaillance, le Nasdaq a proposé une indemnisation de 62 millions de dollars aux banques lésées, une offre jugée insuffisante par le numéro un bancaire helvétique.

✎ UBSN

RACHAT À 860 MILLIONS POUR JULIUS BÄR



Julius Bär a racheté à Bank of America les activités de banque privée hors des Etats-Unis et du Japon de la banque d'affaires américaine Merrill Lynch pour 860 millions de francs. La transaction devrait rapporter à la banque zurichoise entre 57 et 72 milliards de francs supplémentaires en actifs gérés sur deux ans. L'opération sera finalisée d'ici à la fin de l'année au plus tôt. Julius Bär estime qu'elle devra supprimer plusieurs centaines de postes dans le monde, dont certains en Suisse, en raison de chevauchements.

✎ BAER

FEU VERT POUR LA NOUVELLE USINE CARTIER

Le village neuchâtelois des Brenets a accepté à une courte majorité la construction dans la commune d'une usine Cartier. Pour le groupe genevois Richemont, auquel appartient la marque, l'investissement se monte à 50 millions de francs. La réalisation de ce bâtiment permettra à terme la création d'environ 400 emplois. Le groupe Richemont est déjà présent aux Brenets via la maison Baume & Mercier.

✎ CFR

D E M A I N

3200 CRÉATIONS D'EMPLOIS DANS L'HORLOGERIE D'ICI À 2016

Signe de sa bonne santé, le secteur horloger suisse envisage de former ou de recruter 3200 collaborateurs d'ici à 2016, selon une enquête de la Convention patronale de l'industrie horlogère suisse. Cela représente une augmentation d'effectifs de 15%. Ce chiffre inclut les départs programmés – retraite, mobilité interne – et les besoins additionnels. Actuellement, l'équilibre entre l'offre et la demande de main-d'œuvre est considéré comme adéquat.

CARLSBERG VA S'IMPLANTER DANS LE CANTON DE GLARIS

Le brasseur danois Carlsberg va installer un centre de coordination international à Ziegelbrücke (GL). Entre 150 et 200 emplois seront créés. Les premiers collaborateurs entreranno en fonction au mois de novembre prochain et le site sera pleinement opérationnel au milieu de l'année prochaine. Carlsberg est déjà présent en Suisse à Rheinfelden (AG). Une partie des activités du site argovien sera déplacée dans le canton de Glaris. Une cinquantaine de postes seront transférés.

✎ CARL^B

SWISSCOM IT SERVICES VA DÉLOCALISER

Une partie des prestations de Swisscom IT Services, la filiale informatique de Swisscom, va être délocalisée à l'étranger pour répondre à la concurrence internationale. Ces services continueront toutefois à être gérés depuis la Suisse. Des licenciements pourraient découler de cette décision, même si Swisscom IT Services espère maintenir les emplois en Suisse grâce à la croissance de sa clientèle.

✎ SCMN

10'000 EMPLOIS MENACÉS DANS L'HÔTELLERIE

A la peine, l'hôtellerie suisse pourrait perdre 10'000 emplois d'ici à la fin de l'année, a prévenu le président d'Hotelleriesuisse. Le secteur est victime de la crise de l'euro et de la baisse du nombre de touristes étrangers. Au cours du premier semestre, le nombre total de nuitées a reculé de 3,7%. Les cantons de montagne comme le Valais et les Grisons sont les plus exposés. Près de 5000 emplois avaient déjà été biffés dans l'hôtellerie l'année passée.

CREDIT SUISSE VA LEVER 15,3 MILLIARDS

Pour répondre aux pressions de la Banque nationale suisse, Credit Suisse va procéder à une augmentation de capital d'un total de 15,3 milliards de francs d'ici à la fin de l'année. Cela devrait permettre au numéro deux bancaire helvétique de relever son niveau de fonds propres à 9,4%. Par ailleurs, Credit Suisse a annoncé des mesures de réduction des coûts de 1 milliard de francs d'ici fin 2013, en plus des 2 milliards d'économies déjà réalisées.

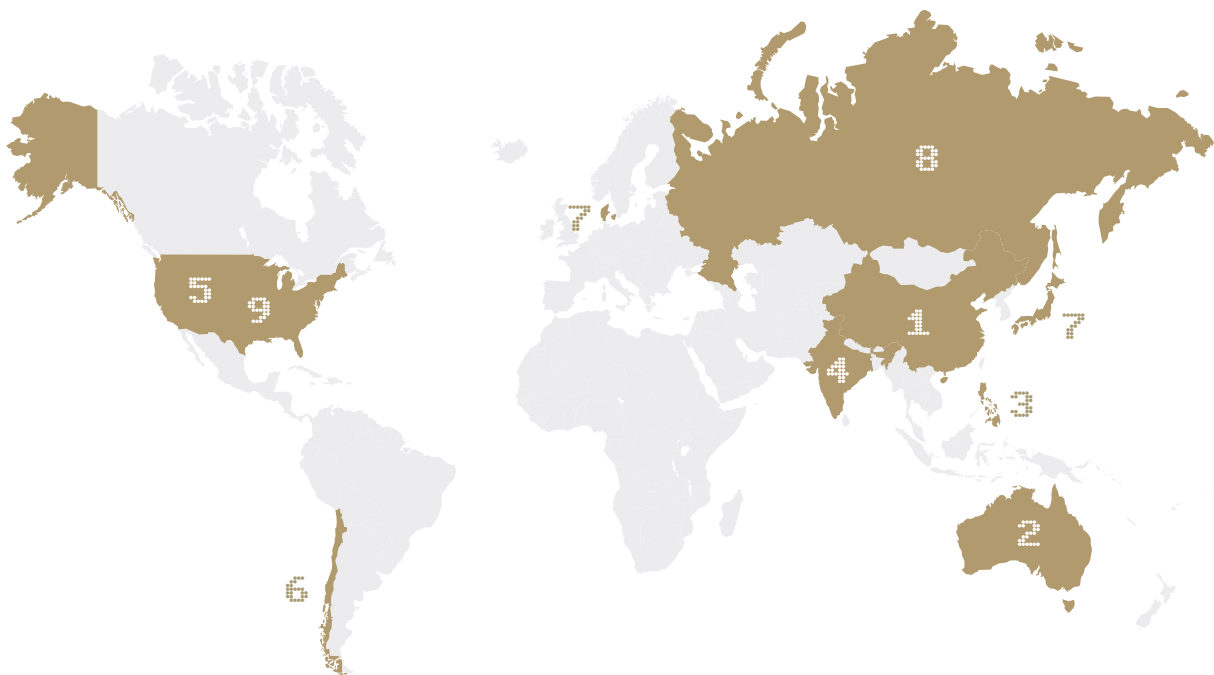
✎ CSGN

EASYJET VEUT RENFORCER SA PRÉSENCE EN SUISSE

Des avions supplémentaires sont envisagés à l'aéroport de Bâle et éventuellement à Genève, a indiqué la directrice générale d'EasyJet, sans toutefois articuler de chiffres. Avec une progression de 10%, la Suisse est l'un des trois marchés les plus importants du transporteur en termes de croissance. Le groupe y possède pour l'heure 12 appareils à Genève et sept à Bâle, pour un total de 700 employés. Son expansion à l'aéroport de Zurich, critiquée pour sa cherté, est par contre au point mort.

✎ EZJ,GB

GLOBE



1. HAUSSE DES SALAIRES À SHENZHEN

La préfecture de Shenzhen, en Chine, qui concentre les principales usines de produits électroniques pour Apple, HP, Samsung, Nokia ou HTC, va augmenter le salaire minimum de 13,3% dès 2013. Celui-ci passera de 149 à 169 dollars par mois. Shenzhen a été le théâtre de plusieurs grèves ces derniers mois et a fait la Une des journaux en 2010 suite à une série de suicides dans une usine de Foxconn produisant des iPhone. Cette hausse salariale pourrait faire grimper le prix des smartphones, consoles de jeux et ordinateurs au niveau mondial.

2. NEWCREST: L'OR DE LA DISCORDE



Embroûillé dans un conflit avec la population locale, le producteur d'or australien Newcrest a dû fermer temporairement sa mine de Lihir en Papouasie-Nouvelle-Guinée, ce qui va avoir un impact négatif sur les quantités de minerai extraites en 2012. L'an dernier, le gisement a livré 600'000 onces (17 t) d'or. Le groupe a investi 1,3 milliard de dollars pour moderniser ses installations et espérait extraire 700'000 à 900'000 onces cette année.

NMA,ST

3. PHILIPPINE AIRLINES BOUDE BOEING

Philippine Airlines (PAL) a choisi Airbus pour une commande de 54 appareils, portant sur une valeur de 5,6 milliards d'euros. La décision est délicate: Boeing, principal concurrent du groupe européen, était également sur les rangs. Or, Washington appuie actuellement Manille dans le conflit qui l'oppose à Pékin. Ces pays revendiquant tous deux la souveraineté sur une zone en mer de Chine riche en hydrocarbures. Des câbles diplomatiques publiés par Wikileaks montrent que les Etats-Unis ont déjà lié, dans le passé, leur soutien à l'achat de Boeing par PAL.

EAD,E

BAB,E

NOUVEAU VACCIN MADE IN INDIA



L'Inde est en train de se profiler dans la recherche pharmaceutique sur les maladies «négligées», comme la tuberculose ou la méningite, qui affectent le plus souvent les populations des pays pauvres. Bharat Biotech va commercialiser sous peu un nouveau vaccin à 1 dollar contre le rotavirus. L'industrie du diagnostic, notamment en zone rurale, représente aussi un domaine prometteur. La start-up Achira Labs a, par exemple, développé un système de détection des infections au moyen d'un simple carré de soie.

ARGENT CHINOIS POUR FIRMES AMÉRICAINES

Soucieuses de pénétrer le marché chinois et de faciliter leurs transactions en renminbi, les firmes américaines se tournent vers les banques de ce pays pour obtenir des emprunts. La part des prêts en provenance de Chine atteint désormais 6,1%. Commercial Bank of China, qui compte UPS, Pfizer et Dell parmi ses clients, a notamment pris part à un emprunt syndiqué de 11,8 milliards de dollars concédé à Walmart.

H&M S'IMPLANTE AU CHILI

Le géant de la mode H&M va ouvrir en 2013 son premier magasin de l'hémisphère Sud à Santiago, au Chili. Le groupe suédois cherche à accroître sa présence dans les marchés émergents pour contrecarrer la concurrence de l'espagnol Inditex, détenteur de la marque Zara, qui l'a dépassé en 2011, devenant le détaillant de mode avec la meilleure valorisation en Bourse. H&M prévoit d'ouvrir de nouveaux magasins ces deux prochaines années au Mexique, en Bulgarie, en Lettonie et en Indonésie.

HM^B

JAPONAIS ET DANOIS S'UNISSENT AUTOUR DE L'ÉOLIEN



Mitsubishi Heavy Industries va entamer une coopération stratégique avec Vestas, le plus grand groupe d'éolien au monde. Le premier y gagnerait en expertise, au moment où le Japon cherche à promouvoir les énergies renouvelables pour réduire sa dépendance face au nucléaire, suite à la catastrophe de Fukushima. Le second y trouverait le moyen de lutter contre la concurrence chinoise bon marché et la baisse des subventions dans l'éolien au niveau mondial.

GAZPROM RENONCE À UN GISEMENT DANS L'ARCTIQUE



L'exploitation du gigantesque champ gazier de Shtokman, dans l'Arctique russe, a été reportée sine die. Face à la baisse du prix du gaz aux Etats-Unis, à la faiblesse de la demande européenne et aux conditions climatiques extrêmes caractérisant ce gisement de 4000 milliards de m³, les trois groupes à l'origine du projet (Gazprom, qui est l'actionnaire principal de Shtokman avec 51%, Statoil et Total) ont décidé qu'il ne valait pas la peine d'investir les 30 milliards de dollars nécessaires à son exploitation.

OGZD,GB

SATELLITE LOW-COST

La NASA a développé un mini-satellite à bas coûts, de la taille d'une tasse à café. Il fonctionne au moyen d'un simple téléphone portable relié au système d'exploitation Android de Google et coûte 3500 dollars. La technologie pourrait être utilisée par Nano Satisfi, une start-up qui cherche à commercialiser des satellites pouvant être opérés par n'importe quel novice, ou par Southern Stars, une entreprise qui espère lancer en 2013 un satellite permettant à ses usagers d'obtenir des photos de l'espace sur leur téléphone portable.

NEWCREST, BHARAT BIOTECH INTERNATIONAL LIMITED, VESTAS WIND SYSTEMS A/S, GAZPROM



«Les problèmes européens sont structurels et politiques, et ne seront pas faciles à surmonter.»

Lee Hsien Loong, premier ministre singapourien dans une interview accordée aux médias chinois.



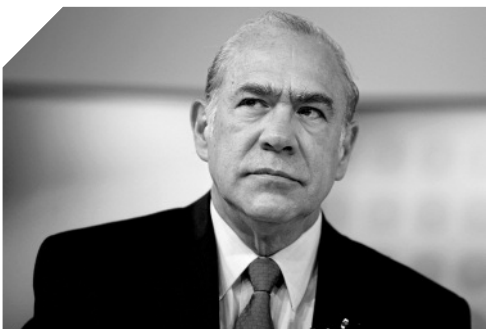
«Plus une économie est inégalitaire, plus elle devient instable et perd en efficacité. Aujourd'hui, notre économie continue de produire de la croissance. Pourtant les Américains voient leur niveau de vie s'éroder et gagnent moins en termes réels qu'il y a dix ans.»

Joseph Stiglitz, Prix Nobel d'économie 2001 et ancien conseiller de Bill Clinton.



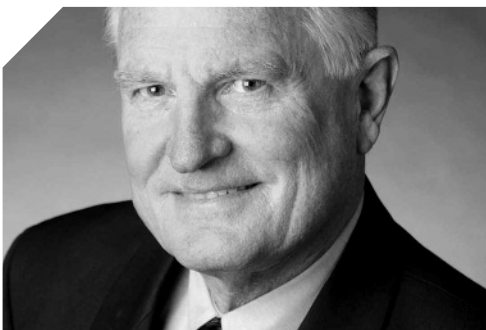
«Les prix agricoles vont rester élevés et connaître une grande volatilité dans les dix années à venir.»

Le Brésilien José Graziano da Silva, directeur général de l'Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), dans une interview au journal Le Monde.



«C'est notre bazooka, (...) c'est un pouvoir assez incroyable puisque, en théorie, il est illimité.»

Angel Gurría, secrétaire général de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), dans une interview au «Financial Times», au sujet de la décision de la BCE de racheter la dette des Etats de la zone euro jusqu'à des montants illimités.



«GM et Chrysler auraient dû faire faillite. Cela aurait économisé aux contribuables tout l'argent que nous avons mis et que nous ne reverrons jamais. Les seules personnes qui ont bénéficié de ces faillites sont les employés syndiqués.»

Craig Barrett, ancien CEO d'Intel sur FOX News.

Votre idée

de produit élaborée
entièrement sur mesure

en quelques secondes

1 Sélectionner

2 Configurer
sur mesure

3 Simuler

4 Négocier



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

Vontobel deritrade®: investir de façon personnalisée

Choisissez votre produit parmi plus de 700 sous-jacents

Les besoins en terme d'investissement, les attentes à l'égard du marché, les profils de risque et les perspectives de rendement sont aussi divers que les investisseurs. Avec la plateforme de négoce interactive Vontobel deritrade®, la Banque Vontobel offre aux prestataires de services financiers professionnels la possibilité de créer eux-mêmes leurs produits en fonction des besoins individuels de leurs clients.

Les avantages en un coup d'œil

- **Solutions sur mesure**
Vous trouvez une réponse adaptée à vos besoins de placement individuels
- **Rapidité**
Vous élaborez votre idée de produit ou d'investissement en quelques secondes et disposez immédiatement des termsheets indicatifs en quatre langues
- **Large choix**
Plus de 700 sous-jacents, 100 paires de devises et 15 structures sont disponibles
- **Service après-vente de qualité**
Aperçu de vos souscriptions, transactions et prochaines échéances. Retrouvez sur www.derinet.ch les prix actualisés en tout temps, les termsheets, les factsheets et toutes les informations concernant nos produits structurés.



NOUVEAU: Plateforme Multi-émetteurs

Deritrade s'ouvre à des émetteurs tiers. Les comparaisons entre les différentes offres de produits personnalisés vont devenir plus simples et efficaces.
Pour plus d'informations: www.deritrade.ch

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 18 octobre 2012



Private Banking
Investment Banking
Asset Management

Performance creates trust

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

SECTEURS

INDUSTRIE MUSICALE

Vivendi se bat pour racheter EMI

Vivendi cherche à rassurer la commission européenne, qui a émis des objections au rachat de la maison de disques EMI pour 1,2 milliard de livres (1,8 milliard de francs) par l'une de ses subsidiaires, Universal. Les autorités de l'UE craignent la création d'un quasi-monopole qui pousserait les prix à la hausse et une concurrence indue pour les petits labels. Le groupe français a promis qu'il retiendrait Universal dans son giron et qu'il revendrait une partie des droits détenus par EMI à certaines de ses sous-entités, comme Parlophone, qui héberge notamment Coldplay ou les Beastie Boys. Vivendi envisage également de se défaire de certaines de ses filiales, comme GVT, un opérateur de téléphonie brésilien, ou Maroc Telecom.

■ VIV,E

Le streaming monte en puissance

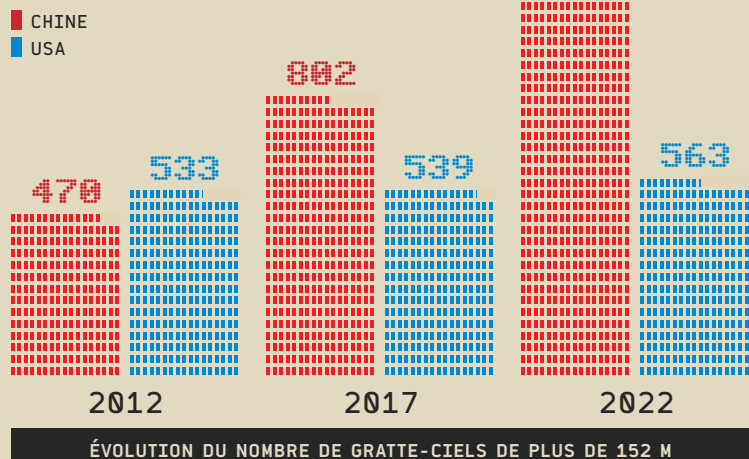
En janvier, les ventes de musique en ligne ont dépassé pour la première fois les ventes physiques au niveau mondial. Si l'iTunes Store reste le géant incontesté de cette industrie, les sites de streaming sont en train de se tailler une part de plus en plus importante du gâteau. La maison de disques Warner vient d'annoncer qu'un quart de ses revenus numériques sont désormais réalisés grâce à des plateformes de streaming. Pandora arrive en tête avec 168 milliards de titres écoutés par an, suivi de Spotify (52 milliards de titres) et Rhapsody (7 milliards de titres).

CONSTRUCTION

Chine: la fièvre des gratte-ciels

En 2017, les gratte-ciels seront largement plus nombreux en Chine qu'aux Etats-Unis, selon une étude du cabinet chinois MotianCity. Cette prolifération de buildings, symbole éclatant de la puissance économique du pays, pourrait toutefois augurer de l'imminence d'une crise dans l'Empire du Milieu. Si l'on en croit Andrew Laurence, l'inventeur du «Skyscraper Index», la construction massive de gratte-ciels coïncide en effet historiquement avec un accès trop facile au crédit, des prix en hausse et un trop grand optimisme. Une mise en garde qui ne semble guère émouvoir les promoteurs chinois. En janvier prochain doit être inauguré dans la

province du Hunan le plus haut gratte-ciel du monde (838 m contre 828 m pour le Burj Khalifa de Dubaï), dont la construction n'excèdera pas la durée record et quasi invraisemblable de 90 (!) jours.



AUTO

Les Indiens aiment les voitures européennes

L'Inde est en train de devenir un débouché essentiel pour les voitures haut de gamme. Audi et BMW sont au coude-à-coude pour capter des parts de marché dans ce pays de 1,2 milliard d'habitants caractérisé par l'émergence d'une classe moyenne. Chacun espère y écouler 9000 automobiles en 2012. Audi a même développé des modèles avec davantage d'espace et de gadgets à l'arrière, pour mieux correspondre aux goûts du riche public indien, habitué à circuler avec un chauffeur. Mercedes va pour sa part investir 72 millions de dollars en Inde sur les trois prochaines années. Au total, les Indiens devraient acquérir environ 40'000 voitures de luxe en 2012. En 2010, ce marché a enregistré une croissance de 36%.

Ford lorgne la Chine

Ford lancera sa ligne de voitures Lincoln en Chine à partir de 2014, afin de pénétrer le marché de l'automobile de luxe dans ce pays. La marque – vendue exclusivement aux Etats-Unis pour l'heure – a développé un nouveau modèle destiné au marché chinois et prévoit d'en créer sept autres ces trois prochaines années. En 2020, la Chine devrait représenter au moins 10% des ventes mondiales d'automobiles de luxe.

HAUSSE

Disney



Disney tire parti du film The Avengers, qui a engrangé 1,5 milliard de dollars de

recettes au niveau mondial. Le succès de ses parcs à thèmes durant l'été a également dopé ses résultats. Globalement, Disney a vu son bénéfice progresser de 24%, à 1,83 milliard de dollars, au troisième trimestre.

DIS,U

General Motors



General Motors va investir 1 milliard de dollars en Russie au cours

des cinq prochaines années, notamment pour étoffer ses usines et y doubler sa capacité de production. Le pays représente déjà le quatrième marché mondial pour la marque Chevrolet.

GM,U

Starbucks



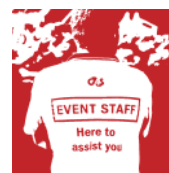
Le leader mondial du café attaque Nespresso sur son terrain en lançant son

propre système de machines et de capsules à domicile. Un marché estimé à 6,6 milliards de dollars au plan mondial, et toujours en forte croissance.

SBUX,U

BAISSE

G4S



G4S, l'entreprise chargée d'assurer la sécurité durant les Jeux olympiques de Londres, essuie

un terrible contrecoup après avoir échoué à recruter les 10'400 agents qu'elle s'était engagée à fournir, et que l'armée britannique a dû remplacer au pied levé. La firme a vu ses contrats fondre de 50 millions de livres et ses profits chuter de 60% au premier semestre 2012.

GFS,GB

Pfizer



Le groupe pharmaceutique Pfizer a été condamné par le Département de

la justice américain à payer 60 millions de dollars pour avoir corrompu des médecins dans les pays émergents. La firme américaine a notamment offert des séjours déguisés en conférences médicales à des praticiens chinois et a imposé un contrat d'exclusivité à une firme kazakhe.

PFE,1

Lexmark



Lexmark va fermer une usine aux Philippines et supprimer 1700 emplois dans le

cadre d'une restructuration qui lui permettra d'économiser 95 millions de dollars par an. Le groupe américain, pressé par la concurrence de HP et Canon et confronté à un public qui délaisse l'impression au profit de services mobiles, se concentrera sur l'imagerie haut de gamme.

LXK,U

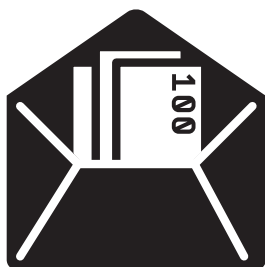


2337

Le nombre de titulaires d'un doctorat inscrits au chômage en juillet en Suisse, selon le Secrétariat d'Etat à l'économie (Seco). C'est deux fois plus qu'en 2009.

22

En millions de francs, la perte des CFF au premier semestre dans le secteur du transport des marchandises. Ce secteur a été touché par la mauvaise situation économique en Europe et la fermeture durant un mois du tunnel du Gothard.



21,6 milliards

En dollars, les fonds envoyés par les étrangers de Suisse vers leur pays d'origine en 2010, selon les dernières estimations de la Banque mondiale. C'est le plus haut chiffre jamais enregistré, qui risque de s'accroître encore en raison de la crise.

3,5%



Le nouveau taux de croissance de l'Inde au dernier trimestre 2009, contre 5,9% précédemment, selon l'Office central des statistiques. Cette discrète révision, annoncée plus de trois ans après les faits, soulève des interrogations sur la fiabilité des statistiques du pays.



19'149

En heures, le temps d'attente dans les embouteillages sur les routes suisses en 2011, selon l'Office fédéral des routes. Cette augmentation de 20% sur un an est due à plusieurs tronçons saturés et à une augmentation du nombre de véhicules.

UP

Spiritueux

Le secteur des spiritueux se porte à merveille. Le titre du numéro un mondial Diageo, qui détient les marques Guinness, Johnnie Walker et Tanqueray, a crû de 22% de janvier à août. Celui de Pernod Ricard a progressé de 22% également et celui de Rémy Cointreau de 48%. Ces groupes profitent de la vigueur des marchés émergents.

Déchets électroniques

Estimé à 1,4 milliard de dollars en 2011, le marché de l'e-waste atteindra 1,8 milliard de dollars en 2017. Après deux ans de croissance en berne, le secteur a repris de la vigueur, porté par les obligations légales en matière de recyclage décrétées aux Etats-Unis et en Europe.

DOWN

Cuivre

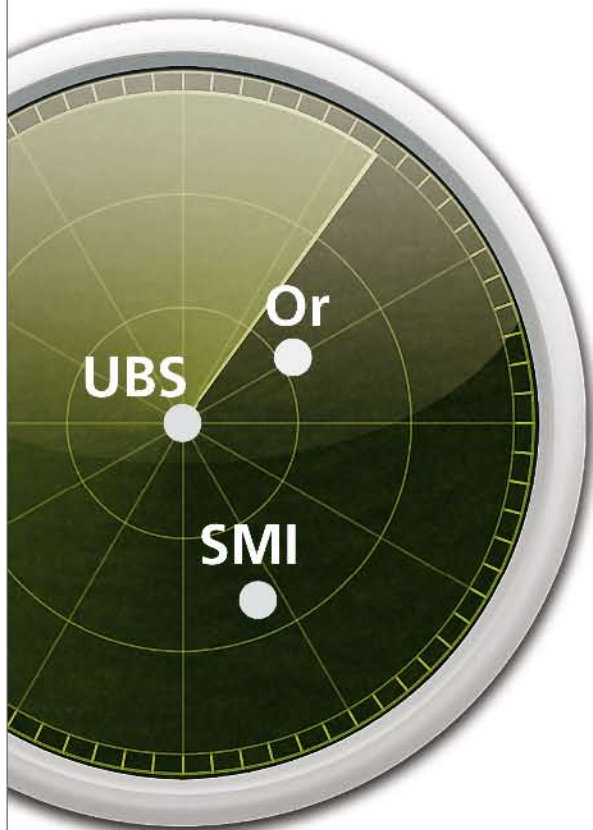
Les mines de cuivre souffrent d'une baisse des teneurs du minerai – passé de 1,47% dans les années 1990 à 1,2% aujourd'hui – et d'une chute des cours qui freine les investissements. La mine de Grasberg en Indonésie a vu sa production reculer d'un tiers par rapport à l'an passé. Celle de Rio Tinto a baissé de 8%.

Shipping

Le secteur du shipping souffre du ralentissement mondial. L'index Baltic Dry, qui mesure le prix du transport de matières premières, a chuté de 90% depuis 2008. Les commandes de navires effectuées avant la crise n'ont pas pu être annulées et le marché est donc engorgé. Des firmes, comme Stephenson Clarke, une maison vieille de 300 ans, ont fait faillite.

Voir enfin comment fonctionnent les marchés.

High-Speed au stand UBS, K14
au dernier étage du Salon du produit structuré
Du 24 au 25 Octobre 2012, Kongresshaus Zurich
Testez le im simulateur de F1 et
gagnez deux tickets pour le grand prix



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

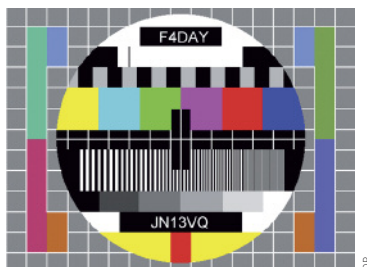


www.ubs.com/keyinvest-trendradar

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.

SCAN

LA PUB À LA TV N'A PAS DIT SON DERNIER MOT



La publicité télévisée reste beaucoup plus efficace que la publicité en ligne, selon une étude du cabinet Deloitte. Quelque 57% des personnes interrogées l'ont décrite comme le mode de communication le plus efficace, suivi des journaux (15%) et des magazines (13%). La publicité sur internet – effectuée à l'aide de bannières – n'est considérée comme un médium efficace que par 3% des sondés. Les vidéos en ligne ne récoltent que 4% d'avis favorables.

BOOM DES CENTRALES À GAZ

Le marché des centrales à gaz est l'un des plus prometteurs du secteur énergétique, selon une étude du cabinet de consultants Frost & Sullivan. Le Moyen-Orient et la Chine représenteront les principaux clients de ce boom gazier. L'exploitation croissante du gaz de schiste aux Etats-Unis, la construction de nouveaux pipelines pour transporter cette matière volatile depuis les champs d'Asie centrale vers l'Europe (comme Nabucco), l'exploration de nouveaux gisements au Qatar et la volonté de nombreux Etats de renoncer au charbon expliquent ce succès.

Nintendo 3DS XL VS Sony PlayStation Vita



EN BREF

La console portable de Nintendo est passée en format XL. Ses deux écrans presque deux fois plus grands lui permettent désormais de rivaliser avec les 5 pouces de la PlayStation Vita de Sony. La fonction 3D (sans lunettes) de la console et sa prise en main tirent profit de cet agrandissement. L'autonomie a en outre été doublée par rapport au modèle précédent.

La PlayStation Vita de Sony se destine davantage aux gamers adultes. Dotée de deux sticks analogiques qui reproduisent le ressenti d'une manette de jeu, la console brille par ses performances, ses finitions et sa résolution d'écran. Véritable plateforme multimédia, elle fait également office de lecteur audio et vidéo et permet d'utiliser des fichiers issus d'un PC ou de la PS3.

CARACTÉRISTIQUES

Ecran supérieur: stéréoscopique (3D), 4,88 pouces (800 x 240 pixels)
Ecran inférieur: à cristaux liquides, 4,18 pouces (320 x 240 pixels)
Surface: tactile avec stylet
Dimensions: 156 x 93 x 22 mm
Poids: 336 g
Autonomie: 6 heures environ en jeu
Mémoire: carte SDHC (4 Go)

Ecran: OLED, 5 pouces (960 x 544 pixels)
Surface: multi-tactile
Dimensions: 182 x 83,5 x 18,6 mm
Poids: 260 g (Wi-Fi), 279 g (Wi-Fi/3G)
Autonomie: 5h30 environ en jeu
Mémoire: 512 Mo (principale) + 128 Mo (vidéo), Carte SD (non incluse)

VERDICT

La fonction 3D de la Nintendo 3DS XL constitue son atout majeur, mis en valeur par l'augmentation de la taille des écrans. Malheureusement, la résolution n'a pas été améliorée et l'image a parfois tendance à se pixelliser. L'accroissement de l'autonomie de la console et sa prise en main agréable équilibrent la balance.

Techniquement à la pointe, la console de Sony fera le bonheur des joueurs chevronnés avec sa puissance et son design étudié. Paradoxalement, son principal défaut est la pauvreté de son catalogue de jeux – un problème qui affecte également sa rivale –, qui mériterait d'être étoffé.

PRIX

Dès 228.-

Dès 239.-

CHIFFRES

NINTENDO 🇯🇵 7974		SONY 🇯🇵 6758	
FONDATION			
1889			1946
CEO			
SATORU IWATA			KAZUO HIRAI
CHIFFRE D'AFFAIRES (2011)			
¥ 647,6 MIAS (\$ 8,29 MIAS)		¥ 6'493,2 MIAS (\$ 83,2 MIAS)	
CAPITALISATION			
¥ 1'419 MIAS (\$ 18,3 MIAS)		¥ 921 MIAS (\$ 11,9 MIAS)	
EFFECTIF			
4928			162'700

Coup gagnant pour votre patrimoine!

Profitez de notre programme de fidélité.

Collectez des primes d'intérêt supplémentaires grâce à:

■ votre épargne	+0.5%
■ vos actions BCGE	+0.5%
■ votre prêt hypothécaire	+0.5%
■ votre mandat de gestion	+0.5%
Votre bonus total jusqu'à	<u>+2.0%</u>

Pour bénéficier de ce partenariat gagnant, contactez votre conseiller à la Banque Cantonale de Genève au 058 211 21 00.

 **BCGE | *Avantage service*[®]**

vos intérêts priment

VARIATIONS

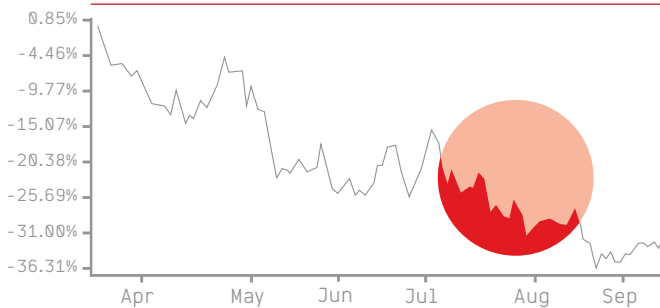
VESTAS WIND



Le 25 juin, le numéro un mondial de l'éolien Vestas Wind a signé le plus gros contrat de son histoire pour une capacité de 1897 mégawatts avec le géant espagnol des énergies renouvelables EDP Renovaveis. Dix jours plus tôt, le Danemark et la Chine avaient annoncé un accord en vue d'accroître leurs liens commerciaux concernant le développement durable. Le 2 juillet, des rumeurs

de vente du groupe et de restructuration de la dette ont mis momentanément à mal le cours de l'action. Le 1^{er} août, Vestas Wind a fait savoir qu'il atteindrait les objectifs de l'année avec un second semestre meilleur que prévu. Le 22 août, le groupe a annoncé la suppression de 1400 postes d'ici à la fin 2012, dans l'espoir d'un retour à la rentabilité dès l'an prochain.

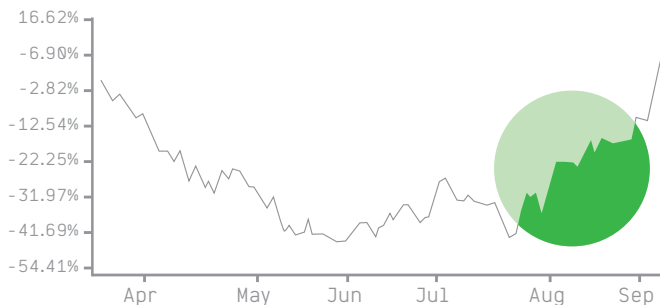
WIENERBERGER



Au début juillet, UBS et HSBC ont abaissé leur objectif de cours pour l'action de l'autrichien Wienerberger, numéro un mondial de la brique, respectivement de 8,8 à 8 euros et de 8,6 à 6,8 euros. HSBC a par ailleurs abaissé sa recommandation de «neutre» à «sous-pondérer». Wienerberger a vu son bénéfice net au deuxième trimestre reculer de 10% à 74,2 millions d'euros, et a annoncé un plan d'économies de

40 millions d'euros jusqu'à la fin 2013. Au deuxième trimestre, le chiffre d'affaires est en progression à 653,7 millions d'euros (+11%), alors que le résultat brut d'exploitation (Ebitda) a chuté de 9% à 102 millions d'euros. Le 22 août, Citigroup a abaissé sa recommandation de «achat» à «neutre» et son objectif de cours de 11 à 7,2 euros. Le même jour, HSBS a encore revu son objectif à la baisse, de 6,8 à 6 euros.

CRÉDIT AGRICOLE



Les quatre grandes banques françaises soumises aux exigences renforcées du régulateur européen (EBA) avaient déjà dépassé fin mars les objectifs fixés pour fin juin, selon un communiqué publié par le superviseur français, l'Autorité de contrôle prudentiel (ACP). Dans le détail, le groupe Crédit Agricole, seul établissement français déjà dans les clous à la fin septembre 2011, affichait un ratio de 10,4%, le meilleur des quatre, avec un excédent de fonds propres de 6,7 milliards

d'euros par rapport aux exigences minimales du régulateur. Le 28 août, Crédit Agricole a annoncé un bénéfice net divisé par trois (-67,4%), à 111 millions d'euros, un repli principalement lié à l'Italie et à la Grèce. En Italie, des dépréciations sur les titres de la banque Intesa Sanpaolo que Crédit Agricole détient ont pesé pour 427 millions d'euros, tandis que sa filiale grecque en difficulté Emporiki, dont le groupe étudie la cession, a représenté un coût de 370 millions.

Freetrade – Promotion sur les Certificats «Faktor».



Jusqu'au 14.12.2012, pas de commission à payer sur Swissquote.

Traitez maintenant gratuitement* sur Swissquote 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



 **PRODUITS STRUCTURÉS
SALON 2012**

KONGRESSHAUS ZÜRICH
24-25 Octobre 2012

Stand: K1
www.strukimesse.ch

Achieving more together

NOMINATIONS

Mark Thomson pilote la New York Times Company

L'ex-directeur de la BBC Mark Thompson reprend la tête de la New York Times Company. Le nouveau CEO et président du propriétaire du «New York Times», du «International Herald Tribune» et du «Boston Globe» a été choisi pour son expérience en télévision, radio et internet. Le groupe américain, qui a déjà 500'000 abonnés en ligne, cherche à accroître ses revenus digitaux par un mélange de publicité et de contenus payants. Le Britannique de 55 ans a dirigé la BBC de 2004 à 2012, après avoir occupé les mêmes fonctions auprès de la chaîne Channel 4.

✉ NYT,U



Johan Andsjö, nouveau CEO d'Orange Suisse

Le Suédois de 39 ans Johan Andsjö a été nommé CEO d'Orange Suisse. Il dirigeait depuis 2006 l'opérateur espagnol de téléphonie mobile Yoigo. Il dispose d'une expérience de dix-sept ans dans cette branche. Troisième opérateur de Suisse derrière Swisscom et Sunrise, Orange a été racheté en février par le fonds britannique Apax Partner. Johan Andsjö présidera à l'extension de son réseau 3G et au lancement d'une phase pilote, en 2012 encore, pour la 4G. Le groupe de téléphonie investit en outre 700 millions de francs pour moderniser son réseau.

✉ FTE,E

Pascal Soriot

à la tête d'AstraZeneca

Pascal Soriot, 53 ans, prend la direction du groupe pharmaceutique anglo-suédois à partir du mois d'octobre. Il remplace Simon Lowth, qui occupait cette position ad interim suite au départ forcé de David Brennan en mai. Le Français, chirurgien vétérinaire de formation, a accompli une bonne partie de sa carrière en Asie chez Roussel Uclaf, Hoechst et Aventis. Il a rejoint Roche en 2006, comme chef du marketing stratégique, avant de diriger Genentech, une firme de biotech acquise par le groupe suisse.

✉ AZN,GB

Hamed Ali nommé COO du Nasdaq Dubaï

Hamed Ali a pris la tête du Nasdaq Dubaï, la bourse de ce petit Etat du Golfe. Hamed Ali a dirigé le Dubai International Financial Center, une zone de libre-échange qui sert de hub financier à l'émirat pétrolier. Il a également officié comme directeur exécutif du Knowledge & Human Development Authority de Dubaï.

✉ NDAQ

Power Analytics engage Michael Nark

Le groupe californien Power Analytics, qui développe des programmes informatiques utilisés par les distributeurs d'électricité, s'est doté d'un nouveau CEO et président en la personne de Michael Nark. L'Américain de 47 ans a dirigé Prenova, un fournisseur de services pour l'industrie énergétique, et Geocomtms, une firme qui aide les entreprises pétrolières et gazières à gérer leur flotte. Il a aussi été le vice-président des ventes chez Datastream et le directeur exécutif des ventes chez Honeywell International.

Mercredi, 24 octobre 2012
12h30 – 13h30

Roundtable

Ist Swiss Banking noch ein starker Brand?



Prof. Dr. Manuel Ammann

Professor an der Universität St. Gallen,
Lehrstuhl Finance und Direktor Schweizerisches Institut für Banken und Finanzen



Karl Reichmuth

Präsident des Verwaltungsrates,
unbeschränkt haftender Gesellschafter,
Reichmuth & Co Privatbankiers



Dr. Zeno Staub

Chief Executive Officer
der Vontobel-Gruppe



Moderation:

Beat Balzli

Chefredaktor **HANDELSZEITUNG**

Jeudi, 25 octobre 2012
16h00 – 16h45

Roundtable

Kundenschutz im Finanzbereich



Hanspeter Häni

Schweizerischer Bankenombudsman



Prof. Dr. Thorsten Hens

SFI-Professor in Financial Economics und
Direktor des Instituts für Banken und
Finanzen, Universität Zürich



Christian Katz

CEO SIX Swiss Exchange



Moderation:

Corin Ballhaus

Kommunikationsberaterin,
Ballhaus-Wording

KONGRESSHAUS ZÜRICH
24 – 25 octobre 2012

Mercredi et jeudi, de 10 h à 18 h

www.strukimesse.ch

ORELL FÜSSLI, L'IMPRIMEUR DE MONNAIE

Après trois années difficiles, marquées par le report de la mise en circulation des nouveaux billets de banque suisses, l'imprimeur et éditeur zurichois devrait redresser la tête en 2012. Portrait.

Par Bertrand Beauté

Quand les nouveaux billets suisses arriveront-ils enfin dans nos portefeuilles? On les attendait pour 2010. Puis pour 2012. On espère désormais commencer à les dépenser au début 2014. La Banque nationale suisse (BNS) a en effet annoncé en février 2012 un nouveau report d'au moins un an et ne fixe désormais plus aucune date définitive de mise en circulation. Chez le zurichois Orell Füssli, l'entreprise responsable de l'impression, on se montre peu disert sur les raisons d'un tel retard. «En ce qui concerne les nouveaux billets, la BNS reste l'interlocuteur exclusif», tranche Michel Kunz, le CEO d'Orell Füssli. Dans un communiqué, l'entreprise a néanmoins évoqué «les retards de livraison pris par un four-

nisseur», sans le nommer, rendant impossible le démarrage immédiat de la production.

Pour Orell Füssli, ce report tombe mal. «Financièrement, il y aura un impact négatif sur les résultats, explique René Weber, analyste chez Vontobel. La non-exploitation des capacités prévues de production coûte cher.» Une situation fâcheuse alors que l'entreprise traverse une mauvaise passe. En 2011, Orell Füssli a enregistré un chiffre d'affaires de 288 millions de francs, en baisse de 10% par rapport à 2010, et un bénéfice de 2,4 millions en chute de 82%.

Ce nouveau report de la neuvième série de billets de banque suisse illustre

la complexité d'intégrer dans un nouveau billet plusieurs éléments innovants censés garantir une sécurité maximale. Un domaine dans lequel l'entreprise zurichoise est pourtant l'une des plus qualifiées au monde. «Orell Füssli a les capacités d'imprimer des billets de banque avec les plus hautes exigences concernant la conception, le design et la production», se félicite le CEO Michel Kunz. Si la compagnie opère dans le monde entier, la Banque nationale suisse et la Confédération demeurent ses principaux clients. Orell Füssli imprime les billets de banque suisses depuis 1911 et fabrique les passeports suisses depuis 1959 – une bien courte période dans la très longue histoire de l'entreprise.



Les activités d'éditeur et de libraire d'Orell Füssli représentent près de la moitié du chiffre d'affaires de l'entreprise.



En chiffres

289

En millions de francs, le chiffre d'affaires en 2011

2,4

En millions de francs, le bénéfice en 2011

1000

Le nombre de collaborateurs

10

Le nombre de pays où est présent Orell Füssli

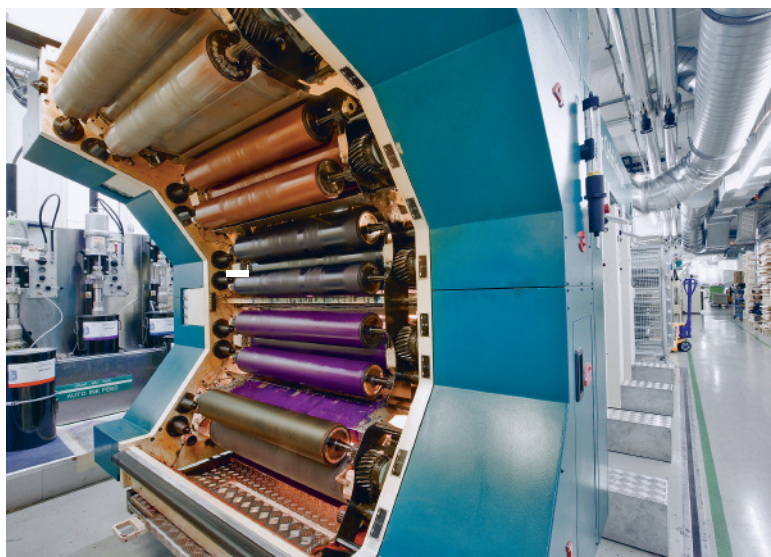
1519

La date de fondation de l'entreprise



L'impression de billets de banque se destine également aux marchés étrangers.

Fondée en 1519 par Christoph Froschauer, un imprimeur bava­rois im­migré à Zurich, Orell Füssli est l'une des plus vieilles sociétés au monde. A ses débuts, Orell Füssli est active dans l'imprimerie, avec notamment la production de la Zurich Bible, en 1531, et l'impression de la première édition du journal «Zürcher Zeitung», en 1780. «Orell Füssli a toujours réussi à se développer conformément aux changements économiques et culturels, raconte Michel Kunz. C'est ce qui explique sa longévité.»



O'RELL FÜSSLI HOLDING AG

Depuis, l'entreprise s'est diversifiée: à l'activité historique d'éditeur et de vente de livres, qui assure toujours 40% du chiffre d'affaires, se sont ajoutées la division Security Printing (impression de billets de banque notamment) qui représente 30% du chiffre d'affaires et la filiale allemande Atlantic Zeiser, active dans les systèmes de numérisation et de codage de documents [près de 30% du chiffre d'affaires].

Trois activités dont les résultats ont déçu en 2011: la division librairie, qui subit le recul du marché des livres imprimés, a vu son chiffre d'affaires diminuer de 5,1% par rapport à 2010, à 113,8 millions de francs. Et ce n'est certainement pas fini: «Le marché du livre au détail est en déclin continu et l'offre en ligne ne parvient pas à compenser la chute», explique René Weber de Vontobel. A terme, il n'est

pas exclu qu'Orell Füssli se sépare de sa division librairie, même si Michel Kunz refuse de commenter une telle possibilité.

Dans l'impression de sécurité, si l'activité s'est maintenue grâce aux exportations (90% des billets de banque produits en 2011 étaient destinés à l'étranger), le chiffre d'affaires a souffert du franc fort, s'élevant à 85,4 millions contre 99,3 un an auparavant. Quant à la division Atlantic Zeiser, ses ventes ont augmenté de 7% (en euro), mais cette hausse s'est révélée bien en deçà des prévisions.

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

«Un titre à conserver»

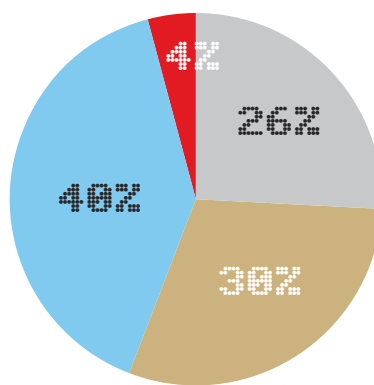
Coté à plus de 200 francs jusqu'à fin 2008, l'action Orell Füssli n'a cessé de chuter depuis, s'établissant aujourd'hui sous la barre des 100 francs. «Il faut mettre le cours de l'action en relation avec le développement boursier général, tempère le CEO Michel Kunz. Dans ce contexte, la baisse est relativisée. Si le recul important est aussi en lien avec les ventes obtenues, nous restons néanmoins optimistes et pensons pouvoir bientôt réaliser de meilleurs résultats.» Des prévisions

qui ne convainquent pas totalement René Weber, analyste à Vontobel: «Tant que le problème avec les billets de banque suisses n'est pas résolu, l'incertitude continuera. Par ailleurs, le redressement d'Atlantic Zeiser n'est pas encore confirmé et la vente de livres continue d'être un marché difficile... C'est pourquoi, si nous avons des actions en stock, nous ne voyons pas de raisons d'investir davantage. Un prix de 100 francs l'action reflète bien les résultats de l'entreprise.»

«La crise mondiale, arrivée fin 2008, s'est répercutée sur les résultats de nos trois secteurs d'activité, confirme Michel Kunz. Dans l'impression de sécurité, il y a eu des retards sur des commandes importantes. Dans le secteur de la librairie, le franc fort a entraîné une forte baisse des prix de vente. Et enfin, les clients de notre division Atlantic Zeiser ont reporté leurs investissements.»

A tel point qu'Orell Füssli a dû se lancer dans un important plan de restructuration: «Nous avons réduit de 15% le personnel chez Atlantic Zeiser durant cette année, et récemment nous avons fermé des magasins non rentables dans le secteur de la librairie», rapporte Michel Kunz. De quoi redresser les comptes? «Nous nous attendons à une amélioration pour 2012, par rapport à 2011, ce qui aura également un impact positif en 2013, répond Michel Kunz. A l'avenir, Atlantic Zeiser va se concentrer davantage qu'avant sur des applications spécifiques. Le marché pharmaceutique, par exemple, est intéressant, car de nouveaux règlements concernant l'identification et l'authentification d'emballages de médicaments doivent être

REVENU PAR DIVISION



- Activités d'édition et vente de livres
- Impression de billets de banque et documents sécurisés
- Numérisation et codage de documents
- Autre

mis en place partout en Europe. Dans ce contexte, Atlantic Zeiser peut fournir les produits désirés et également les implémenter.»

Un avis partagé par René Weber, analyste chez Vontobel: «En 2011, l'entreprise se trouvait juste au seuil de rentabilité alors que l'exercice intégrait les charges liées à la restructuration. Celles-ci étant désormais comptabilisées, il y aura une amélioration automatique des résultats en 2012. En ce qui concerne 2013, cela dépendra du démarrage, ou non, de l'impression des nouveaux billets de banque suisses – la division security printing représentant quasiment la totalité du bénéfice...» ▲ OFH,B



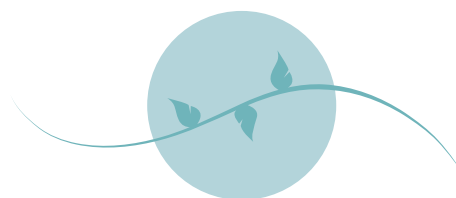
RECHERCHEZ-VOUS UN SITE D'EXCEPTION ?

Entre Genève et Lausanne, surfaces administratives à louer proche du lac

- › Plateaux polyvalents de 1'000 m² à 12'000 m²
- › Accès optimal en voiture et transports publics
- › Crèche et restaurant à disposition sur site
- › Chantier ouvert - livraison été 2013

www.lakegenevapark.com

ECRIN D'excellence



Lake Geneva Park



STEINER SA
1, chemin du Viaduc
CH-1000 Lausanne 16 Malley
www.steiner.ch

CONTACT:
Luana Vieira
T. +41 (0)58 445 28 72
E. lakegenevapark@steiner.ch

STEINER
TOTAL SERVICES CONTRACTOR

PORTRAIT D'INVESTISSEUR

[illegible]

«Pour investir, il faut
un attachement émotionnel»

Patrick Liotard-Vogt a racheté en 2009 le réseau social aSmallWorld, un portail VIP accessible uniquement sur invitation. Il livre ses conseils pour investir.

SWISSQUOTE MAGAZINE ►

Quel a été votre premier investissement?

PATRICK LIOTARD-VOGT ▶ Je suis né avec un stock d'actions Nestlé, puisque mes grands-pères et arrière-grands-pères ont tour à tour occupé des fonctions dirigeantes dans cette société. Depuis ma naissance, leur cours n'a cessé d'augmenter [l'action s'est multipliée par 12 environ, ndr]. Cela dit, je ne suis pas du genre à suivre leur évolution tous les jours. Ces titres ont une valeur patrimoniale. Mais je continue à en acheter régulièrement en réinvestissant mes dividendes.

Possédez-vous d'autres types d'actions?

Jusqu'à présent, je suis resté fidèle à Nestlé. Mais j'ai récemment investi dans la banque privée bâloise Sallfort, dont je suis membre du conseil d'administration, et cela m'a donné envie d'en apprendre davantage sur les marchés financiers. Lentement mais sûrement, je suis en train d'élaborer une stratégie. Je m'informe de plus en plus et je commence à m'y connaître un peu.

Pour investir en Bourse, il faut un attachement émotionnel. Des opportunités existent.

Quelles sont ces opportunités?

Le business du transport maritime à Hambourg me semble particulièrement intéressant. Dans un autre domaine, les marchés indien et d'Extrême-Orient offrent des possibilités d'investissements considérables, notamment en matière de e-commerce.

Quel a été votre meilleur investissement à ce jour?

Hors investissements boursiers, sans aucun doute l'achat du réseau social aSmallWorld qui, après avoir dû surmonter plusieurs obstacles et trouver la bonne équipe, marche encore mieux que je ne l'espérais. Non seulement l'acquisition d'une telle entreprise a été une expérience enrichissante sur le plan personnel, mais n plus elle est en passe de devenir très profitable sur le plan financier.

Comment identifiez-vous
une bonne opportunité
d'investissement?

J'ai développé un flair naturel.
Lorsque j'étais en pensionnat,
je vendais déjà des téléphones

portables à mes amis. La question que je me pose toujours est: quelle est la valeur ajoutée du produit et qui va l'acheter? Jusqu'ici, je me suis rarement trompé.

Quelle est votre règle d'or?

S'entourer de gens que l'on aime et desquels on peut apprendre. La vie est courte. Je travaille beaucoup, entre quinze et dix-huit heures par jour. Pourquoi voudrais-je passer deux tiers de mon existence avec des gens que je n'apprécie pas? Ma vie est plus importante que mon porte-monnaie.

Avez-vous une recette antistress?

Je passe beaucoup de temps dans les airs. Il n'y a rien de mieux pour s'aérer l'esprit que de relier Zurich à New York, coupé du monde, avec un bon livre, un verre de vin à la main et les nuages à perte de vue. J'envisageais un temps de passer ma licence de pilote d'hélicoptère, mais je préfère laisser ça aux experts. Autrement, j'adore marcher dans la nature. L'avantage de la marche, c'est qu'elle peut se pratiquer partout. Je vais d'ailleurs gravir le Kilimandjaro en novembre! ▲



PASCAL PIZANDA

Entrepreneur précoce

Issu d'une lignée d'actionnaires et de dirigeants de Nestlé, Patrick Liotard-Vogt a su faire fructifier son héritage en tissant un réseau d'entreprises orientées vers les services haut de gamme. A seulement 28 ans, il a été impliqué dans une quarantaine de start-up. Actuellement, il préside The World's Finest Clubs – dont les adhérents peuvent accéder à plus de 120 clubs de luxe dans le monde sur présentation d'une carte – et siège dans les conseils d'administration de la banque privée bâloise Sallfort et des cartes de crédit Diners Club.

Pour développer des synergies entre ces différentes sociétés, le Zurichois a fait l'acquisition du réseau social aSmallWorld en 2009, sorte de Rotary 2.0 dont l'esprit se résume en quatre mots: «sharing the good life». Il en faisait lui-même partie depuis 2004. Pour être admis dans ce petit monde, une seule possibilité: obtenir la confiance de l'un des rares membres autorisés à y inviter de nouveaux adhérents. Les revenus de aSmallWorld proviennent entièrement de la publicité et de l'organisation d'événements payants pour les membres, au nombre de 800'000.

ANALYSES

ET CONSEILS POUR INVESTISSEURS

«Le marché de l'art va se démocratiser»

Œuvres surévaluées, ventes aux enchères traditionnelles sur le déclin, spéculation chinoise: le marché de l'art est balayé par des vents contraires. Sergey Skaterschikov, fondateur de Skate's Art Market Research, estime pourtant qu'il est plus facile qu'auparavant de s'y repérer.

SWISSQUOTE MAGAZINE ▶ Est-ce le bon moment pour investir dans l'art?

SERGEY SKATERSCHIKOV ▶ Tout dépend des objectifs visés. Actuellement, deux segments de ce marché sont particulièrement attractifs: le haut de gamme et l'art contemporain. Le premier inclut des œuvres de grande valeur. Il est possible d'y réaliser des placements stables sur la durée, à condition d'être extrêmement prudent et sélectif lors de l'achat de pièces. Le timing est important. Certains artistes sont surévalués, comme Warhol, Picasso, mais aussi de nouvelles vedettes comme Basquiat ou Richter.

Il faut en outre se méfier des expressionnistes américains comme Rauschenberg ou Pollock car des scandales liés à la certification de certaines œuvres ont perturbé le fonctionnement du marché aux Etats-Unis. L'art contemporain est, lui, très intéressant pour les placements spéculatifs. Il s'agit d'un secteur à haut

risque réservé aux investisseurs les plus aventureux.

De quelle manière investir? Plusieurs fonds d'investissement d'art sont actifs sur le marché, à l'image d'Artvest, de Fine Art Fund ou d'Emigrant Bank Fine Art Finance. Cependant, les commissions y sont élevées et ces fonds sont peu transparents sur leur mode opératoire. Il vaut mieux constituer de petits clubs d'investissement privés composés de trois ou quatre personnes qui se connaissent bien pour acquérir une pièce importante ou une collection. Cela permet de partager les risques et d'éviter de passer par un intermédiaire. Il s'agit probablement de l'un des meilleurs modèles pour investir dans l'art à l'heure actuelle.

Est-il possible d'investir dans l'art avec des montants réduits et sans être un expert?

Avec un million de dollars ou moins, il est préférable

de se tourner vers le marché spéculatif de l'art contemporain, où les perspectives de profits sont plus importantes que dans le haut de gamme. Mais je le répète, il s'agit d'un marché périlleux et j'évitais d'y parier mon dernier million. Il est certes possible de découvrir des trésors, mais je ne miserais pas trop là-dessus. Les vendeurs et les collectionneurs établis ont toujours un avantage sur les autres investisseurs.

Les mauvais chiffres annoncés par Sotheby's au premier semestre résultent en grande partie du recul des ventes aux enchères traditionnelles. Est-ce la fin d'un modèle?

Il serait exagéré d'annoncer la mort des ventes aux enchères, mais il est vrai que leur déclin est annoncé depuis longtemps. Aujourd'hui, on constate que Christie's et Sotheby's, les deux plus grandes maisons de ventes aux enchères au niveau mondial, sont devenues dépendantes des ventes privées. Or, ces deux sociétés vont devoir revoir leur modèle économique car de moins en moins d'acheteurs sont disposés à surenchérir sur une œuvre sans en connaître le prix. Le marché est en train de se rationaliser.

Pour quelle raison?

Parce que l'information disponible augmente.



Une vente aux enchères de peintures organisée par Sotheby's à Hong Kong (4 octobre 2011).

L'industrie de l'art est de plus en plus peuplée de fournisseurs d'informations, de groupes de recherches, et l'information se répartit plus équitablement. Le marché de l'art n'est plus aussi mystérieux qu'auparavant.

Où faut-il investir? Plutôt à New York ou en Chine?

Pour être honnête, je ne crois pas en la Chine. A New York, à Londres, en Allemagne, il existe une demande fondamentale pour l'art et une longue tradition dans ce domaine. En Chine se développe une spéculation pure, comparable à celle visible sur le marché immobilier.

De plus, des institutions comme Poly Auction, troisième plus grand vendeur d'œuvres d'art au monde en termes de volumes, sont gérées par le gouvernement et il y a lieu d'être sceptique quant aux

sources réelles de la demande. Qui sont vraiment les acheteurs? Comment se fait-il qu'en cinq ans des millions de collectionneurs aient soudainement apparu en Chine? Les acheteurs chinois sont manifestement en majorité des spéculateurs sans engagement profond pour l'art.

Il est donc risqué d'investir en Chine?

De manière générale, il vaut mieux investir dans ce que l'on comprend. Or, le marché chinois est très difficile à appréhender. Il y a probablement de l'argent à y faire, mais les locaux y parviendront certainement nettement mieux que les Européens ou les Américains. D'autant que le système, placé sous le contrôle du gouvernement, est fortement manipulable, notamment en ce qui concerne les politiques d'achat des musées. La prudence est donc de rigueur.

Globalement, le marché de l'art va-t-il poursuivre sa croissance dans les prochaines années?

Il va continuer à croître, mais de façon différente. Les moteurs de cette industrie ne vont plus être les récentes vagues de milliardaires ou les nouvelles activités spéculatives comme en Chine, qui contribuent actuellement à sa croissance. Ce qui va porter ce marché à l'avenir de manière consistante et sur la durée est ce que j'appelle «l'art consommateur», constitué de grandes marques, de produits dérivés, d'éditions limitées, etc. Comme cela a été le cas dans les industries de la mode et du luxe, le marché de l'art va se démocratiser. ▴



Sergey Skaterschikov
CEO and Founder
Skate's Art Market Research
New York



Les multiples vertus du dollar australien

En cette fin d'année, la devise australienne se profile comme la monnaie de référence pour placer ses avoirs. Analyse.

L'environnement financier actuel, très difficile, amène naturellement les investisseurs à miser sur des monnaies refuges, mais qui offrent également de bons rendements potentiels. Si l'on fait abstraction de la volatilité à court terme, on constate que le dollar australien correspond à cette description, relevant à la fois d'une valeur refuge et d'une monnaie à bêta élevé. Alors que 2012 touche à sa fin, les caractéristiques uniques de cette devise en font le support idéal pour parquer des avoirs.

Le dollar australien profite en effet de tous les aspects clés que les négociants recherchent lorsqu'ils sont en quête d'une valeur refuge, dans le contexte des risques de la zone euro ou d'autres problèmes mondiaux. La raison la plus visible est peut-être la sacro-sainte note de crédit AAA du pays. A l'heure où le nombre d'Etats disposant de titres d'une aussi grande qualité et d'une réserve de rendement très attractive ne cesse de diminuer, les gestionnaires continuent à accroître leur allocation de portefeuille à long terme.

Le fait que des investisseurs en argent réel à long terme se diversifient vers le dollar australien et ses avoirs de haut niveau qualitatif constitue un rempart à la volatilité à moyen et long terme. Du reste, l'effet de la politique d'accumulation de réserves gigantesques de la Suisse est que la BNS les recycle dans des avoirs libellés en dollar australien. D'un point de vue fondamental, l'Australie se porte bien, avec une dette publique dérisoire représentant 23% du PIB (contre 75% au Canada), alors que le PIB sur un an devrait s'élever aux alentours de 3,7%. De plus, le triple A du pays n'est aucunement menacé.

Le dollar australien est apprécié depuis des décennies, en vertu de l'essor des matières premières, et cette tendance va se poursuivre

proportionnellement à la demande chinoise. Ces dernières années, la Chine est en effet devenue le principal partenaire commercial de l'Australie. Le commerce bilatéral entre les deux pays est estimé à plus de 100 milliards de dollars australiens.

L'étroitesse de la relation avec la Chine est renforcée par le fait que ce pays est également le premier investisseur étranger en Australie, misant largement sur des matières premières comme l'uranium, le minerai de fer et le gaz liquéfié. Cet afflux massif de capital d'investissement a également contribué à la hausse du dollar australien, mais augmente

«Cette monnaie a fait preuve d'une résilience étonnante.»

aussi la corrélation avec la croissance cyclique. En Chine, les données cycliques ne font pas état d'une reprise de la croissance à court terme, à moins que les politiques ne déclenchent un déluge de stimuli et ne déversent des milliards de dollars sur une économie qui périclité.

Il apparaît qu'en dépit d'un recul marginal, le statut de valeur refuge du dollar australien est parvenu à contrebalancer une partie du déclin des exportations de matières premières, résultant directement de la baisse relative de la demande chinoise. Cette monnaie a fait preuve d'une résilience étonnante. A l'heure où nous abordons un environnement marqué par le risque de perte extrême lié à un effondrement de l'euro, les banques pompent des liquidités dans le système, ce qui crée une demande artificielle en marchandises, et la Chine stimule la croissance. Le dollar australien se trouve dans la position unique de satisfaire aussi bien les chercheurs de valeurs refuges hostiles au risque que les négociants demandeurs de bêta... ▲

Peter A. Rosenstreich,
Chief FX Analyst, Swissquote

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).

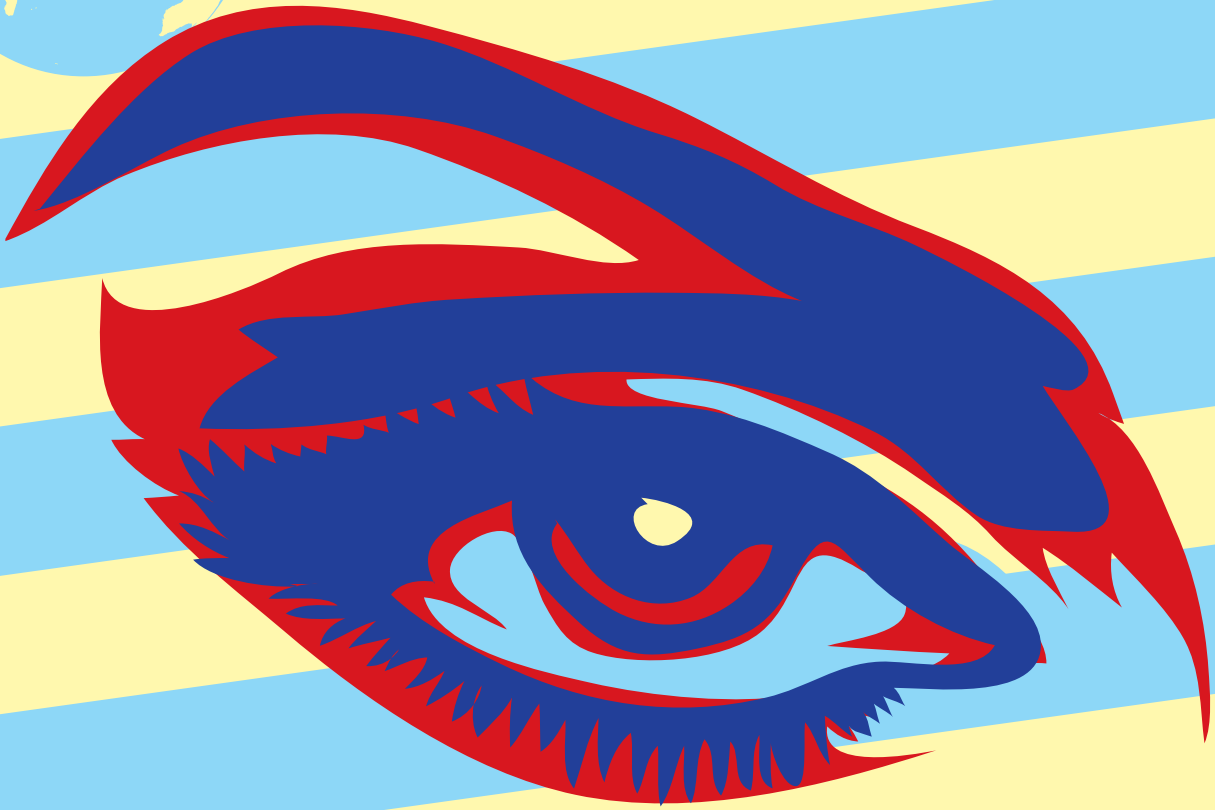
www.swissquote.ch/swissdots

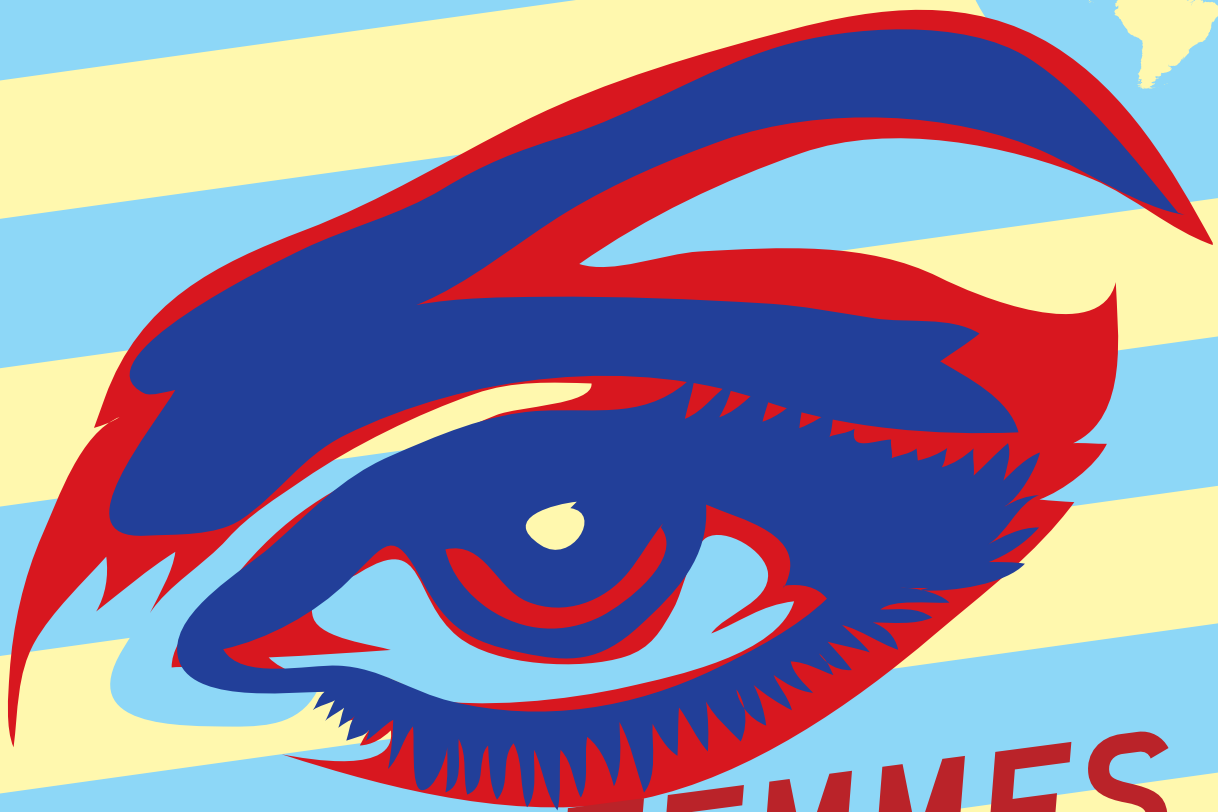
En partenariat avec

Goldman
Sachs

UBS

 **SWISSQUOTE**
BANKING. SELF-MADE.





LES FEMMES AU POUVOIR

**FÉMINISER,
UN CHOIX PAYANT**
p. 36

**DIX FEMMES
AU TOP**
p. 46

**INTERVIEW DE
DORIS LEUTHARD,
CONSEILLÈRE
FÉDÉRALE**
p. 38

**HISTOIRE:
LES PIONNIÈRES
DU MANAGEMENT**
p. 60

FÉMINISER, UN CHOIX PAYANT

Les femmes aux postes de direction et d'encadrement sont aujourd'hui un atout pour la rentabilité des entreprises cotées, comme en attestent plusieurs études. Eclairage.

Par Ludovic Chappex

Les hautes sphères du monde des affaires, traditionnellement réservées aux hommes, seraient-elles en train de découvrir les vertus du management au féminin? Ce n'est certes pas encore un raz-de-marée, mais les grandes entreprises cotées semblent de plus en plus favorables à placer des femmes aux commandes. EasyJet, IBM, Yahoo!, pour citer les firmes les plus visibles, ont récemment rejoint ce club.

La tendance se répercute d'ailleurs sur le classement annuel «Fortune 500» des plus grandes entreprises américaines: on y recense cette année 18 femmes CEO (soit 3,6%), alors qu'elles étaient 10 il y a six ans (2%). Une progression encore bien faible en valeur absolue, mais qui vaut aussi par son aspect symbolique, surtout s'agissant d'entreprises très renommées.

Dans le lot, les banques et les géants technologiques sont aujourd'hui les premiers à placer des femmes à des postes exposés. En cédant au cynisme, on pourrait d'abord y voir une démarche marketing visant à donner à l'entreprise

une image plus humaine. Mais ce serait occulter la vérité des faits: les femmes aux commandes améliorent la rentabilité!

+26%

L'écart de performance boursière, depuis 2005, entre les entreprises à direction mixtes et celles gérées uniquement par des hommes, selon une étude récente de Credit Suisse.

Ce constat ressort de diverses études qui établissent un lien entre performance boursière et présence féminine. Une enquête menée par le Credit Suisse Economic Research Institute, publiée le 31 juillet dernier, en fait la démonstration empirique: depuis la crise de 2008, les cours des sociétés qui comptent au moins une femme à leur direction surperforment nettement les autres.

«Nous avons analysé 2400 sociétés depuis 2005, détaille Mary Curtis, auteur de l'étude de Credit Suisse. Parmi les entreprises présentant une capitalisation de plus de

10 milliards de dollars, une différence de performance de 26% au cours de la période sous revue est observée entre les entreprises à direction mixte et les autres.»

Pour expliquer ces écarts importants à partir de 2008, les auteurs de l'étude de Credit Suisse mettent notamment en avant les qualités de bonne gouvernance et l'aversion au risque observées dans les sociétés mixtes – des atouts typiquement féminins si l'on en croit d'autres travaux sur ce sujet. En effet, selon une étude réalisée en 2010 par le cabinet américain de recrutement Heidrick & Struggles, les femmes administratrices de sociétés cotées en Bourse sont «plus ouvertes à une régulation renforcée des rémunérations et de la gestion du risque, à une évaluation plus stricte de la performance des administrateurs et à une information plus transparente».

CAUSES BIOLOGIQUES

Avant même d'être corroborées par la réalité économique du terrain, ces différences entre les deux sexes dans la conduite des affaires avaient été mises en lumière dès

2008, dans des études scientifiques explicitant les racines biologiques de ces comportements. Il est apparu qu'un taux élevé de testostérone, principale hormone sexuelle mâle, incitait à une plus grande prise de risques. Les femmes présentant un taux de testostérone en moyenne 15 fois moins élevé que les hommes seraient donc naturellement plus portées vers une «gestion raisonnable». Par ailleurs, sous l'effet du stress, les femmes accroissent moins leur taux de cortisol, une hormone de stress associée à l'incertitude et à l'imprévisibilité.

11,6%

Le pourcentage de femmes dans les conseils d'administration des entreprises suisses, contre 15,6% en moyenne européenne.

Dans le domaine bancaire, les travaux du professeur Michel Ferrary de HEC Genève ont récemment confirmé l'influence de la féminisation de l'encadrement sur la stratégie d'investissement. Au total, la stratégie de 44 banques de 13 pays de l'OCDE a été évaluée sur une période de quatre ans (2007-2011). L'exemple des banques françaises constitue à cet égard un cas d'école, comme l'explique Michel Ferrary: «BNP Paribas est la banque française dont l'encadrement est le plus féminisé (44%) et Dexia celle dont l'encadrement est le moins féminisé (21%); or si la première a souvent été citée en exemple pour sa gestion des risques,

notamment durant la crise des subprimes, la seconde a été la seule à recourir au soutien des pouvoirs publics, puis à faire faillite en 2011.» Entre 2009 et 2011, l'action en Bourse de BNP Paribas a par ailleurs augmenté de 57,4%, tandis que celle de Dexia baissait de 18,7%...

«La disparité dans la représentation des hommes et des femmes est devenue trop flagrante.»

QUOTAS DE FEMMES

Le monde politique et économique commence à réaliser le parti qu'il peut tirer d'un plus grand nombre de femmes aux fonctions dirigeantes. Au printemps 2009, l'Islande s'est distinguée en nommant deux femmes, Elin Sigfusdottir et Birna Einarsdottir, à la tête des banques dont les faillites avaient ruiné le pays. L'an dernier, le Parlement français a pris le même chemin, en votant une loi imposant, dans les six ans, un quota de 40% de femmes dans la haute fonction publique. Au-delà de la promotion de l'égalité, cette politique de quotas pourrait servir directement les intérêts économiques. Certaines entreprises l'ont bien compris, en encourageant d'elles-mêmes la féminisation de leur encadrement, sans attendre d'incitation étatique. C'est

le cas de l'assureur Legal & General, l'un des plus importants investisseurs institutionnels britanniques, qui a décidé de voter contre la reconduction des membres des conseils d'administration lorsque les femmes y sont trop peu représentées.



Le quota de femmes désormais imposé légalement en France dans la haute fonction publique.

Et en Suisse? Au niveau national, les femmes restent en moyenne peu représentées dans les conseils d'administration des entreprises (11,6% des sièges), notamment en comparaison européenne (15,6%), et plus particulièrement vis-à-vis des pays nordiques tels que la Finlande (27,1%) ou la Suède (24,4%), qui affichent des taux élevés, même sans appliquer de quotas. Une situation qui, en septembre dernier, a poussé les femmes PLR suisses, pourtant de famille libérale, à se prononcer officiellement en faveur de quotas provisoires dans les conseils d'administration des entreprises suisses cotées en Bourse. «La disparité dans la représentation des hommes et des femmes est devenue trop flagrante, dénonce Claudine Esseiva, secrétaire générale des femmes PLR. Notre démarche a reçu le soutien des Business and professional women (BPW) Switzerland, le plus grand réseau de femmes actives en Suisse, ce qui est une très bonne nouvelle. Il est temps d'accélérer.» ▲

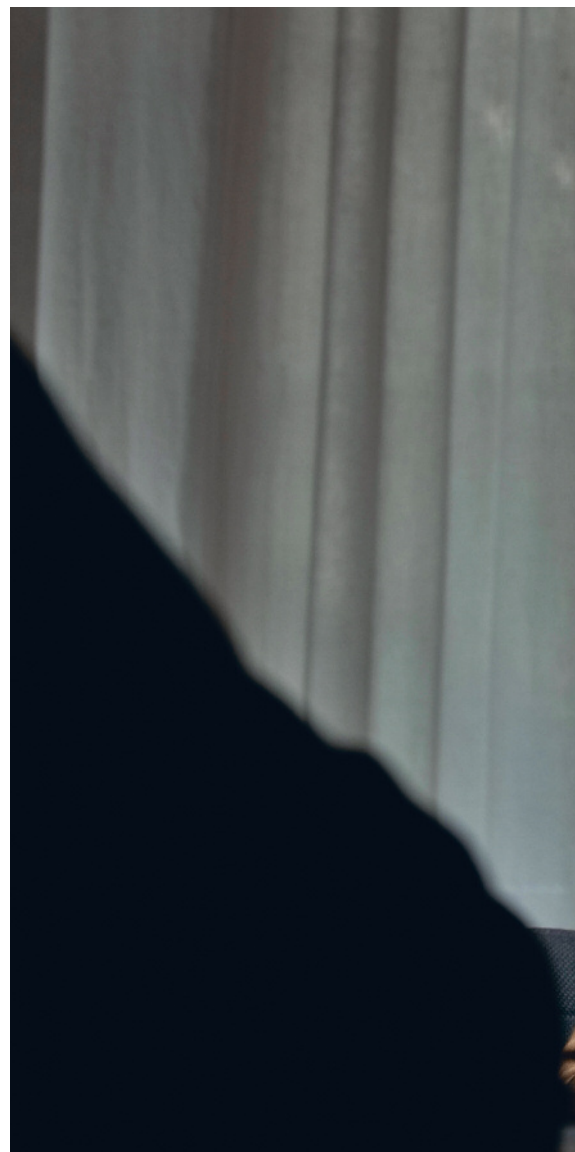


«POUR LES FEMMES AU POUVOIR, LA RICHESSE N'EST PAS CENTRALE»

La conseillère fédérale Doris Leuthard a reçu Swissquote Magazine à Berne. Elle livre avec franchise ses impressions sur les différences entre hommes et femmes dans l'exercice du pouvoir. Interview exclusive.

Par Ludovic Chappex et Gabriel Sigrist

Photos: Fred Merz



La thématique progressiste de ce dossier semblait tenir à cœur à l'actuelle cheffe du Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC). C'est avec son légendaire sourire et son regard espiègle caractéristique que Doris Leuthard accueille Swissquote Magazine au Secrétariat général de son département.

Très à l'aise, l'ex-cheffe du Département fédéral de l'économie (2006-2010), toujours proche des milieux économiques, va jouer avec sincérité le jeu d'une interview sortant des sentiers battus, puisque la discussion porte essentiellement sur les femmes dans l'exercice du pouvoir. Un sujet que Doris Leuthard connaît particulièrement bien, pour avoir assumé des responsabilités

dans des milieux masculins, mais aussi parce qu'elle a vécu de l'intérieur la féminisation du Conseil fédéral.

SWISSQUOTE MAGAZINE ▶ En quoi les femmes qui occupent de hautes responsabilités gèrent-elles différemment les affaires, par rapport à leurs homologues masculins?
Doris Leuthard ▶ Aujourd'hui, les femmes doivent encore beaucoup se battre et tra-



vailler très dur pour obtenir de grandes responsabilités; cela leur apporte un dynamisme supplémentaire. Les femmes s'impliquent beaucoup dans leur fonction. Peut-être que dans trente ans cette différence n'aura plus cours, lorsqu'il sera naturel que les femmes occupent des postes de haut niveau.

D'après mon expérience, les femmes au pouvoir recher-

chent aussi davantage le travail en équipe. Elles apprécient de s'entourer de personnes compétentes.

Les femmes sont moins individualistes?

Oui, je le pense.

Ce serait leur force dans l'économie et l'administration d'aujourd'hui?

A mon avis, oui, car beaucoup de thèmes sont devenus très

complexes. Il faut travailler de manière interdisciplinaire avec des experts, partager plusieurs points de vue. Pour trouver la meilleure solution, il faut être ouvert au travail en groupe.

Des études montrent clairement que, depuis 2008, les entreprises les plus féminisées obtiennent de meilleures performances financières. Pensez-vous que si Lehman



Brothers avait été «Lehman Sisters», la crise actuelle aurait pu être évitée? Au fond, s'agit-il avant tout d'une crise d'hommes?

Difficile à dire... C'est un peu spéculatif. Je pense que les valeurs économiques sont également importantes pour les femmes mais que pour elles, la richesse n'est pas forcément centrale. Le travail doit aussi être synonyme de plaisir et avoir du sens. Beaucoup de femmes inscrivent leur action dans une perspective à long terme. Le rapport au risque est aussi un peu différent.

Les femmes sont-elles plus morales?

Je ne dirais pas que les hommes sont immoraux...

D'autres études ont montré que les entreprises gérées par des administratrices étaient statistiquement plus ouvertes aux régulations que les entreprises gérées par des hommes. Est-ce quelque chose que vous avez constaté?

Oui, clairement. Les femmes apprécient davantage de travailler dans un cadre avec des règles, des responsabilités bien déterminées, des délais à tenir, etc.

Est-il difficile pour une femme de diriger des hommes? Quelle est votre propre perception à ce sujet?

Il y a en effet une forme de méfiance préalable à l'égard d'une femme. On va regarder si elle est capable, si elle a vraiment les compétences d'un chef... Dans une première phase, avec de nouveaux collègues ou des équipes qui ne vous connaissent pas, il faut

convaincre, mener son team en montrant que l'on sait de quoi on parle, que l'on connaît ses dossiers. Ensuite vient la reconnaissance.

«Il y a une forme de méfiance préalable à l'égard d'une femme dirigeante.»

Dans les sommets internationaux ou lors d'échanges politiques avec d'autres chefs d'Etat, le fait d'être une femme est-il plutôt un atout ou un inconvénient?

A mon avis, c'est un atout car les femmes sont rares dans les conférences internationales et, du coup, nos interlocuteurs nous connaissent assez vite. Cela permet d'établir des contacts rapides et aide donc à défendre les intérêts de la Suisse au niveau politique. Mais il ne faut pas être timide!

Il y a certes toujours des préjugés avec lesquels une femme doit composer. Les femmes sont parfois vues comme des «femmes quotas», ou alors des femmes très dures, telles que Mme Merkel ou Mme Thatcher, ou encore comme des femmes ayant profité d'un entourage favorable ou de la richesse familiale...

Est-ce que le fait d'être une femme vous a parfois desservi? Avez-vous subi des remarques machistes? Jamais de façon directe.

Après les révélations en France sur l'affaire Strauss Kahn, beaucoup de femmes politiques ont raconté que les hommes politiques se comportaient de manière sexiste, avec des remarques systématiques sur l'habillement par exemple. Avez-vous expérimenté ce type de remarques durant votre carrière?

Des petites phrases sur les vêtements, c'est très fréquent. Mais en Suisse, c'est dit de façon plutôt gentille ou charmante. Naturellement, la limite à ne pas dépasser est toujours assez ténue...

Il y aurait donc une forme de retenue de nos politiques, pour ne pas céder au machisme...

Oui, le respect est là. Mais dans mon cas, il faut préciser que la plupart des gens à Berne me connaissent depuis longtemps! La situation est probablement différente lorsqu'une femme totalement inconnue accède à de hautes responsabilités dans un milieu d'hommes.

Vous avez pu vivre la féminisation du Conseil fédéral de l'intérieur. Y a-t-il eu des changements marquants dans son fonctionnement dont vous pouvez témoigner?

Ce que je peux dire, c'est que toutes mes collègues femmes travaillent très dur. Elles s'impliquent à fond dans leurs dossiers.

Vous sous-entendez que les hommes travaillent moins



dur... Il y aurait une plus grande dévotion des femmes par rapport à leur mission? C'est un fait. Je crois que les femmes qui occupent ce type de postes sont habituées à travailler très dur car elles ont dû se battre davantage pour y arriver. On veut être respectées, on veut convaincre par notre travail.

Un fait demeure agaçant: lorsque deux femmes ont des

avis divergents, on dit tout de suite, avec un certain mépris, qu'elles se crêpent le chignon. Lorsque mes collègues hommes sont dans la même situation, on dit qu'ils débattent...

Vous avez fait référence à la notion de quota, c'est un sujet qui fait débat en ce moment. Les femmes PLR suisses se sont prononcées pour des quotas de femmes,

La préférée des Suisses

La plus appréciée, c'est encore et toujours elle. D'un sondage à l'autre, les Suisses plébiscitent Doris Leuthard, qui reste la ministre la plus populaire du gouvernement. Son large sourire et son charisme y sont certainement pour beaucoup, mais pas uniquement.

Tous ses collaborateurs sont formels: Doris Leuthard a une connaissance incroyablement pointue et tout à fait exceptionnelle des dossiers qu'elle gère.

L'Argovienne, née en 1963, doit sa rapide ascension à cette très grande force de travail et à sa capacité de convaincre. Son parcours politique n'aura souffert pratiquement d'aucun accroc.

Après des études de droit à l'Université de Zurich, des stages à Paris et à Calgary, puis l'obtention de son brevet d'avocat, Doris Leuthard va exercer son métier d'avocate à Wohlen et Muri (AG), tout en gravissant les échelons du pouvoir.

Avant de prendre la tête du DETEC le 1^{er} novembre 2010, elle a été cheffe du Département fédéral de l'économie (DFE) d'août 2006 à octobre 2010. A ce titre, elle a représenté la Suisse notamment au sein de l'OMC, de l'OCDE, de la FAO et de la Banque mondiale, et a présidé l'AELE. En 2010, elle a été présidente de la Confédération.

Avant d'accéder au Conseil fédéral, Doris Leuthard a siégé au Conseil national de 1999 à 2006 en tant que députée argovienne. De 2004 à 2006, elle a présidé le Parti démocrate chrétien suisse (PDC).

Doris Leuthard est mariée à Roland Hausin, Docteur en chimie.



aussi bien dans l'administration que dans les conseils d'administration des entreprises privées. Quelle est votre position à ce sujet? Quand j'étais au Département de l'économie, j'ai lancé un programme appelé PotentiELLE, pour favoriser un entrepreneuriat plus féminin. Ça n'a pas trop mal fonctionné, mais la crise de 2008-2009 a déplacé les priorités. Je n'ai jamais été une fanatique des quotas parce que, moi-même, je ne voudrais surtout pas être une «femme quota». D'un autre côté, il faut admettre que la situation des femmes peine à évoluer.

«Quand je suis arrivée au DETEC, l'environnement était encore extrêmement masculin.»

Puisque vous êtes opposée aux quotas, seriez-vous favorable à des mesures incitatives, par exemple en abaissant les charges sociales pour des postes à responsabilité? Cette forme de discrimination positive a été mise en place dans certains pays anglo-saxons. Ce sont en effet de bonnes idées. En Suisse, nous avons mis en place certaines mesures pour les employés fédéraux: les coûts pour l'accueil extra-familial des enfants peuvent être pris en charge

jusqu'à 50% par la Confédération. Ou si votre enfant est malade, vous pouvez rentrer à la maison pour prendre les mesures nécessaires. En Suisse, beaucoup de femmes dirigeantes aimeraient avoir des enfants mais elles se sentent insuffisamment soutenues. Les infrastructures manquent et cela reste un handicap. Mais il faut dire aussi que les femmes n'ont pas toujours suffisamment de courage pour se dire: oui j'aimerais faire une carrière, oui je vais me présenter pour ce poste.

Dans votre trajectoire personnelle, le fait de ne pas avoir eu d'enfant a-t-il été déterminant? Je n'en suis pas sûre. Il reste possible de travailler et d'avoir des enfants. Cela est plus dur, mais c'est possible.

Dans votre cas, était-ce un choix? Je n'ai pas vraiment eu le choix, disons que c'était mon destin.

Par rapport à la discrimination positive, comment fonctionne le DETEC? Est-ce que vous appliquez ce principe lors des recrutements? Quand je suis arrivée au DETEC, qui est un département très technique, l'environnement était encore extrêmement masculin. Dans les différents offices, il n'y avait pratiquement aucune femme aux postes de haut niveau. J'en ai parlé avec mes directeurs en expliquant que cette situation devait évoluer. Parmi les objectifs annuels que je fixe, j'ai des attentes précises dans ce domaine. Tous les collaborateurs le savent et

ils doivent tenir compte de cet élément.

Comment définissez-vous ces objectifs? Fixez-vous des buts chiffrés ou demandez-vous simplement que davantage de femmes soient recrutées?

Oui, les objectifs sont chiffrés, mais à la différence des quotas, il est possible que les buts ne soient pas atteints, ce qu'il faut alors justifier.

En Suisse, les jeunes femmes s'intéressent très peu aux parcours universitaires dans les branches scientifiques. Ce n'est pas le cas dans tous les pays. En Irlande, par exemple, davantage de femmes que d'hommes étudient l'informatique. Aux Etats-Unis, de plus en plus de femmes se tournent vers l'économie ou les sciences. Chez nous, la situation semble bloquée, avec une infime minorité de femmes ingénieurs... Effectivement, la majorité des femmes suisses semble un peu rebutée par les technologies. Peut-être trouvent-elles ces filières trop peu féminines? C'est vraiment dommage car il s'agit de professions avec un avenir fantastique et où les emplois à mi-temps sont possibles.

Heureusement, la situation est en train d'évoluer avec l'émergence des questions environnementales. Dans ce domaine, je constate un intérêt particulier des femmes. La perspective de pouvoir améliorer le monde, cela pourrait être une manière de modifier le regard des femmes vis-à-vis des sciences. ▲

L'ACTUALITÉ DU DETEC

«Les prix de l'électricité vont augmenter»



La ministre chargée du DETEC évoque les grands chantiers de son département.

La libéralisation du marché des télécoms a eu un effet rapide sur les tarifs de la téléphonie fixe. Dans le mobile, la baisse est beaucoup plus lente et les tarifs suisses restent parmi les plus élevés d'Europe. L'arrivée de nouveaux acteurs est-elle souhaitable pour faire baisser les prix? La Suisse reste un petit marché, par ailleurs difficile à couvrir pour de nouveaux acteurs. Naturellement, nous souhaitons voir le plus de concurrence possible car cela bénéficie toujours aux consommateurs. Cela dit, la question des prix dépend aussi beaucoup des investissements effectués. Si nous voulons disposer des technologies les plus modernes en Suisse, alors il faut un équilibre entre les prix et les investissements. Si les prix sont trop bas, les acteurs n'investiront plus suffisamment. Bien entendu, nous surveillons en permanence ce marché afin que ne s'installe pas une situation de monopole.

Pensez-vous que les tarifs du mobile actuels sont trop élevés?

Il faut admettre que les consommateurs

suisses souffrent de tarifs de téléphonie mobile élevés, surtout en ce qui concerne les prix facturés aux consommateurs suisses pour l'utilisation de services d'itinérance internationale dans l'UE. Il faudrait un accord bilatéral avec l'Union européenne mais, dans la situation actuelle, un tel accord est difficile à mettre en place. Les nouveaux modèles de prix «flat» pour la téléphonie mobile sont toutefois en train de changer la donne. Ce n'est plus vraiment la durée des communications qui compte mais la possibilité d'accéder en permanence à internet, à ses e-mails, à des vidéos, etc.

Et quel sera l'impact sur les prix de la libéralisation du marché de l'électricité, prévue pour 2014?

Dans le cas du réseau électrique, vieux de plus de quarante ans en moyenne, les investissements à prévoir sont massifs. Ces investissements auront donc d'abord comme effet de faire monter les prix, contrairement à ce que beaucoup de gens attendent. Je reconnais que c'est une réalité qui sera difficile à expliquer à nos concitoyens...

19'000 projets d'installations solaires sont au point mort en Suisse, en attente de subventions. Dans le cadre de la sortie du nucléaire, ne faudrait-il pas imaginer de nouvelles manières de promouvoir le photovoltaïque?

Cette longue liste de projets bloqués est en effet problématique. C'est pourquoi nous proposons de sortir du système actuel les petites installations (jusqu'à 10 KW/h), et leur faire bénéficier d'une prime unique plutôt que d'une subvention annuelle. Ce serait une manière de valoriser l'engagement privé, tout en évitant les listes d'attente et en limitant la bureaucratie. Pour cela, nous avons besoin d'une base légale. Cette dernière devrait être mise en place en 2014.

10 femmes au top

Talent et mérite, telles sont les qualités principales que partagent les cheffes d'entreprise sélectionnées dans ce dossier. Arrivées au sommet de la hiérarchie, souvent à force de ténacité, elles dirigent aujourd'hui de grands groupes de renommée internationale, de PepsiCo à IBM, en passant par Petrobras, Hewlett-Packard ou HTC. Hasard historique ou non, une grande partie de ces CEO en tailleur se distinguent dans les nouvelles technologies, un domaine où les femmes étaient quasiment absentes, il y a moins de vingt ans...

Par Armelle Vincent

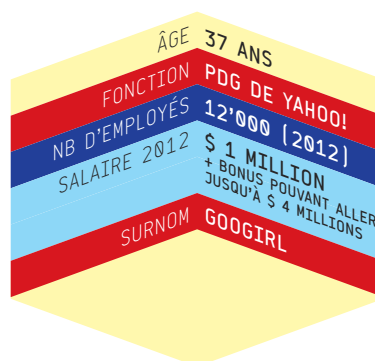
MARISSA MAYER,

Après un détour par Google, où elle a fait montre de ses immenses talents d'ingénieur logiciel, l'Américaine est devenue la plus jeune CEO d'une entreprise de «Fortune 500», aux commandes de Yahoo!.

En 1999, à l'âge de 24 ans, Marissa Mayer est déjà une légende dans la Silicon Valley. Elle s'impose comme l'employée numéro 20 de Google après des études d'ingénieur logiciel à la prestigieuse Université de Stanford. Les femmes sont alors extrêmement rares dans cette profession. «C'est un club d'hommes», explique Claudio Pinkus, ex-Chief Strategy Officer à Ask Jeeves, aujourd'hui PDG de Become.com. «J'ai travaillé avec de nombreuses entreprises de la vallée. Aucune n'avait de femme ingénieure à l'époque.»

à Google, elle a été choisie pour diriger Yahoo! (qui a eu cinq PDG en cinq ans), une compagnie à la traîne qui n'est jamais parvenue à remonter la pente sur laquelle l'a envoyée le phénoménal succès de sa concurrente.

On doit à Marissa Mayer le look minimaliste de la page d'accueil de Google



A 37 ans, Marissa Mayer vient d'inscrire à nouveau son nom dans l'histoire en devenant la plus jeune CEO d'une compagnie de Fortune 500. Après treize ans de carrière

Mais pourquoi Marissa Mayer a-t-elle choisi de quitter une entreprise prospère pour une rivale en difficulté? «Parce que, après la nomination de Larry Page comme CEO de Google et sa restructuration subséquente, Marissa s'est heurtée à un mur. Elle ne pouvait plus grimper, explique Claudio Pinkus. Chez Yahoo!, elle aura l'opportunité de briller et de tester chaque aspect de sa réputation de talent et de compétence.» On doit à Marissa Mayer le look minimaliste (ses racines finlandaises, peut-être) de la page d'accueil de Google,



ainsi que ceux de gmail, Google Maps et Google News. Elle est un gourou de l'innovation. Elle a aussi la réputation d'être une personne difficile et charismatique, pas toujours commode, même si personne n'oserait le dire publiquement dans la vallée, par crainte des répercussions. Peu importe. Comme l'écrivait récemment un journaliste du magazine «Fast Company», «Mayer est brillante. Son expérience de l'intelligence artificielle et de la recherche l'aidera à imposer des changements radicaux à Yahoo! qui, on l'espère, permettront de redresser l'entreprise.»

Marissa Mayer est à la tête de Yahoo! depuis juillet. Difficile, donc, de tirer des conclusions hâtives sur son empreinte. «J'ai bon espoir qu'elle se concentrera sur la technologie et les produits, remarque le venture-capitaliste David Carlick. Ces deux aspects ont été trop ignorés par Yahoo! sous la gestion de Terry Semel, qui l'a transformé en entreprise de médias.» Dans une interview accordée en 2005, Marissa Mayer comparait la page d'accueil de Google à un couteau suisse fermé et celle de ses concurrents à un couteau suisse ouvert, intimidant et occasionnellement nuisible. Cela veut-il dire qu'elle changera le look de Yahoo!? Le look, c'est en tout cas son affaire. Elle adore la mode. ▲

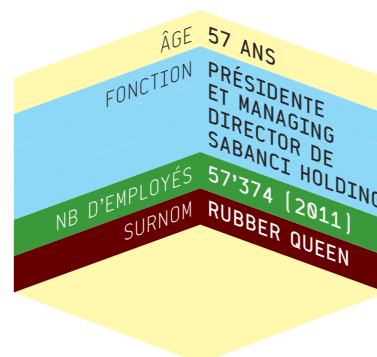
YHOO,U



GÜLER SABANCI, DU SECRÉTARIAT À LA PRÉSIDENTENCE

Régnant depuis 2004 sur le conglomérat familial Sabanci Holding, la petite-fille du fondateur a gravi les échelons un à un.

La Turque Güler Sabanci n'a pas créé sa propre entreprise. Elle n'a pas non plus été embauchée de la même manière que la majorité des autres femmes de ce dossier. Elle a fait ses classes dans le conglomérat familial. Néanmoins, elle s'est hissée au sommet du groupe grâce à son mérite et ses compétences dans un pays traditionnel et patriarcal où les femmes atteignent rarement les hauteurs. C'est elle que le fondateur de l'entreprise, son grand-père, a choisie



pour prendre la succession de son fils Sakip, et non pas l'un de ses petits-fils.

Aujourd'hui à la tête d'une entreprise employant environ

60'000 personnes dans une quinzaine de pays, Sabanci Güler est célibataire par rébellion (on ne peut que conjecturer) et est la première femme à siéger au conseil de l'Association des hommes d'affaires de Turquie.

Elle a gravi les échelons du pouvoir un à un, en commençant par remplir les fonctions de secrétaire responsable des formulaires du département Achats puis en prenant la tête de la division Pneus, d'où son surnom de «Reine du caoutchouc». Son accession au trône en 2004 a fait de nombreux sceptiques. Pourtant, sous son impulsion, Sabanci Holding, aujourd'hui un assemblage de 70 entreprises diverses, a prospéré. Sans doute en raison de son style de gestion du personnel à l'américaine: cette femme forte délègue et favorise le travail d'équipe et la diversification. Sabanci Holding a des intérêts dans la banque, l'alimentation, le textile, les camions, le ciment, etc.

Mais la PDG n'est pas seulement une femme d'affaires. Elle consacre une bonne partie de son temps et de sa fortune à la charité et à l'art. «Ce pays m'a procuré la richesse, il est de mon devoir de lui en rendre une partie», répète-t-elle. Depuis 1974, le conglomérat a versé plus d'un milliard de dollars à des œuvres de charité. Et en avril dernier, Güler a été invitée par le secrétaire général des Nations unies Ban Ki-Moon, à siéger au conseil du Global Impact. ▲

HAC, MU



CHER WANG, LA PETITE FILLE RICHE DEVENUE CEO

Fuyant les projecteurs et les mondanités, la co-fondatrice de la compagnie HTC est l'une des femmes les plus respectées du secteur des nouvelles technologies.



Issue d'une famille déjà excessivement privilégiée et connectée (son père, l'entrepreneur Wang Yung Chin, a amassé une fortune de 5 milliards de dollars avec l'équivalent d'un certificat d'études), Cher Wang est la personne la plus riche de Taïwan, même si 3 milliards de ses dollars se sont volatilisés au cours de l'année écoulée. HTC, la compagnie

de smartphones qu'elle a cofondée en 1997 continue de voir ses revenus fondre. Et ses soucis sont loin d'être enterrés. L'entreprise taïwanaise est actuellement en litige avec Apple, qui l'a attaquée en justice pour violation d'une vingtaine de brevets alors qu'elle s'apprêtait à inonder le marché de smartphones Android fabriqués pour Google et Microsoft.



Ses téléphones ont été bannis des Etats-Unis par la US International Trade Commission (ITC) à la fin 2011. Avant cette décision, un smartphone sur six en circulation aux Etats-Unis était un HTC.

Cher Wang n'a pas l'intention de négocier avec Apple. C'est une battante diplômée de l'université californienne de Berkeley (aux portes de la Silicon Valley), où elle a obtenu un master en économie, alors que son rêve était au départ de devenir pianiste. Elle aurait pu rester une fille à papa mais a choisi de se lancer avec passion dans la technologie, devenant l'une des femmes les plus respectées du secteur. Pour autant, Cher Wang déteste la publi-

cité et les mondanités. Elle préfère rester dans l'ombre et inviter ses collaborateurs à une partie de basket plutôt qu'à un dîner élaboré, ou prendre un vol régulier plutôt qu'un jet privé. Elle partage son temps entre Taipei et Mountain View, en Californie, où vit l'un de ses deux fils. Lorsqu'elle était enfant, son père l'emmenait régulièrement visiter un hôpital qu'il finançait, n'ayant jamais oublié ses racines modestes. Il était très strict et refusait que ses filles (Wang a six frères et sœurs) deviennent un jour les épouses oisives de quelque magnat.

Elles devaient réussir elles aussi, par leurs propres moyens si possible. Cher Wang

a fondé HTC avec l'idée de fabriquer des notebooks. Mais il lui a semblé rapidement évident que les smartphones remplaceraient un jour ces petits ordinateurs déjà vendus par de multiples marques. Elle décide donc de les abandonner pour se consacrer au téléphone et noue des relations avec l'opérateur T-Mobile d'abord, puis avec Verizon, Microsoft et Google.

La dernière aventure de Cher Wang n'a rien à voir avec la technologie. Il y a quatre ans, elle a investi 12 millions de dollars dans un vignoble chinois lancé par le premier ministre Wen Jiabao. ▀

HTCKF,U



KIRAN MAZUMDAR-SHAW, L'INDIENNE PHILANTHROPE

Partie de rien, la fondatrice et présidente de la firme pharmaceutique Biocon consacre aujourd'hui une large partie de ses ressources à l'humanitaire.

Kiran Mazumdar-Shaw (Shaw est le nom de son mari écossais) a 25 ans lorsqu'elle entreprend de fonder Biocon, une entreprise de biotech, dans son garage de Bangalore avec 10'000 roupies. Biotech? En 1978, personne ne sait même ce que le mot veut dire. L'industrie n'a pas encore été vraiment inventée. De plus, Kiran est une femme dans un monde où les entrepreneurs sont presque toujours des

hommes. Du coup, les investisseurs sont difficiles à trouver et les banques refusent de lui prêter de l'argent. Pour compliquer le tout, les conditions en Inde sont loin d'être idéales pour une entreprise dont l'objectif est de fabriquer des composés biologiques ou chimiques à partir d'êtres vivants: coupures de courant, eau de mauvaise qualité, problèmes de stérilité, manque d'équipement. Mazum-

dar-Shaw surmonte pourtant tous ces obstacles un à un, construit son édifice pierre par pierre jusqu'à en faire un géant de la biotechnologie au chiffre d'affaires de 1 milliard de dollars.

C'est une pionnière. Non seulement elle est devenue la première maître brasseuse d'Inde (la profession de son père) mais Biocon est la première entreprise indienne



à fabriquer et exporter des enzymes aux USA et en Europe. Elle produit des médicaments contre le cancer, le diabète et les maladies auto-immunes. Elle pourrait être la première compagnie pharmaceutique à lancer un traitement d'insuline à prendre oralement. Le cycliste Lance Armstrong est l'un des fans inconditionnels de l'Indienne. Car son nom est devenu synonyme de lutte contre le cancer. C'est une

grande philanthrope. En 2004, elle a lancé la Fondation Biocon avec l'objectif de développer des programmes éducatifs, sanitaires et écologiques dans les enclaves les plus pauvres de l'Inde.

La fondation a également construit – et financé – un centre médical de 1400 lits pour les cancéreux trop démunis pour s'offrir un traitement. Chaque année, Kiran fait don

de 2 millions de dollars pour subvenir aux besoins en assurance santé de 100'000 villageois. Pendant ce temps, Biocon continue de prospérer. En 2012, ses revenus s'élevaient à 13,750 millions de dollars. Pourtant, Kiran Mazumbar-Shaw reste modeste. Elle aime raconter qu'elle doit au hasard d'une rencontre d'être devenue entrepreneur. ▲

 BIOCON,NSE



SHERYL SANDBERG, DE GOOGLE À FACEBOOK

Surdouée précoce au cursus impressionnant, la numéro deux de Facebook a conduit le réseau social sur la voie de la rentabilité.

Sans Sheryl Sandberg au poste de COO, Facebook serait-il devenu un jour rentable? «Probablement pas», répond John Hawkins, venture-capitaliste à la firme californienne Generation Partners. «C'est Sheryl qui l'a transformée en business en poussant la carte des revenus et de la rentabilité. C'est elle qui a été capable de monétiser les atouts de Facebook.»

En 2007, le réseau social dominant de l'internet compte 50 millions d'utilisateurs mais n'a pas encore trouvé le moyen de gagner un sou. Le site se veut «cool» avant tout. «Avant l'arrivée de Sheryl, l'objectif principal de Facebook était de grossir», poursuit John Hawkins. Mark Zuckerberg, 23 ans à l'époque, est convaincu que l'argent finira par suivre. Dans la Silicon Valley, on se demande si ce sera vraiment le cas. Comme il affiche en toutes circonstances un air satisfait et même arrogant, on ignore si le nouveau golden boy de la vallée s'inquiète pour les finances de son entreprise.

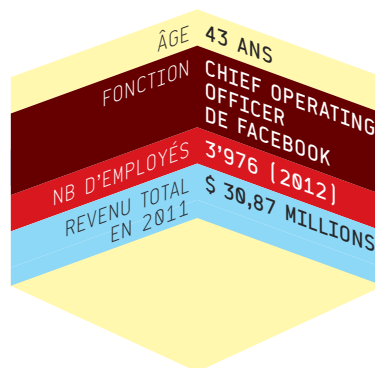
Lorsqu'il rencontre Sheryl Sandberg pour la première fois lors d'une fête de Noël chez un ami, puis à Davos un an plus tard, Zuckerberg est

séduit, presque envoûté par ses compétences évidentes. Il faut dire que cette jeune femme de 38 ans à l'époque est particulièrement brillante et sûre d'elle. Elle a un cursus impressionnant: diplômée de Harvard, elle a eu l'économiste Larry Summers pour mentor d'abord, puis comme patron à la Banque mondiale; elle a arpenté les allées du pouvoir à 29 ans en devenant son «chief of staff» après sa nomination au poste de secrétaire du Trésor. Elle travaille ensuite pour Google où elle exerce les fonctions de vice-présidente des Ventes et opérations internationales en ligne. Zuckerberg hésite à lui proposer un poste. Par manque d'assurance. Il se demande pourquoi une personne de son calibre travaillant pour une compagnie lancée et déjà aguerrie comme Google risquerait sa carrière pour une presque start-up sans revenus.

De son côté, Sheryl Sandberg cherche un défi, un vrai challenge qui pourrait la placer sur le devant de la scène. Après tout, les dés sont déjà jetés pour Google. Alors que chez Facebook.... Sandberg sent l'aventure et les possibilités. En quelque sorte, tout est encore à construire. Surtout les sources de revenus. La survie

de la compagnie dépend en effet de sa capacité à générer des dollars.

En 2008, après une série de rencontres et de conversations philosophiques sur leur mission respective dans la vie et le travail, Zuckerberg lui propose finalement un poste qui n'existe pas encore, celui de Chief Operating Officer. L'offre ne peut pas mieux tomber: Sandberg vient de se voir refuser le même poste par Eric Schmidt, le PDG de Google. Le moteur de recherche a déjà trois fortes personnalités à sa tête (Schmidt plus les deux fondateurs Serguei Brin et Larry Page) et n'a clairement pas besoin d'un quatrième dirigeant.



Sandberg s'est cognée au fameux plafond de verre. Elle songe un moment à accepter une belle offre du vénérable



«Washington Post», mais la presse quotidienne n'a décidément plus d'avenir. En avant donc pour Facebook, malgré les vaines tentatives de Schmidt de la convaincre de rester en argumentant qu'elle ne sera jamais invitée à joindre le conseil d'administration de Facebook (en juin dernier, Sandberg est en fait devenue la première femme à y siéger).

Dès 2010, il apparaît évident que Zuckerberg a fait le bon choix: Facebook devient rentable. En 2011, la compagnie a généré 1 milliard de dollars de bénéfices et 3 milliards de dollars de ventes. Le site reste cool et conserve son attrait (malgré une entrée

en Bourse décevante, lire en p. 64) car les annonces sont discrètement reléguées à la droite du mur.

Compte tenu de son remarquable succès, la Silicon Valley reste «casual», décontractée. Ses salariés travaillent dur, arrivent tôt, partent tard et prennent souvent leurs repas devant leur ordinateur, mais les relations hiérarchiques tendent à être beaucoup plus cordiales et intégrées que dans d'autres industries. Dès son arrivée, Sandberg se met à la portée des employés. Elle se balade dans les bureaux pour se présenter et humer l'air. Elle est perçue comme venant du «corporate» Google. Elle est aussi femme

dans une culture clairement masculine. Elle va d'ailleurs s'affirmer comme la voix des femmes dans la Silicon Valley d'abord, puis dans tout le pays. Elle ne manque jamais une occasion de plaider la cause de ses semblables, les encourageant à s'affirmer, à cesser de s'effacer devant les hommes. Mariée au PDG de SurveyMonkey, autre entreprise de la Silicon Valley, mère de deux jeunes enfants, elle se penche régulièrement publiquement sur un sujet qui lui tient à cœur: comment parvenir à un équilibre acceptable entre le rôle de mère et une carrière prolifique. ▲

FB,U



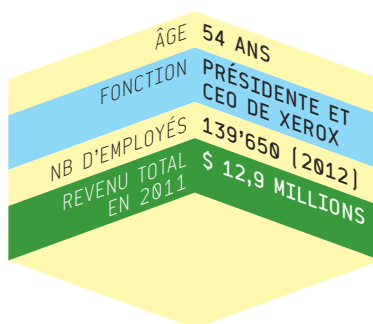
URSULA BURNS, L'EXCEPTION NOIRE

Entêtée et pragmatique, la première CEO noire au monde a sauvé l'entreprise Xerox de la faillite.

Ursula Burns, 53 ans, aime réussir en enjambant les obstacles. Devenir CEO d'une entreprise de «Fortune 500» en tant que femme était déjà en soi assez difficile, même aux Etats-Unis, le pays du féminisme. Accéder à ce même poste en tant que femme noire semblait plus ardu encore. A cela s'ajoute le fait qu'Ursula Burns a été élevée dans un HLM délabré de New York par une mère célibataire immigrée (du Panama), lavandière des temps modernes.

On imagine donc les montagnes de ténacité, travail, fierté, diplomatie et intelligence qu'elle a dû déployer pour arriver au sommet d'une compagnie comme Xerox. L'enjeu de son mandat? Rien de moins que la survie de l'entreprise phare de la copie de documents, à l'heure où le papier et son utilisation sont progressivement remplacés par le numérique.

Au vu des antécédents de la dame aux cheveux ras et au regard espiègle, il n'est pas étonnant que Xerox l'ait choisie pour relever la gageure. Comme l'explique le directeur de la firme américaine de consulting Brown Technology Group Reginald Brown, «la grande majorité



des cadres supérieurs de Xerox étant des hommes blancs, on a immédiatement compris que la nomination d'une femme noire à une telle position de pouvoir signifiait son incroyable potentiel». Barack Obama lui-même a reconnu ses compétences lorsqu'en août 2011 il l'a invitée pour la première fois à la Maison-Blanche avec sept autres chefs d'entreprise pour une session de «brainstorming» sur les mesures à prendre pour relancer l'économie. Sept autres réunions avec le président américain ont suivi sans que cette dame déterminée ne se laisse impressionner.

Ursula Burns, première CEO noire, se distingue par sa franchise, son humour caustique, son goût du risque et son aversion pour les fougues. C'est une pragmatique. Alors qu'elle n'est encore que cadre à Xerox, la PDG Anne

Mulcahy (à laquelle elle a succédé) lui confie la tâche difficile de présider à une réduction brutale des effectifs de 94'600 à 57'100 employés. Ursula Burns s'emploie aussitôt à convaincre les syndicats de l'urgence de licencier: «Il y a deux solutions, explique-t-elle. La moitié ou aucun emploi sauvegardé.» L'argument porte. Xerox évite la faillite. Et dès 2004, l'entreprise a recommencé à générer des bénéfices.

Ursula Burns n'a pas hésité à démanteler des produits qui, à une meilleure époque, ont fait la gloire de Xerox

Mais en 2009, lorsqu'elle est nommée CEO, après trente ans d'une carrière commencée comme simple stagiaire au sortir de la prestigieuse Université de Columbia, elle hérite d'un autre problème: au cours du premier trimestre, les ventes de Xerox ont chuté de 18% (produisant 49 millions de dollars de bénéfices



seulement) et les actions ont perdu la moitié de leur valeur. Si elle ne veut pas que Xerox finisse comme Kodak au rayon des victimes des progrès de la technologie, elle n'a d'autre choix que de la réinventer en l'éloignant des machines et de leur fabrication pour la repositionner sur l'innovation, l'impression couleur de haute qualité, la vente aux petites et moyennes entreprises et les services.

Burns n'a pas hésité à démanteler des produits qui, à une meilleure époque, ont fait la gloire de Xerox, puis, en 2010, à acquérir Affiliated Computer Services (ACS), à l'origine une entreprise familiale de saisie de données qui, avec le temps, s'est transformée en géant de l'optimisation des processus métier et de la gestion documentaire au chiffre d'affaires de 6 milliards de dollars. Ursula Burns a

tout simplement sauvé Xerox. En 2011, l'entreprise a vendu pour 22 milliards de dollars de produits dans 160 pays. Elle a repris sa place de leader, non plus des photocopieuses, mais de produits bureautiques grâce à une vision que la firme résume ainsi: «Trouver des réponses simples à des problèmes compliqués.» ▲

■ XRX,U



MIUCCIA PRADA,

La designer italienne anticipe les tendances comme personne. Elle a fait de Prada une icône du style.



C'est le grand-père de Miuccia (née Maria) Prada qui a créé la célèbre marque de luxe en 1913, mais c'est elle qui l'a transformée en icône internationale du style. Pourtant, ce ne sont pas des études de mode que Miuccia a suivies, mais de sciences politiques. De fait, elle n'a jamais reçu une formation quelconque de styliste ni peut-être tenu de dé à coudre dans ses mains. C'est une pure intello, titulaire d'un

doctorat, féministe, ex-membre du Parti communiste italien, mime amateur (elle s'est produite sur une scène pendant cinq ans). Pourtant, ses créations s'arrachent. Elle a le génie de créer des vêtements que tout le monde voudrait porter et d'anticiper la mode et les tendances. C'est une avant-gardiste.

Elle a 34 ans lorsqu'elle intègre l'entreprise familiale milanaise en 1978. A

l'époque, Prada fabrique des sacs à main et des bagages de luxe en cuir. Aussi son premier design est-il celui d'un sac, à la différence qu'il s'agit d'un sac à dos, qui plus est, en nylon. Sacrilège, sauf que c'est un succès immédiat et le début d'un empire qu'elle gère aujourd'hui avec son mari Patrizio Bertelli (CEO), le cerveau financier du groupe, un habitué des coups de gueule.

«Je déteste la mode», a remarqué un jour Miuccia, avant d'ajouter: «Mais je l'aime aussi... Tout le monde, même les plus pauvres, doit s'habiller et la manière dont nous nous voyons nous-mêmes, la façon dont nous nous présentons au monde tous les jours, je trouve cela très profond.» Mais elle a aussi dit le contraire, à savoir qu'elle se fiche comme d'une guigne de ce que portent les gens... En résumé, c'est une femme étrange, dont l'excentricité, reflétée dans ses créations, est un atout plutôt qu'une entrave.

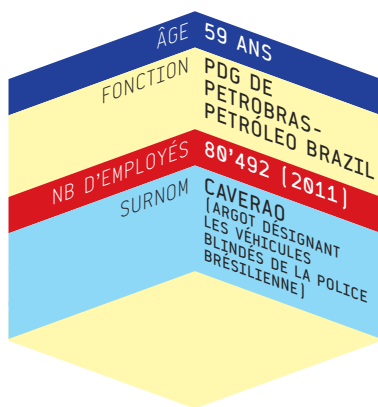
Pour preuve: Prada SpA possède aujourd'hui 414 boutiques à travers le monde et emploie environ 8000 personnes. Le 7 août dernier, la compagnie a annoncé un chiffre d'affaires de 1,54 milliard d'euros pour le premier semestre d'exercice, soit une progression de 36,5% par rapport à la même période l'an dernier. ▲

PRP



MARIA DAS GRAÇAS SILVA FOSTER, LA DAME DE FER DU PÉTROLE

Dans un pays réputé pour son machisme, la CEO brésilienne de Petrobras, nommée par la présidente, Dilma Rousseff, elle-même, impose sa forte personnalité.



C'est l'une de ces histoires de «rags to riches» (de la misère au luxe) que l'on aime entendre. Une petite fille pauvre issue d'une favela de Rio de Janeiro, élevée par une mère travailleuse et un père alcoolique absent, qui, devenue adolescente, paie ses études – brillantes – d'ingénieur chimiste en collectant cannettes, bouteilles et carton, et qui se retrouve quarante ans plus tard PDG d'une compagnie pétrolière (la plus importante entreprise d'Amérique latine en termes de chiffre d'affaires) et première femme du monde à occuper une telle position, qui plus est dans un pays de machos.

Maria das Graças Silva Foster (Foster est le nom de son

troisième mari) a été surnommée la Dame de fer du pétrole par ses concitoyens. Les deux adjectifs qui lui collent à la peau sont «coriace» et «endurcie». Difficile de savoir s'il s'agit d'une façade ou de sa nature: Graças Silva préfère garder ses distances. Peut-être en raison de cette culture féroce et masculine avec laquelle elle a dû composer pendant trois dé-

cennies. Comme elle le remarquait récemment au pupitre d'une conférence de femmes, «il n'a pas été facile d'arriver là où je suis. Le défi pour moi est d'apprendre à gérer les plaisanteries typiquement masculines que les hommes font en ma présence et que je continue d'entendre parfois.»

Directrice du département Gaz et Énergie de Petrobras depuis





2007, Graças Silva a été nommée à son poste actuel par la présidente, Dilma Rousseff, elle-même [l'Etat brésilien est en effet propriétaire de 51% de la compagnie] en février dernier. Elle est arrivée aux commandes au moment où l'économie brésilienne perdait de son élan. En 2011, la croissance a ralenti pour atteindre 2,7% contre une moyenne de 4,6% les quatre précédentes années. Mais le pays compte sur Petrobras pour l'aider à devenir autonome énergétiquement. La compagnie pétrolière produit en effet 91% du pétrole et 90% du gaz consommés domestiquement.

Il est encore trop tôt pour savoir vers quelle direction la nouvelle CEO conduira son entreprise. Mais le 23 janvier, jour de sa nomination, le cours de l'action a soudain grimpé de 3,8%, la plus forte hausse en huit mois. «J'ai beaucoup d'espoir dans sa capacité à conduire l'entreprise dans la bonne direction, explique l'analyste de la firme new-yorkaise Eurasia Group Christopher Garman. Cela pour deux raisons: elle a une connaissance approfondie de Petrobras, une grande expertise technique acquise en 31 ans de carrière dans la compagnie et un style de management orienté sur les résultats. Maria das Graças Silva Foster a la confiance de la présidente puisqu'elle est l'une de ses conseillères les plus écoutées. Elle a des objectifs d'investissements très ambitieux.»

PBR,U



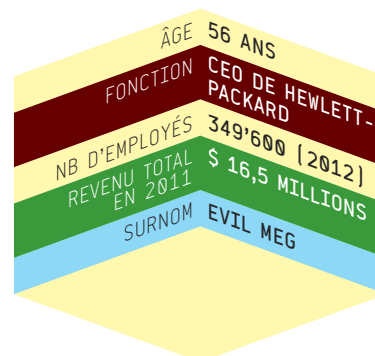
MEG WHITMAN, LA MILLIARDAIRE VISIONNAIRE

Après avoir fait d'eBay une marque globale, la dirigeante américaine a la lourde charge de remettre Hewlett-Packard sur les rails.

Elle aurait voulu être l'actuelle gouverneure de Californie, mais les électeurs l'ont rejetée. Vulgairement parlant, la milliardaire Meg Whitman s'est pris une veste aux élections de novembre 2010, malgré les 144 millions de dollars de sa fortune personnelle (estimée à 1,3 milliard de dollars) investis dans sa campagne électorale, somme faramineuse jamais dépensée auparavant par un candidat briguant un tel mandat. Conclusion de l'onéreux fiasco: en Californie au moins, l'argent n'achète pas le succès du candidat.

D'un abord froid et austère, Meg Whitman n'est ni particulièrement sympathique, ni proche des préoccupations des classes moyennes, ni une vétéran de la politique. Elle a même passé des années à s'abstenir de voter. Qu'importe. A peine sa défaite digérée, elle s'est vu offrir un siège au conseil d'administration de Hewlett-Packard, puis, neuf mois plus tard, le poste de CEO. Comme Sheryl Sandberg, Meg Whitman est passée par les bancs de la Harvard Business School. «De toute évi-

dence, être une femme ne l'a jamais empêchée d'atteindre ses objectifs», déclare le venture-capitaliste David Carlick. Elle a été nommée deux fois de suite à la tête de grosses compagnies.»



Le magazine «Forbes» décrit les responsabilités de Whitman à la tête de Hewlett-Packard comme «gargantuesques». Lorsqu'elle en saisit les rênes en septembre 2011, la compagnie est en piètre santé. La valeur des actions a chuté de 25%. Whitman estime que son rétablissement pourrait prendre entre quatre et cinq ans. Elle accepte un salaire annuel de 1 dollar symbolique mais pourrait s'enrichir en stock-options si leur valeur

remonte de 40% au cours des dix-huit prochains mois. D'après «Forbes», sa fortune, gagnée en grande partie chez eBay, s'est renforcée de 300 millions de dollars depuis septembre 2011 grâce à une augmentation de 40% de l'action eBay. Pour autant, Meg Whitman a refusé l'invitation de Warren Buffett d'en donner la moitié à des œuvres de charité via sa campagne Giving Pledge (Promesse de don).

Le magazine «Forbes» décrit les responsabilités de Whitman à la tête de Hewlett-Packard comme «gargantuesques»

C'est donc chez eBay que Meg Whitman a laissé sa première empreinte. «Clairement, c'est une visionnaire», déclare Claudio Pinkus, PDG de Become.com. «C'était l'une des seules femmes PDG de la période Web 1.0 et même s'il semblait à l'époque qu'eBay était l'unique entreprise de ce genre dans la Silicon Valley, elle avait en fait de nombreux concurrents très bien financés qui tentaient de lui damer le pion. Ils se sont cassé les dents. Grâce à une stratégie bien pensée, Meg Whitman a fait d'eBay une marque globale extrêmement solide et reconnue.»

Cette vision peut-elle être transférée à HP avec les

mêmes résultats? Pas sûr. La compagnie vient d'annoncer une perte de 8,9 milliards de dollars au troisième trimestre, la pire de ses 73 années d'existence. Même si le groupe technologique conserve sa place de leader mondial du secteur par son chiffre d'affaires, ce dernier était en baisse de 5% au 31 juillet. Le numéro un mondial du PC a tout simplement du mal à

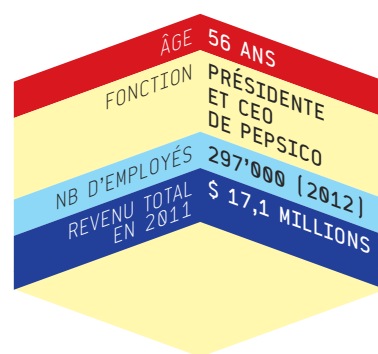
compenser la baisse considérable de vente d'ordinateurs par une hausse de revenus des services. «Le jury ne s'est pas encore prononcé sur la capacité de Meg Whitman à redresser HP, mais si elle y parvient, elle sera considérée comme l'un des grands CEO de la décennie», conclut Claudio Pinkus. ▲

HPQ,U



INDRA NOOYI,

Véritable icône aux Etats-Unis, la CEO de PepsiCo, d'origine indienne, cumule les hommages et les distinctions.



Selon le magazine «Business-Week», le chiffre d'affaires de PepsiCo a augmenté de 72% depuis la nomination d'Indra au poste de Chief Financial Officer en 2000, tandis que les ventes ont doublé pour atteindre 65 milliards de dollars depuis 2006. L'histoire d'amour et de succès a donc perduré, alimentée par le goût des Américains pour la «junk food». Mais la donne est en train de changer: alarmée par l'augmentation continue des cas de diabète, en particulier chez les enfants, l'Amérique a réalisé qu'elle a un problème majeur d'obésité et que les coupables sont, entre autres, les produits fabriqués par des marques comme PepsiCo. Que vend-elle en effet le plus? Des boissons sirupeuses, des snacks gras (Cheetos, Doritos,

Bien avant les Sheryl Sandberg et Marissa Mayer, Indra Nooyi était la CEO superstar des Etats-Unis. Aucune autre femme d'affaires n'a reçu autant d'éloges, de prix, de distinctions. Originaire de Madras, en Inde, où elle a fait ses études

(qu'elle a terminées à l'Université de Yale) et lancé sa carrière, Nooyi dirige tout simplement la deuxième plus importante compagnie agroalimentaire et de boissons mondiale en termes de revenus nets, règne sur 297'000 employés.

Frito-Lay...) qui nuisent gravement à la santé.

Indra Nooyi a négocié le dangereux virage en repositionnant PepsiCo grâce à des produits plus sains comme Pepsi Next (un soda contenant 60% moins de sucre que le Pepsi original) et en poussant sur le devant de la scène des boissons comme Gatorade ou Tropicana, ou des céréales comme Quaker. Pourquoi le virage est-il dangereux? Parce que la majorité des consommateurs continue de préférer les sodas à l'eau et les chips aux légumes. La preuve? La cannette de 72 cl de Mountain Dew (une boisson ultra-sucrée) est le plus gros succès de PepsiCo ces dernières années! L'analyste Sanford Bernstein résume ainsi la situation paradoxale de l'entreprise: «C'est l'histoire de deux compagnies, celle de la junk food et celle de la nourriture saine.» Deux approches qui reflètent l'humour des consommateurs.

Nooyi règne sur 297'000 employés.

Indra Nooyi ne semble pas déchirée par la dichotomie. Elle croit à la nécessité de changer les habitudes alimentaires de ses concitoyens. Transformer la compagnie pour répondre aux nouveaux besoins sanitaires des consommateurs est «la chose correcte à faire», insiste-t-elle. ▲

PEP,U



Et aussi...

IBM

Virginia Rometty,
présidente et CEO, 55 ans

Aux commandes du géant technologique depuis le début de l'année, Virginia «Ginni» Rometty a construit sa carrière pratiquement intégralement chez IBM. Elle y est entrée en 1981 comme ingénieur système et a gravi les échelons un à un.

BURBERRY GROUP

Angela Ahrendts,
CEO, 52 ans

Arrivée chez Burberry en 2006 avec la mission de revigorer le groupe anglais, l'Américaine peut se targuer d'avoir réussi: ventes doublées et blason redoré. Angela Ahrendts a auparavant travaillé notamment chez Liz Claiborne et Donna Karan.

KRAFT FOODS

Irene Rosenfeld,
présidente et CEO, 59 ans

Avec le savoir-faire d'une carrière de plus de trente ans dans l'industrie alimentaire, dont une bonne partie chez Kraft, Irene Rosenfeld devient n°1 du groupe en 2006. Depuis, elle a notamment repositionné le groupe sur les marchés émergents et racheté la branche biscuits et produits céréaliers de Danone.

WESTPACK BANKING GROUP

Gail Kelly,
CEO, 56 ans

Gail Kelly quitte l'Afrique du Sud pour l'Australie en 1997, où elle a tenu des postes à responsabilités dans les plus grandes banques du pays. Elle est CEO de Westpack depuis 2008.

SOHO CHINA LTD.

Zhang Xin,
CEO, 47 ans

Self-made woman et star récompensée de prix internationaux, Zhang Xin a fondé avec son mari l'entreprise SOHO China à Beijing en 1995. Le mastodonte de l'immobilier commercial dessine le visage architectural high-tech des villes chinoises.

HUAWEI TECHNOLOGIES

Sun Yafang,
présidente, 56 ans

Sun Yafang dirige depuis 1999 Huawei Technologies, passée sous sa direction de petite entreprise locale à géant planétaire. La multinationale chinoise est aujourd'hui le deuxième fournisseur mondial en réseaux de télécommunication. Elle a dégagé un bénéfice net de 1,8 milliard de dollars en 2011.

SINGTEL

Chua Sock Koong,
CEO, 56 ans

CEO depuis 2007, Chua Sock Koong est entrée dans le groupe de télécommunication singapourien en 1998 en tant que trésorière. Elle est aujourd'hui responsable des marchés clés de Singtel, qui compte 416 millions de clients à travers le monde grâce au rachat d'autres sociétés de télécommunication.

EASYJET

Carolyn McCall,
CEO, 52 ans

McCall a rejoint le groupe aérien en 2010, après avoir tenu le poste de CEO du Groupe Guardian Media. De sérieux problèmes opérationnels ont été résolus depuis son entrée en fonction, ce qui a permis à la compagnie orange de regagner la confiance des clients et d'ouvrir de nouvelles lignes en Europe.

PANALPINA

Monika Ribar,
CEO et CFO, 53 ans

La dirigeante de la société logistique et de transports suisse Panalpina, CEO depuis 2006, a réussi à stabiliser la société malgré une conjoncture particulièrement défavorable. Elle est considérée comme l'une des Suissesses les plus influentes au monde.

...

Par Elena Fachinotti

HISTOIRES DE
FEMMES DE POUVOIR

QUELQUES PIONNIÈRES...

Par Geneviève Grimm-Gobat

NOM ELIZABETH
ARDEN

1878-1966

SYMA

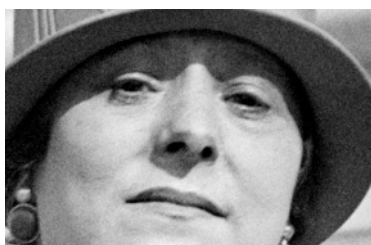
Elizabeth Arden fut en concurrence avec Helena Rubinstein, qui appelait sa rivale «L'Autre», alors que cette dernière la surnommait «la mafia polonaise» en référence à ses huit sœurs. Femme d'affaires avisée, Elizabeth Arden, née au Canada, fut une des premières à développer une offre complète de produits cosmétiques pour une clientèle huppée qu'elle conquerra en rejoignant les Etats-Unis à l'âge de 30 ans.



BOADICÉE, OU BOUDICCA

30-61 AP. J.-C.

Cette reine des Icènes (l'actuel peuple de la région de Norfolk en Grande-Bretagne) déclencha au I^{er} siècle une révolte contre les Romains, qui avaient tué son mari et violé ses filles. Sa vengeance fut terrible, son courage sans pareil, ses ancêtres celtes lui servant de modèles. Avec son armée, elle rasa plusieurs colonies, dont Londres, avant de connaître la défaite face au général romain Paulinus. Aujourd'hui, plusieurs jeux vidéo lui prêtent le rôle de chef des Celtes.



HELENA RUBINSTEIN

1870-1965

La fondatrice de la société cosmétique du même nom est née dans le ghetto juif de Varsovie, aînée d'une fratrie de huit filles. C'est dans sa cuisine qu'elle fabrique les premières pommades qu'elle commercialise avec succès. En 1902, une boutique s'ouvre à Melbourne, en 1912, à Paris, en 1914 à New York. Bien d'autres magasins suivront, la transformant en «impératrice de la cosmétique». A 94 ans, elle meurt en laissant une immense fortune.



NOM LES SŒURS TRUNG
12-43 AP. J.-C.

Commémoration en l'honneur des sœurs Trung, Saïgon, 1957

Alors que les hommes courbaient l'échine, les deux sœurs vietnamiennes Trac et Nhi se soulevèrent contre la domination chinoise, de 40 à 43 ap. J.-C.. Elles recrutèrent une armée de 80'000 hommes, d'abord victorieuse avant d'être vaincue. Les Chinois prétendent avoir exécuté les guerrières alors que, du côté vietnamien, elles se seraient suicidées pour préserver leur honneur. Aujourd'hui encore, elles demeurent des héroïnes nationales.



ELEANOR ROOSEVELT

1884-1962

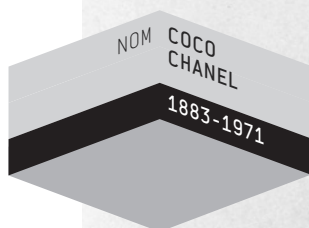
Femme du président américain Franklin Roosevelt, Eleanor Roosevelt est le modèle de Valérie Trierweiler, l'actuelle Première Dame de France. Chaque jour, cette First Lady, journaliste, mère de six enfants, touchait des millions d'Américains grâce à la publication dans la presse d'un texte intitulé «My day». Elle y racontait sa vie à la Maison-Blanche. Rebelle, elle s'est investie dans différents combats: les femmes et le pouvoir, les races et les classes, la guerre et la paix, les droits de l'homme.



LA VEUVE CLICQUOT

1777-1866

Devenue veuve à 27 ans, Barbe-Nicole Clicquot, née Ponsardin, s'emploie dès lors à diriger la maison de champagne dont elle hérite. Au début du XIX^e siècle, elle compte parmi les premières femmes d'affaires. Son succès est remarquable, faisant passer la production annuelle de l'entreprise de 100'000 à 750'000 bouteilles.



AIG-IMAGES/NEWS.COM



Iconique créatrice de la maison de haute couture française, celle que l'on nommait Mademoiselle était locataire de l'Hôtel Ritz. Cette femme d'affaires brillante et sans scrupules était, selon une biographie récente, un agent nazi. Prête à tout pour étendre son pouvoir? Sa trahison lui aurait permis de récupérer son célèbre No 5 parti en d'autres mains.



FLORENCE NIGHTINGALE

1820-1910

Cette infirmière britannique organisa des hôpitaux militaires de campagne pendant l'expédition de Crimée, la guerre de Sécession et la guerre franco-allemande. Pionnière en matière de soins, ses «Notes on Nursing» sont à l'origine de la formation moderne du personnel hospitalier et de l'usage des statistiques. A son époque, elle était la femme la plus célèbre après la reine Victoria.



ANTONIO CRUZ/ABB

WANGARI MUTA MAATHAI

1940-2011

C'est par son militantisme politique et écologiste que cette biologiste kenyane s'est rendue célèbre. En 1977, elle fonde le mouvement la «Ceinture verte» qui initie la plantation de 30 millions d'arbres par des femmes pour prévenir l'érosion du sol. Elle fut la première Africaine à se voir décerner le Prix Nobel de la paix, en 2004, pour «sa contribution en faveur du développement durable, de la démocratie et de la paix».



MARION DONOVAN

1917-1998

Agacée par la tâche répétitive et désagréable consistant à changer constamment les couches de son jeune fils, cet esprit ingénieux mit au point des couches-culottes imperméables et jetables. C'est une véritable révolution dans les soins aux jeunes enfants qui s'est opérée grâce à elle. Sa trouvaille débarqua en 1949 à la 5^e Avenue à New York et y connut un succès instantané. Son nom demeura cependant inconnu du grand public. Quant à son fils, il est devenu urologue...

DR



BEATE UHSE

NOM BEATE UHSE
1919-2001

De son vrai nom, Beate Rotermund-Uhse, née Köstlin. Cette talentueuse lanceuse de javelot est sortie de l'ombre en devenant la première et seule femme pilote d'avion et cascadeuse, à la fin des années 1930. Au sortir de la Seconde Guerre mondiale, elle lance la première boutique de sex-shop qui l'enrichit rapidement et lui permet d'acquérir un Cessna. A 75 ans, elle passe son brevet de plongée sous-marine puis, en 1996, réalise son rêve, l'ouverture d'un Musée de l'art érotique à Berlin. Depuis 1999, son entreprise est cotée en Bourse!

Facebook au Nasdaq: chronologie d'un fiasco

La cotation du plus grand réseau social a provoqué un engouement sans précédent cet été, avant de céder la place à la désillusion et aux scandales. Histoire.

Par Augustin Scalbert

Le matin du 18 mai 2012, le patron-fondateur de Facebook, Mark Zuckerberg, âgé de 28 ans et quatre jours, portait son traditionnel sweat-shirt à capuche lorsqu'il a fait sonner la cloche d'ouverture du Nasdaq depuis le siège de son groupe, en Californie. Ce geste symbolique, que la Bourse new-yorkaise des valeurs technologiques autorise aux dirigeants des grandes sociétés lors de leur arrivée sur le marché, sonnait aussi le début d'une désillusion pour Facebook: introduit à 38 dollars, le titre du réseau social avait perdu la moitié de sa valeur trois mois plus tard.

L'anecdote du sweat à capuche (appelé «hoodie» outre-Atlantique) pourrait résumer le sentiment de nombreux commentateurs aux Etats-Unis, pays d'origine du site internet aux 955 millions d'utilisateurs. Quelques jours avant l'entrée en Bourse, le vêtement de Mark Zuckerberg a déclenché une polémique, vite

baptisée «hoodiegate» par les médias: des analystes de Bloomberg, du «New York Times» ou du «Washington Post» se sont offusqués que le fondateur de Facebook porte cette tenue décontractée (celle des sportifs, des rappeurs ou des voyous) alors qu'il rencontrait des investisseurs importants. Un manque de respect vis-à-vis de ces derniers, selon eux. L'uniforme «relax» de la Silicon Valley est-il soluble dans le Nasdaq? Quand on se penche sur les raisons de la déconfiture de Facebook en Bourse, force est de constater que les cols blancs de la finance ont aussi leur part de responsabilité dans cette introduction ratée. Dans les jours précédant l'introduction, Morgan Stanley, la banque qui pilotait l'opération, a changé plusieurs fois la valeur de mise sur le marché, ainsi que le volume d'actions.

«Il est extrêmement rare qu'on dévie ainsi dans la fourchette de prix annoncée initialement», rappelle



Mark Zuckerberg, CEO de Facebook à la tenue décontractée, prenant la pose à l'hôtel Sofitel Bayerpost de Munich.

KEYSTONE/LAIF / DIRK BRUNECKI/LAIF

Thomas Neveux, associé chez Clipperton, firme de corporate finance spécialisée dans les sociétés high-tech. «La banque et Facebook ont décidé d'augmenter le prix d'introduction en fonction des pré-souscriptions, annonçant un maximum de 35 dollars l'action, puis 36, puis 38. Ils ont aussi augmenté de 25% le volume de titres. Vis-à-vis des investisseurs, le message est désastreux: cela revient à dire «vous êtes de tels pigeons que nous allons vous donner encore plus de monnaie de singe, que vous achèterez comme des fous.»»

Selon Thomas Neveux, Facebook a «péché par gourmandise, et aussi par aveuglement». Le 18 mai, l'action est donc proposée à 38 dollars, valorisant la compagnie à 104 milliards de dollars – très loin devant les 23 milliards de Google lors de son introduction, en 2004. Au soir de ce premier jour de cotation, le Nasdaq annonce qu'un record de 576 millions d'échanges a été atteint. Mais le titre termine sur une très décevante progression de 0,61%, à 38,23 dollars.

On apprend rapidement que cette journée a connu plusieurs couacs, et conserve des zones d'ombre. Dépassé par l'afflux d'ordres, le Nasdaq a rencontré des problèmes techniques qui ont empêché des transactions. Selon le «Wall Street Journal», ces problèmes ont coûté en une journée 100 millions de dollars aux intermédiaires financiers, dont 30 millions pour UBS, qui veut être indemnisée. Et, surtout, le rôle des banques mandatées par Facebook reste sujet à caution. On leur reproche notamment d'avoir communiqué des informations importantes à certains investisseurs privilégiés.

Résultat, l'arrivée en Bourse de Facebook se double de scandales en puissance: Morgan Stanley, qui chapeautait l'introduction, mais aussi JP Morgan, Goldman Sachs, Bank of America et la Barclays sont aujourd'hui, ainsi que Facebook et le Nasdaq, l'objet de procédures judiciaires en «class action», ou d'un procès intenté par l'Etat du Massachusetts, ou encore d'enquêtes de la SEC, le gendarme américain de la Bourse.



DÉBUT MAI 2012

En tournée de présentation de l'introduction en Bourse de Facebook, Mark Zuckerberg vêtu d'un sweat à capuche est victime du «hoodiegate», une polémique sur le peu de respect qu'il porterait aux investisseurs.



18 MAI

L'action Facebook clôture sa première journée de cotation sur une hausse décevante de 0,61%. Les circonstances de cette journée sont l'objet de plusieurs procédures judiciaires.



31 MAI

Facebook a perdu le quart de sa valeur. Le *Wall Street Journal* qualifie l'introduction en Bourse de «fiasco».



3 AOÛT

Facebook annonce que 8,6% de ses 955 millions de comptes sont des faux: émetteurs de pourriels, pages dupliques ou créées pour des animaux. Or, le nombre d'utilisateurs est un élément primordial pour mesurer l'attractivité d'un site pour le marché publicitaire.



13 AOÛT

En une semaine, quatre cadres dirigeants quittent Facebook, dont le directeur des partenariats, la directrice de la plateforme et le responsable marketing de la version mobile.



16 AOÛT

Peter Thiel, un des premiers investisseurs historiques de Facebook (dès 2004, année de la création du site) et administrateur du groupe, revend 20,1 millions d'actions, bénéficiant de la fin d'une période de blocage concernant 271 millions de titres.

31
mai

30
juin

31
juillet

31
août

30
septembre

30
novembre

Dès le 30 mai, Facebook avait déjà perdu le quart de sa valeur. Ce qui autorisait le «Wall Street Journal», la «bible» des marchés américains, à qualifier cette introduction en Bourse de «fiasco». Thomas Neveux estime que Facebook et ses banques ont mal évalué leur capacité à «soutenir» la valorisation qu'ils escomptaient pour la société: «Quand on introduit une société avec une valorisation élevée, il faut un contexte qui rende sûr, ou presque, que le cours sera tenable. Il faut donc que la société soit en contexte d'ultra-croissance.» En 2012, ce n'était plus le cas pour Facebook. Selon l'analyste, le site californien n'a pas pu profiter de la fenêtre idéale, 2009 ou 2010, à cause de la crise financière. Le 18 mai, Facebook avait la possibilité de réussir une très forte valorisation, mais uniquement en raison de la très forte attente que suscitait le titre.

Faire croître le cours, ou même le maintenir, s'avère plus difficile. «Aujourd'hui, les gens ont commencé à s'intéresser au «bottom line», c'est-à-dire à la rentabilité, et non au «top-line», la croissance de la société. En mai, Facebook était déjà en train de saturer son marché.»

«Facebook devrait s'inspirer de LinkedIn, le seul réseau social à réussir en Bourse, en faisant payer ses «heavy users».»

Depuis lors, des libérations de «lock-up» (des actions invendables jusqu'à une certaine date) ont contribué à faire chuter le cours, comme le 16 août.

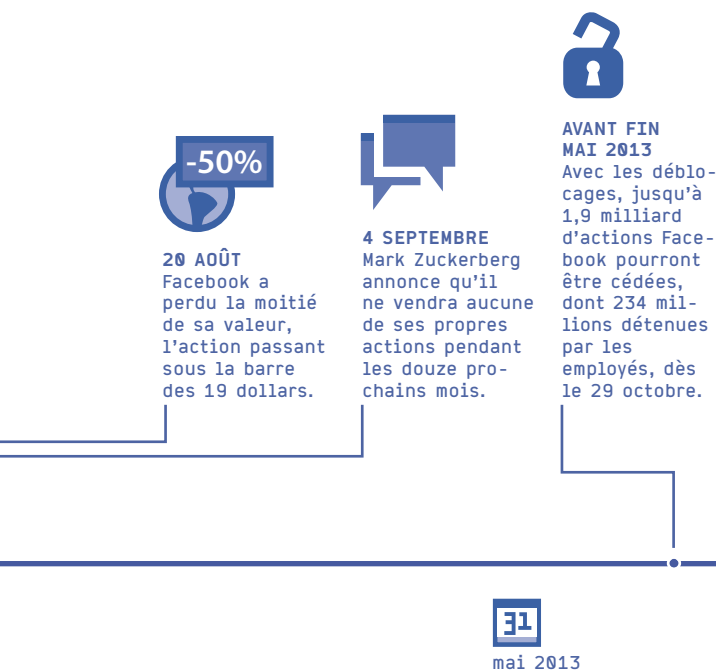
L'action Facebook pourra remonter si le réseau arrive à renouveler son modèle. «Le modèle actuel, qui repose sur la publicité, peut générer de la valeur, mais pas à la hauteur de cette valorisation», estime Grégory Pouy, consultant en marketing digital et fondateur de l'agence La Mercatique. Le site, qui favorisait jusqu'en mai le confort des utilisateurs en réduisant au minimum la place de la publicité, a changé de stratégie depuis qu'il est coté. «Mais aujourd'hui, seuls 8% des «fans» d'une marque voient les statuts postés par cette marque, ce n'est pas suffisant», ajoute Grégory Pouy.

Selon le consultant, Facebook devrait s'inspirer d'Apple, en développant sa plateforme d'applications (dont certaines sont déjà payantes), ou de LinkedIn – le seul réseau social à réussir en Bourse –, en faisant payer ses «heavy users».

Facebook pourrait aussi trouver un nouveau marché en lançant son propre smartphone, ce que le réseau devrait faire dès 2013, selon le «New York Times». Peut-être après avoir racheté RIM, le fabricant des BlackBerry, suivant ainsi la stratégie de Google qui a acquis Motorola pour 12,9 milliards de dollars.

En attendant, Facebook conserve de bons fondamentaux: de très loin leader mondial des réseaux sociaux, son leadership n'est pas contesté comme le furent ceux des défunctes compagnies high-tech Netscape, AOL ou Altavista. «Je me poserais la question d'investir dans trois à six mois, à condition que le cours se soit stabilisé autour d'un palier», conseille Thomas Neveux. ▲

FB,U



Swissquote lance son application pour Windows 8

D'un maniement très intuitif, l'application de Swissquote s'intègre idéalement au nouveau système d'exploitation de Microsoft. Présentation.

Avec Windows 8, qui sera lancé le 26 octobre prochain, Microsoft mise sur un changement radical d'interface. Swissquote en a profité pour développer une application d'usage rapide s'intégrant parfaitement à ce nouveau système d'exploitation, lequel adoptera un look similaire sur PC, tablette et Windows Phone.

La nouvelle interface «Metro», loin du menu de démarrage inhérent à Windows depuis

plus de quinze ans, est constituée d'icônes rectangulaires, appelés «tuiles», qui servent de liens pour accéder à une application ou au contenu détaillé d'une information (voir l'illustration ci-dessous). «Microsoft fait le pari d'une toute nouvelle interface, pensée aussi bien pour une navigation tactile qu'à la souris, explique André Burri, responsable de ce projet chez Swissquote. De notre côté, nous avons lancé le

développement de notre application pour Windows 8 en avril 2012, et la première version [disponible sur la version d'essai «Developer Preview» de Microsoft] lancée le 25 juillet 2012, a été téléchargée plus de 1000 fois en moins d'un mois.» L'application Swissquote se veut très intuitive. Ses cinq sections, présentées de manière horizontale, permettent de capter en un clin d'œil les principales évolutions des marchés financiers. Chaque section («Favoris», «Indices», «SMI», «Devises» et «Movers») s'affiche d'un simple clic. «L'utilisateur peut visualiser ses titres préférés, suivre le cours du SMI, des principaux indices mondiaux ou des devises sous forme de tuiles, de graphiques ou de mappemonde, détaille André Burri. La section «Movers» donne les hausses et les baisses en fonction du marché choisi, qui peut être changé à tout moment.» En prime, la fonction «Pin» permet d'afficher des informations sur un titre directement sur la page principale de Windows 8 et avec une mise à jour automatique toutes les quinze minutes.

Autre atout de l'application, le moteur de recherche Swissquote est intégré dans le menu de Windows 8, de façon à ce que l'utilisateur puisse aisément ajouter un titre à ses favoris.

«Les évolutions futures devraient faciliter une personnalisation toujours plus grande, annonce André Burri. L'application va connaître des mises à jour en temps réel et permettre de gérer son compte de façon immédiate.» ▲



Stock index trading

les avantages de l'offre Swissquote



Swissquote lance une nouvelle offre pour le négoce d'indices (stock index trading). Les explications de Ryan Nettles, directeur du département Forex.

SWISSQUOTE MAGAZINE ▶ Qu'est-ce qu'un indice et qu'est-ce que le négoce d'indices boursiers?

RYAN NETTLES ▶ Un indice boursier (stock index) est une méthode de mesure de la performance d'un portefeuille d'actions. Il est utilisé comme référence par des agences de presse et des sociétés de services financiers. Le négoce d'indices boursier (stock index trading) donne aux traders une possibilité de couvrir l'exposition de leurs portefeuilles d'actions sous-jacents ou de spéculation sur la volatilité des cours d'un indice d'actions.

Comment les clients de Swissquote peuvent-ils profiter de cette nouvelle offre?

Nous proposons aux clients de réaliser des opérations sur une alternative aux futures sur indices en offrant le négoce direct sur les indices Euro Stoxx 50, SMI et DAX. Les clients qui négocient actuellement des devises, des métaux précieux et de l'énergie peuvent désormais également effectuer des transactions sur indices boursiers, et ce sur la même plate-forme.

Quels sont les avantages du négoce direct sur indices boursiers par rapport aux futures sur indice?

Notre produit permet aux traders détenant des portefeuilles d'actions de couvrir l'exposition avec des exigences de marge peu élevées (min. 4%) et avec des valeurs de contrats réduites (la valeur d'un contrat de SMI est d'environ 6400 francs, en fonction du cours de l'indice). Les exigences de marge des futures sur indices sont plus élevées

(env. 7%) et les tailles de contrats sont 10 fois plus élevées. Notre offre permet aux traders détenant de petits portefeuilles d'actions de couvrir leur exposition plus précisément en réalisant des transactions sur nos indices boursiers. De plus, les traders peuvent réaliser des opérations sur nos indices boursiers aisément, sans se soucier des expirations de contrats, à la différence des marchés des futures, qui ont des périodes d'expiration des contrats.

Quelles sont les caractéristiques spécifiques de la plateforme Swissquote?

Toutes les plateformes eForex de Swissquote donnent accès à différentes classes d'actifs (devises, métaux précieux, énergie et indices boursiers). En outre, chaque technologie offre des fonctionnalités uniques. Nous proposons un compte de démonstration gratuit pendant trente jours.

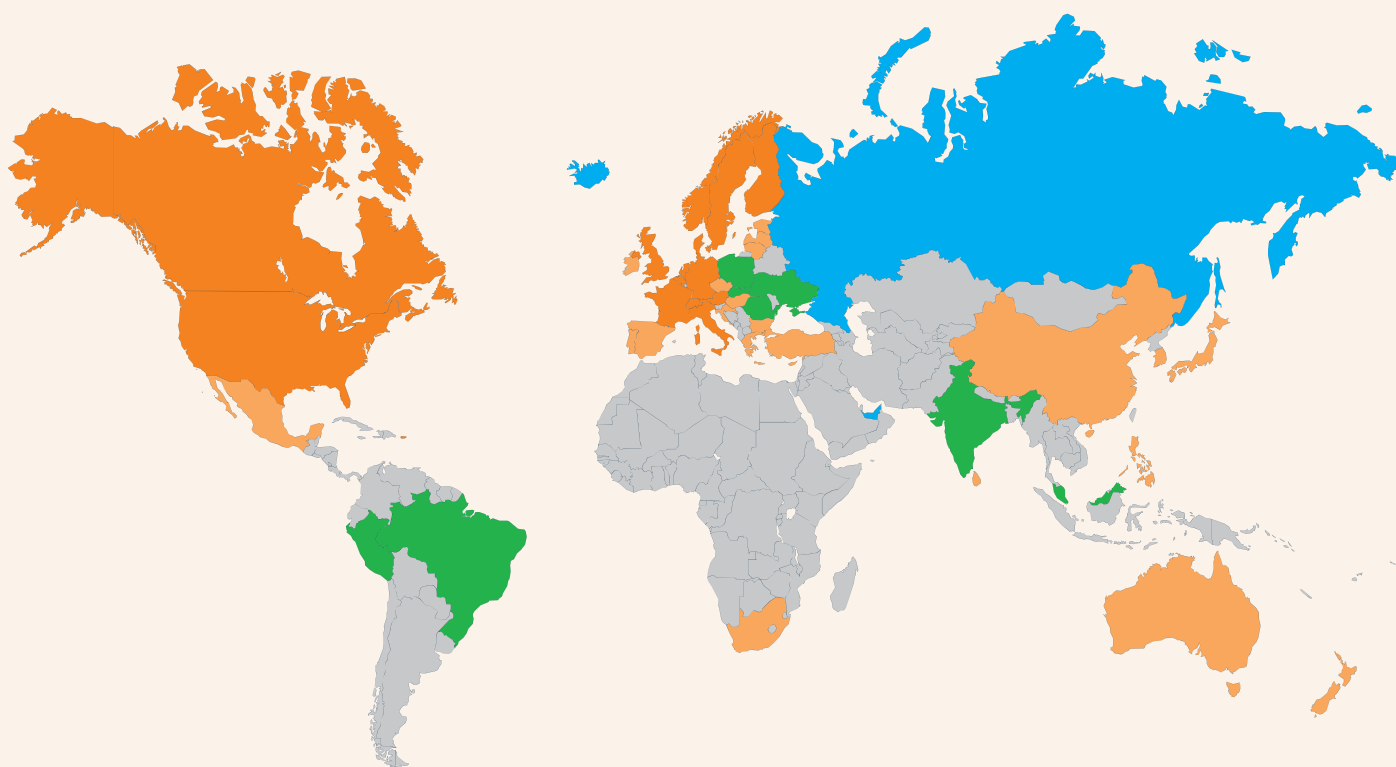
Le trading d'indices boursiers est-il une activité risquée? A quels clients ce service s'adresse-t-il?

Les indices d'actions sont conçus pour les spéculateurs ou les hedgers. L'utilisation de l'effet de levier permet d'ouvrir une position en déposant uniquement un petit pourcentage de la valeur totale du contrat. Cependant, le trader est exposé à la valeur totale du contrat. Les cours des indices boursiers peuvent fluctuer rapidement et ne sont pas ouverts 24 heures sur 24; les traders doivent donc être conscients du fait qu'ils pourraient ne pas être en mesure d'exécuter ou d'accepter une opération au cours qu'ils demandent. De même, il peut se produire que le prix de clôture diverge du cours du lendemain, ce qui peut se traduire par un risque plus ou moins élevé sur des positions ouvertes.

Toutes nos plateformes eForex offrent aux traders les outils nécessaires disponibles en temps réel 24 heures sur 24, de quoi surveiller et gérer les marges, positions et ordres. Elles proposent également des systèmes automatiques qui clôturent les positions ouvertes si les niveaux de marge sont dépassés. ▲

LA CARTE DE TRADING GLOBAL DE SWISSQUOTE

WWW.SWISSQUOTE.CH



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

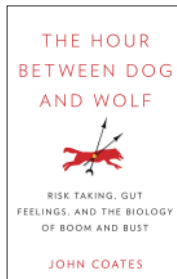
MAIS SWISSQUOTE OFFRE BIEN PLUS ENCORE

- 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

THE HOUR BETWEEN
DOG AND WOLF

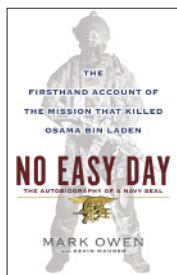
John Coates [Penguin Press, 2012]



Ancien trader de Wall Street reconverti en neuroscientifique de renom, John Coates se penche sur les mécanismes physiologiques qui ont lieu lors de prises de risque importantes. Ses recherches l'ont amené à identifier les transformations hormonales qui surviennent chez les jeunes traders lors de moments de très haute tension: leurs décisions sont dictées par la chimie! Les marchés sont-ils donc à la merci d'un pic de testostérone ou d'un trop-plein de cortisol? A lire absolument.

NO EASY DAY:
THE FIRSTHAND ACCOUNT OF THE
MISSION THAT KILLED OSAMA BIN LADEN

Mark Owen, Kevin Maurer [Dutton, 2012]



Ce livre très attendu s'est placé au top des pré-commandes avant même sa sortie aux Etats-Unis. Il s'agit du récit autobiographique de Mark Owen (pseudo-nyme du vrai Matt Bissonnette, ex-Navy SEAL aujourd'hui menacé de mort par les djihadistes), qui prit part – entre autres – à l'opération d'exécution d'Oussama Ben Laden. Au-delà des détails des missions à travers le monde, le livre est éclairant sur la préparation et la vie des commandos d'élite.

À TÉLÉCHARGER

DOCUMENTS SOUS
HAUTE SÉCURITÉ

[Android]



Des dossiers sensibles à préserver à tout prix?

Avec Droid Crypt, ils seront inviolables. L'application est capable de crypter et décrypter n'importe quel type de fichier: photos, vidéos, documents, etc. Un mot de passe ou un motif de son choix suffisent. L'algorithme utilisé (AES) a été approuvé par les services de renseignement américains. Quoi de plus sûr?

Droid Crypt
CHF 2,50

AMÉNAGER
SES LECTURES

[Android]



Read it Later, le best-seller des applications

Android, est désormais gratuit. Rebaptisé Pocket, il change d'identité mais pas de contenu. Son principe est simple: lorsqu'une page web est intéressante, elle peut être sauvegardée en un clic pour une consultation ultérieure, même sans connexion internet. L'application se synchronise automatiquement avec les PC et tablettes sous Android.

Pocket
Gratuit

UN SCANNER
DANS LA POCHE

[iPhone, iPad]



Trouver un scanner pour numériser un document

peut parfois se transformer en calvaire. Scanner Pro permet de scanner des documents multipages et de les transférer par e-mail ou dans un fichier partagé (Dropbox, Evernote, Google Docs). Facile à utiliser, l'application fait disparaître les ombres indésirables, améliore la qualité de l'image et détecte automatiquement les bordures du papier.

Scanner Pro
CHF 7.-

DANS LA MATRICE

[iPhone, iPad]



Mieux qu'une boule magique, The Decision App

aide à faire des choix stratégiques sur la base d'outils d'analyse célèbres comme la matrice BCG ou celle d'Eisenhower. Pour ceux que ces noms laissent perplexes, des modèles personnalisés sont aisés à élaborer. Une fonction intuitive de dessin à main levée permet de schématiser aisément des problèmes complexes. L'application indispensable des preneurs de décisions.

The Decision App
CHF 5.-

AUTOMOBILE

Range Rover, le mythe réinventé

La nouvelle génération du plus célèbre des gros tout-terrain perd du poids (400 kg), mais gagne encore en élégance. Ce grand seigneur vient couronner une gamme qui roule de succès en succès.

Par Blaise Duval



Range Rover, ce sont aujourd'hui trois modèles qui forment une branche à part dans la famille Land Rover. Nettement plus raffinés et stylés que leurs demi-frères baroudeurs, les Range représentent le gros des ventes du constructeur sur le marché suisse. Mais désormais, le récent Evoque et le Range Rover Sport (lire en p. 75) réalisent de meilleurs scores que le modèle original, plus encombrant, plus cher et plus ancien (l'actuelle troisième génération date de 2002 déjà).

C'est dire si le nouveau Range, dévoilé à Londres au début septembre, était attendu. Techniquement, il synthétise quarante-deux ans de progrès et marque une fois encore de son empreinte un segment qu'il a créé: celui du gros tout-terrain de luxe, qui compte aujourd'hui des modèles tels que les Mercedes GL et Cadillac Escalade, ou dans un registre plus sportif, les SUV BMW X5 et Porsche Cayenne.

Mais est-ce bien raisonnable de lui trouver des compétiteurs? Le Range, pour ceux qui l'ont conduit, reste effectivement un cas d'espèce. Un monument de confort doublé d'un offroader hors normes, qui a toujours associé le meilleur de la technologie à un agencement intérieur chaleureux, dans la plus pure tradition britannique. Bien sûr, on peut lui trouver une certaine paresse sur les routes sinueuses. Bien sûr, son gabarit transmet aussi une image teintée d'arrogance. Mais au moins le Range justifie-t-il son existence par une vraie polyvalence d'usage. Un jour carrosse dans les beaux quartiers, un jour bête de somme à la campagne.

Le Range reste un cas d'espèce, un monument de confort doublé d'un offroader hors normes.

Bien qu'il nous revienne entièrement gréé de neuf, ce navire amiral ne saurait afficher des dimensions en baisse. Pour le coup, il croît de 2 cm en longueur pour atteindre désormais 5 m tout rond. Mais en contrepartie, le tonnage baisse, ce qui représente une première dans l'histoire du modèle. Et une nécessité face aux exigences politiques et environnementales, qui poussent à réduire toujours plus les émissions de

gaz carbonique (CO₂), et donc la consommation des automobiles. Indubitablement, le Range ne sera jamais un paragon d'économie à la pompe. Reste que les ingénieurs ont redoublé d'effort pour alléger le véhicule, et pas qu'un peu: on parle d'une réduction de 317 à 420 kg selon les versions. C'est énorme, même si le tout-terrain anglais – l'un des véhicules les plus lourds de la production actuelle avec ses 2,6 t à vide – partait de loin.

La chasse aux kilos passe par la conception d'une carrosserie autoporteuse en aluminium, 39% plus légère qu'un équivalent acier. Ce matériau est utilisé depuis des lustres pour l'habillage des inusables Defender, mais le know-how est cette fois emprunté à Jaguar, la marque sœur au sein du groupe Tata Motors. L'aluminium investit également le châssis du Range, dont les liaisons au sol sont toujours conçues pour affronter les pistes les plus exigeantes. Le nouveau Range est notamment capable de traverser un cours d'eau profond de 90 cm, et tirer une remorque de 3,5 t grâce à sa boîte de transfert, ce qui constitue un petit record en soi. Les suspensions pneumatiques – une marque de fabrique depuis trente ans – permettent de varier la garde au sol dans des proportions impressionnantes. En corollaire, le système de paramétrage Terrain Response adapte automatiquement l'ensemble des organes mécaniques à la nature du terrain, ne laissant au conducteur que le soin de tenir le volant. Et on exagère à peine.

Si la silhouette générale du Range n'a pas fondamentalement changé, elle est plus aérodynamique et révèle quelques évolutions stylistiques inspirées de l'Evoque, en particulier au niveau des blocs optiques. Les phares cernent une calandre moins verticale que par le passé et s'étirent sur les ailes, comme les feux arrière. Au-dessus du long porte-à-faux arrière biseauté, propice au saut d'obstacles, le hayon à deux battants est motorisé. Quant aux vitres, moins hautes qu'auparavant, elles sont réalisées en verre laminé à haut pouvoir d'insonorisation, au même titre que le pare-brise. Mais la plus belle source de luminosité provient sans conteste du toit panoramique vitré. Jeux de lumière toujours avec les six teintes (sur 30!) de carrosserie spéciales «spectrales», acidulées, dont les effets irisés font écho aux reflets des immenses jantes de 20 à 22 pouces.

PROFIL

Tout-terrain de luxe produit à Solihull (GB), 4^e génération. Trois motorisations prévues (une essence, deux diesel) au lancement, puis version hybride diesel-électrique fin 2013.

DIMENSIONS

Longueur 500 cm, largeur 198,5 cm, hauteur 183,5 cm, empattement 292 cm, poids à vide 2160 kg (V6 diesel) 2360 kg (V8 diesel) 2330 kg (V8 essence), réservoir 85 l.

CHÂSSIS, TRANSMISSION

Carrosserie autoporteuse en aluminium, suspensions à doubles leviers transversaux avant et arrière, ressorts pneumatiques et garde au sol variable, transmission intégrale permanente, boîte automatique à 8 rapports avec gamme de vitesses courtes.

MOTORISATIONS

TDV6: Diesel, 6 cylindres, cylindrée 2993 cm³ et turbo, puissance 190 kW (258 ch)
TDV8: Diesel, 8 cylindres, cylindrée 4367 cm³ et turbo, puissance 250 kW (339 ch)
5.0 SC: Essence 8 cylindres, cylindrée 5000 cm³ et compresseur, puissance 375 kW (510 ch)

PRIX INDICATIFS

Commandes dès fin septembre, livraisons dès janvier 2013.
TDV6: dès 89'100 euros
TDV8: dès 107'100 euros

Dans l'habitacle couvert de cuir et de boiseries, la technologie dernier cri a investi tous les recoins. A bord, l'espace dévolu aux passagers arrière, agrandi, est définitivement royal. Et c'est encore plus vrai si l'on choisit la configuration spéciale à deux fauteuils indépendants. Juché très en hauteur, plus encore que dans un monospace ou un SUV, le conducteur fait face à une planche de bord épurée, presque apaisante. De nombreux boutons ont déserté la façade centrale, et on cherche en vain le sélecteur de boîte sur le tunnel central. Celui-ci, en fait un gros bouton rotatif enchâssé dans une platine métallique, n'émerge de son logement qu'au démarrage. C'est superbe et la commande est aussi facile à manier qu'un levier. Quelle que soit la motorisation retenue - V8 5,0 essence à compresseur, V8 4.4 diesel ou nouveau V6 3,0 diesel - la boîte est une automatique à huit rapports. Les trois versions reçoivent un système de coupure/redémarrage automatique du moteur lors des courts arrêts, presque imperceptible à l'usage.

Comme sur la Jaguar XJ, le bloc d'instrumentation totalement numérique simule des compteurs traditionnels avec une certaine réussite. Le grand moniteur central, de type split view, peut afficher une image différente selon l'angle de vue, par exemple la navigation pour le conducteur et un film DVD pour le passager avant. Le Range embarque encore bien d'autres équipements raffinés, tels que la climatisation à quatre zones, l'éclairage d'ambiance de couleur variable ou les sièges à système de massage intégré. Pour un peu, on se croirait dans un Spa! La liste pourrait tendre vers l'infini si on y ajoute la profusion d'assistances à la conduite, comme le régulateur de vitesse à gestion des écarts, la surveillance des angles morts, les caméras périphériques ou encore l'aide au parage avec braquage automatisé. Le Range Rover n'aura donc aucune difficulté à quitter les grandes étendues pour s'aventurer en ville. Mais là, c'est sûr, le vétéran ne s'attirera plus toutes les sympathies. ▲





Evoque: la formule gagnante

A lui seul, le petit Evoque comptabilise 1452 unités vendues au premier semestre 2012 en Suisse (source Auto-suisse), réalisant ainsi les deux tiers des immatriculations de Land Rover sur le marché du neuf! A ce rythme, il pourrait bien rattraper les BMW X3 et Volvo XC60, leaders sur le segment des SUV moyens de marques «premium». La recette de ce succès? L'image de marque bien sûr,

issue de la notoriété du Range Rover classique. Mais aussi un style à nul autre pareil, moderne comme le quartier de la City mais avec un parfum de lande et de tourbières. Comme les autres Range, l'Evoque – à trois ou cinq portes – ne dépasserait pas dans l'allée d'une country house. Avec sa technique issue du Land Rover Freelander II, il ne rechigne pas à quitter le bitume pour effec-

tuer quelques exercices d'assouplissement. Enfin, l'Evoque tient son rang sur la route grâce à des moteurs de dernière génération, essence (2 l turbo à injection directe de 240 ch) ou diesel (2,2 l de 150 ou 190 ch). La solide garantie d'usine (trois ans) assortie d'un programme de services gratuits sur 100'000 km confirme toute la confiance que porte le constructeur à ses produits.



Range Rover Sport: le frère ennemi

Apparu en 2006 et apparenté techniquement au Land Rover Discovery, le Range Rover Sport est le modèle intermédiaire de la gamme. Considéré comme un Sport Utility Vehicle, bien qu'il conserve intacte les qualités de vrai franchisseur du Discovery, ce concurrent des Porsche Cayenne et autres Lexus RX peut recevoir la motorisation la plus puissante de la gamme, à savoir le V8 5 l SC (supercharged) de 510 chevaux. Dès sa sortie, et en dépit d'un habitacle un peu moins spacieux, le Range Sport a immédiatement volé la vedette au patriarche de la famille, l'emblématique Range Rover. Ce dernier n'a toutefois pas dit son dernier mot...

MULTIMÉDIA

Réalité augmentée 7 apps indispensables

Jusqu'ici cantonnée aux films de science-fiction, la réalité augmentée arrive sur les smartphones. Sélection des applications les plus étonnantes du moment sur le marché suisse.

Par Clément Bürge

La réalité augmentée, cette technologie qui superpose du contenu virtuel sur des images réelles, n'est plus un fantasme. Informaticiens et artistes, y compris en Suisse, commencent à maîtriser cet outil et développent des applications pour smartphones de plus en plus intéressantes. «La puissance des derniers mobiles et la rapidité des connexions internet ont permis l'apparition de la réalité augmentée pour le grand public, explique Vincent Lepetit, chercheur à l'EPFL. Les start-up, souvent liées à l'EPFZ et à l'EPFL, fleurissent en Suisse romande et alémanique.»

Les possibilités ludiques, artistiques, pratiques ou commerciales semblent infinies. «Des entreprises nous contactent de plus en plus fréquemment pour obtenir des informations sur ces applications. L'idée est de les intégrer dans leur stratégie de communication», explique Didier Waldmeyer, de L'Avenue Digital Media, une agence de communication digitale. Un boom prometteur qui n'en est certainement qu'à ses débuts. Panorama des applications suisses les plus originales. ▲

L'artistique



Pixlive permet de créer sa propre réalité augmentée.

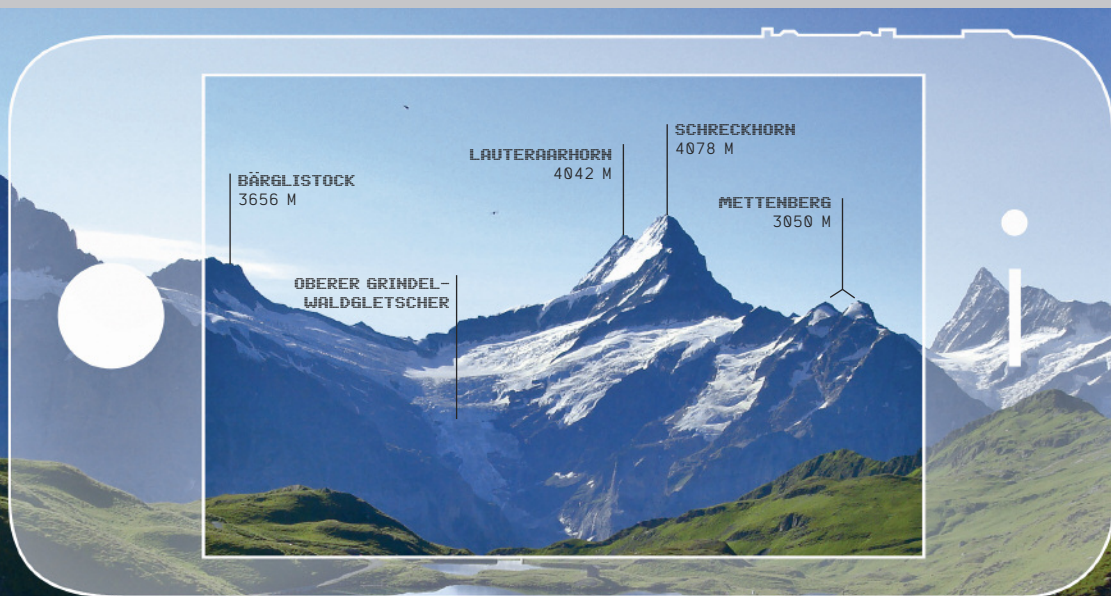
L'application qui démocratise la réalité augmentée. Pixlive, créée par Vidinoti, une start-up de l'EPFL, permet d'animer soi-même n'importe quel objet. En prenant en photo une tasse de café ou une carte postale, l'application permet d'y ajouter du texte, des photos, du son ou des vidéos. Lorsque la caméra détecte le même objet, les informations s'affichent, comme par magie, sur l'écran du téléphone. Les créations peuvent ensuite être partagées et envoyées à ses amis. Une façon de découvrir la réalité augmentée de chacun.

La promotionnelle



Manor Colibri, de Manor, fait apparaître des colibris sur l'écran. Si l'utilisateur les attrape, il décroche des réductions en magasin.

Des oiseaux multicolores virevoltent dans tous les sens sur l'écran du smartphone qui filme les alentours. Pas de bug. Pas d'hallucination. Il s'agit simplement de l'application de réalité augmentée Manor Colibri, créée par le grand distributeur helvétique. Si l'utilisateur arrive, en effleurant son écran, à attraper l'un des oiseaux, il obtient des réductions dans les magasins Manor. Parmi celles-ci figurent de modestes rabais sur des linges de lit, mais aussi des offres plus généreuses comme des réductions conséquentes sur des habits ou des bons de 20 francs pour n'importe quel article. L'outil indispensable pour les aficionados du shopping.



La montagnarde



PeakFinder permet de reconnaître les montagnes alentour. Un grand classique. Jaloux des guides de montagne qui connaissent par cœur les noms des sommets? Grâce à l'application PeakFinder, plus besoin de souffrir lors des courses en peau de phoque. PeakFinder affiche une vue panoramique des montagnes alentour et en donne toutes les

informations. Altitude, nom, coordonnées géographiques, le logiciel permet ainsi de ridiculiser les plus grands montagnards de la planète. Une base de données comprenant un répertoire des sommets est également incluse. Aujourd'hui, quatre versions sont disponibles: les Alpes, l'Ouest américain, l'Est américain, et l'Ouest canadien. Coût: 4 francs la version.

La pratique



Kooaba Shortcut scanne les articles de journaux et en détecte la version électronique.

Comme son nom l'indique, Kooaba Shortcut est un raccourci; un moyen de passer de la réalité au monde virtuel en l'espace de quelques secondes. En prenant une photo d'un article de journal ou de magazine en version papier, l'application, créée par Kooaba, une spin-off de l'EPFZ, en récupère la version numérique. Utile pour partager le texte sélectionné via e-mail ou sur les réseaux sociaux, voire pour en conserver une sauvegarde numérique. Autre caractéristique intéressante pour les entrepreneurs qui cherchent à dynamiser leurs publicités: le logiciel permet également d'animer des publicités. De quoi créer le buzz pour son entreprise.

L'informative



Découvrir des vidéos et de la musique dans le journal 20minuten.ch

Le quotidien gratuit alémanique fait figure de pionnier dans le paysage médiatique suisse. La fonction «Live Wallpaper» de son application smartphone donne vie aux articles de son édition papier. Une vidéo apparaît sur la critique du film du dernier Clint Eastwood, un diaporama de photos sort d'une dépêche sur le Bangladesh et un article sur le nouvel album de Madonna permet d'écouter certains de ses morceaux. Une façon pour 20minuten de créer un véritable pont entre sa version papier et son site internet. Un geste innovateur. 20minutes.ch en Suisse romande ne dispose pas encore de la fonction.

La fashionista



Essayer ses habits sur son smartphone avant de les commander en ligne, c'est ce que propose l'application de La Redoute.

Depuis la création du site internet La Redoute, les utilisateurs se plaignaient de ne pas voir à quoi ressemblaient exactement les habits et, surtout, si la coupe allait leur convenir. Le distributeur d'habits en ligne a peut-être trouvé une solution à son talon d'Achille. La nouvelle fonction de son application, développée par Abonobo, une société genevoise de communication numérique, permet à ses utilisateurs d'essayer des habits sur leur smartphone. Les clients se prennent en photo et se voient habillés de la robe désirée ou de la chemise convoitée. Une manière efficace d'être sûr de son achat.

La contemplative



L'application «Les Romands les plus proches», créée par les CFF, fait jaillir des paysages 3D des tables de ses trains. Splendide.

A la croisée de l'art, de la publicité et de la nature, l'application Les Romands les plus proches accompagne l'entrée en service des nouveaux trains Regio Duplex des CFF. Le concept? Un univers franchement merveilleux, en 3D, qui apparaît lorsque l'on braque son smartphone sur les affiches des tables de trains. Un château s'élève, un train passe, des montgolfières s'envolent. Une œuvre d'art technologique qui n'est pas que contemplative: les utilisateurs peuvent aussi répondre à un quiz qui leur permet de découvrir l'univers des trains. «Il s'agit de rappeler les paysages traversés, sublimés par de la réalité augmentée,» explique Camille Scherrer, l'artiste diplômée de l'ECAL à l'origine de l'application, qu'elle a développée en collaboration avec la start-up lausannoise Aptarism.



TEUVAL MASS/PROJET TEUVAL MASS PRODUCTION, DESIGN CAMILLE SCHERRER, PROGRAMMATION APTARISM.COM

... PARCE QUE L'INFO EN LIGNE 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 ET GAGNEZ UN SET EXCLUSIF BVLGARI MAN...

**20 sets luxueux BVLGARI MAN d'une valeur
de CHF 270.- chacun**

Compilé en exclusivité pour les lecteurs de SWISSQUOTE Magazine, le lot contient une Eau de Toilette BVLGARI MAN, une lotion After-Shave et un Deodorant-Spray (100 ml chacun) ainsi qu'un Shampoo & Shower Gel (200 ml).

BVLGARI MAN, le nouveau symbole charismatique de l'univers unique de BVLGARI, est un parfum lumineux et sensuel. Il incarne la force masculine et le charisme authentique. Il convient remarquablement bien au trader en ligne exigeant et soucieux de sa personne.

CONDITIONS DE PARTICIPATION AU TIRAGE AU SORT: TOUTES LES COMMANDES REÇUES ENTRE LE 18 OCTOBRE ET LE 5 DÉCEMBRE 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.



BVLGARI

 **SWISSQUOTE**
BANKING. SELF-MADE.

VOYAGE

Les vacances de James Bond

Envie de partir sur les traces de l'agent 007? En attendant de découvrir quels lieux et paysages réservera le prochain «Skyfall», en salle dès le 26 octobre, Swissquote Magazine s'offre un retour aux origines de la série. Voici quelques conseils pour se repérer dans Kingston et ses environs, ou profiter du cadre idyllique du restaurant Piz Gloria, au sommet du Schilthorn.

Par William Türlér

UNITED ARTISTS/ALBUM/NEWS.COM

La sculpturale Ursula Andress en compagnie de Sean Connery, à l'affiche de Dr. No (1962). Une séquence devenue culte, qui a été tournée en Jamaïque.

Kingston, le cœur retentissant de la Jamaïque

«Dr. No», le film qui révéla au cinéma le célèbre agent britannique, se déroule en grande partie sur l'île des Caraïbes. Visite de sa capitale.

Comment oublier la sortie de l'eau d'Ursula Andress en plongeuse-amazone dans le film «James Bond 007 contre Dr. No»? Une scène qui contribua à forger le succès du film sorti en 1962 et à installer pour les décennies à venir les caractéristiques de la série. Dans cet épisode, l'agent britannique est chargé d'enquêter sur l'assassinat de l'un de ses confrères survenu en Jamaïque.

UN PEU D'HISTOIRE ET D'URBANISME

La capitale de la Jamaïque a été fondée en 1693 suite à un tremblement de terre qui a dévasté la ville portuaire de Port Royal. Sa structure est caractéristique des villes des Caraïbes au passé colonial: le centre et le quartier nord, directement hérités des colons britanniques, regroupent la plus grande partie des activités économiques et politiques. Au sud se trouvent des quartiers plus défavorisés et violents.

Toutefois, la capitale jamaïcaine mérite mieux que sa mauvaise réputation (certaines agences de voyages, comme Kuoni, ne l'incluent pas dans leur programme pour la Jamaïque). Malgré ses nombreuses tensions, Kingston vaut le détour et reste, selon le «Lonely Planet», le «cœur vibrant» du pays, son centre commercial et culturel. A voir absolument: les montagnes environnantes avec à leur pied un port naturel, le centre historique près du front de mer où l'on peut visiter le marché



ZHA CHUINING/XILHUA PRESS/CORBIS



Une ruelle ombragée de Kingston, capitale et ville la plus peuplée de la Jamaïque.

artisanal et la National Gallery et, plus au nord, New Kingston où les intéressés pourront visiter le musée consacré à Bob Marley.

Depuis le tournage de «Dr. No», Kingston a évidemment beaucoup changé. Divers lieux ayant servi de décor au film existent cependant encore, comme le Morgan's Harbour Hotel. «En 1961, plusieurs endroits de Port Royal (situé à proximité de Kingston, ndlr) ont servi de cadre au film, note la porte-parole de l'hôtel, Nadine Richards. La fameuse scène où Bond détruit le film de la jeune femme photographe qui le poursuit depuis l'aéroport a notamment été tournée dans le bar de notre hôtel.» D'autres scènes, par exemple la poursuite de James Bond et du chauffeur de taxi (qui se suicidera plus tard avec un cigare empoisonné), ont été

tournées non loin de là, sur la route longeant la mer menant à Kingston. On peut y distinguer Fort Rocky, un ancien fort anglais qui protégeait Kingston et Port Royal. Le Liguanea Club, un club sportif et de récréation où l'on peut pratiquer tennis, squash, gym et natation a également servi de décor à la production. On peut voir Sean Connery y pénétrer au début du film en tant qu'invité.

www.theliguaneacub.com
www.morgansharbour.com.jm

CLIMAT TROPICAL

Le meilleur moment pour un séjour se situe durant l'hiver en Europe: Kingston possède un climat tropical se caractérisant par des pluies de mai à novembre – coïncidant avec la saison des ouragans – et une saison sèche de décembre à avril. Une température estivale de 27 à 32 degrés règne toute l'année sur la côte et les

LA PRUDENCE RESTE DE MISE

Loin des clichés alimentés par l'imagerie rasta, le pays connaît un taux de criminalité élevé. Le DFAE souligne que des affrontements violents tels que ceux survenus en mai 2010 entre forces de l'ordre et bandes criminelles pourraient encore avoir lieu et affecter des personnes non impliquées. C'est pourquoi il est recommandé de bien s'informer de la situation du pays au moment de partir.

Conseils aux voyageurs, DFAE:
www.eda.admin.ch

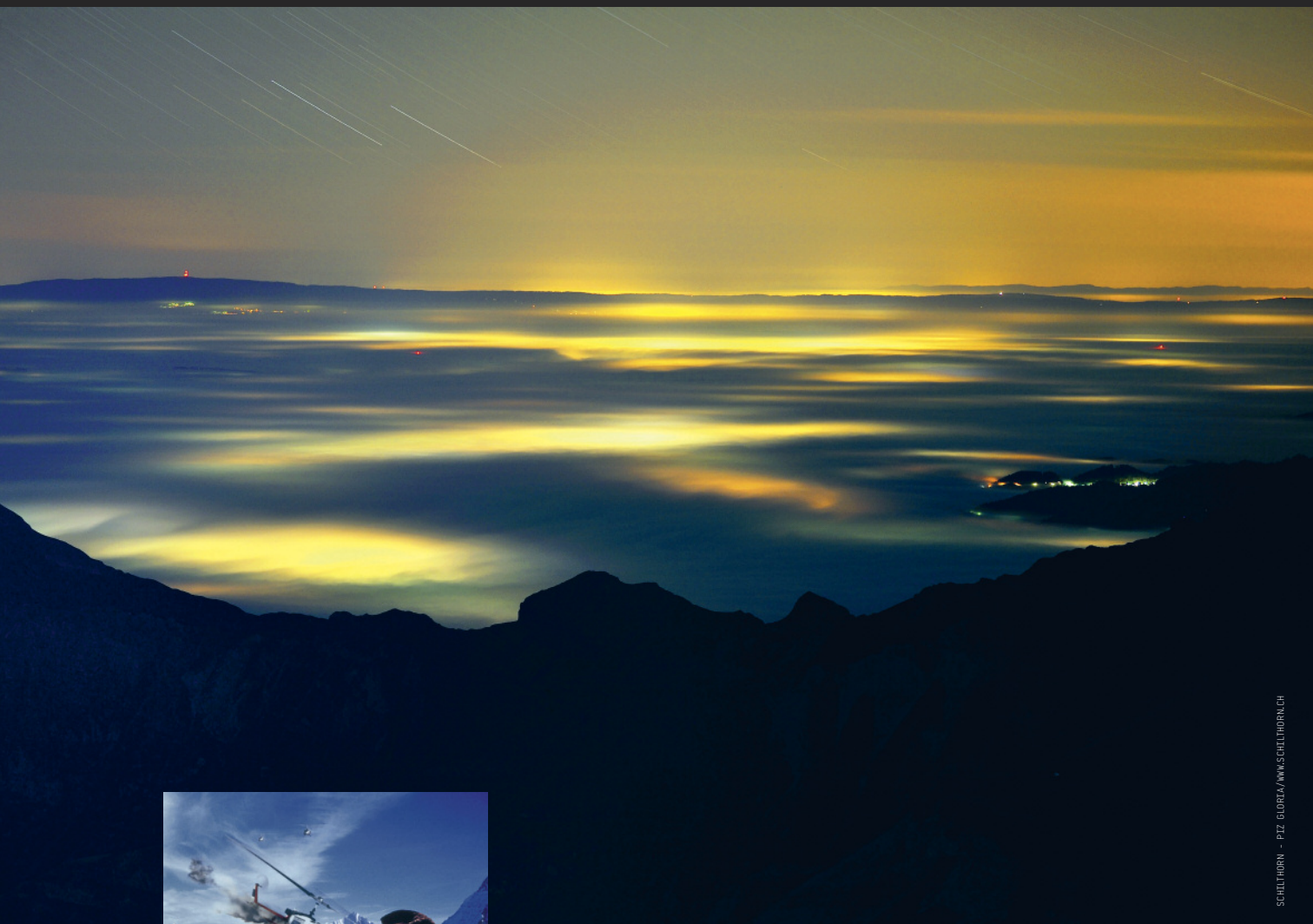
Séjour, avion et réservations

www.travelhouse.ch
www.hotelplan.com
www.islandoutpost.com
www.hotelfourseasonsjm.com
www.forrespark.com

basses terres. Celle-ci chute d'environ 7 degrés dans les montagnes.

VOLS ET HÔTELS

En termes d'hébergement, Hotelplan recommande dans différentes catégories: l'hôtel 5 étoiles Strawberry Hill (dès 244 francs par personne et par nuit en suite avec demi-pension), le 3 étoiles Four Seasons (dès 64 francs par personne et par nuit en chambre double standard avec petit déjeuner) ou la Forres Park Guest House (à partir de 75 francs par personne et par nuit en chambre double standard avec petit déjeuner). Des avions de British Airways et Air Jamaica (à partir de Zurich ou de Genève via Londres) ainsi que de Condor (via Francfort) assurent des liaisons transatlantiques internationales vers Kingston et Montego Bay. Les prix varient fortement selon les dates de réservation.



UNITED ARTISTS/ALBUM/NEWSDOM

Au service panoramique de Sa Majesté

Situé au sommet du Schilthorn, dans l'Oberland bernois, le restaurant Piz Gloria a servi de cadre au tournage du James Bond a servi de cadre au tournage du James Bond qui clôtura les années 1960. Visite à 360 degrés.

En 1969, l'acteur australien George Lazenby effectua sa seule et unique apparition dans le costume de James Bond dans «Au service secret de Sa Majesté». Il s'agit du seul film de la série entièrement tourné en Europe, et pour une grande partie en Suisse au mythique Piz Gloria.

Ce restaurant panoramique tournant culmine dans l'Oberland bernois au sommet du Schilthorn, à près de 3000 mètres d'altitude. Construit pendant le tournage du James Bond, il était à l'époque le premier restaurant rotatif du monde (aujourd'hui la Suisse en

compte trois avec le Metro-Alpin de Saas-Fee et le Kuklos à Leysin). La production contribua financièrement à la finition du restaurant en échange du droit de l'utiliser de manière exclusive durant le tournage. Pour les producteurs, le lieu correspondait parfaitement au

SCHILTHORN - PIZ GLORIA / WWW.SCHILTHORN.CH



Le restaurant Panoramic Piz Gloria, construit pendant le tournage d'«Au service de sa majesté», culmine à près de 3000 mètres d'altitude.

repaire montagneux de l'ennemi juré de Bond, Blofeld, tel que décrit dans le roman éponyme de Ian Fleming, soit une combinaison de villa, de forteresse, de sanatorium et de laboratoire où le «vilain» planifiait son habituelle destruction de l'humanité.

Jusqu'à aujourd'hui, le restaurant en a conservé le nom, Piz Gloria, auquel il doit en partie sa réputation. Un étage inférieur offre une exposition consacrée au célèbre personnage de fiction, avec notamment des vidéos extraites du film «Au service secret de Sa Majesté». Considéré comme une œuvre pionnière de l'infrastructure touristique, le restaurant reste un parfait témoignage de l'esthétique et de l'esprit des années 1960.

L'accès se fait en téléphérique depuis Stechelberg (situé à 867 m d'altitude, à 75 km de Berne et à moins de 20 km d'Interlaken). La société détentrice dispose d'un charmant hôtel-chalet de 3 étoiles, le Alpenruh. Situé à Mürren, à mi-distance entre Interlaken et le Schilthorn, c'est un lieu de départ idéal pour diverses randonnées. Les chambres disposent d'une jolie vue



sur l'Eiger, le Mönch et la Jungfrau. «Le restaurant est ouvert toute l'année mais pour profiter au mieux de la vue, nous recommandons une visite en automne, note Michelle Blaser, Product Manager de la société Téléphérique Schilthorn. L'été, il est préférable de visiter le matin étant donné les risques d'orage habituels à cette période.» En raison de l'altitude (2970 m), il peut y neiger durant presque toute l'année.

A ce propos, une anecdote amusante est rappelée par Michelle Blaser: lors du tournage du James Bond en 1968, la première neige n'est tombée qu'à la fin du mois de décembre (le tournage ayant débuté à la fin du mois d'octobre). Ce fût l'une des années les moins enneigées au Schilthorn, ce qui ne manqua pas d'occasionner de multiples tracasseries à la production. Celle-ci a notamment été contrainte d'«importer»

Conseils et adresses

Tarifs, horaires du téléphérique, carte et prix du restaurant:
www.schilthorn.ch

Chalet Hôtel Alpenruh
3825 Mürren
+41 33 856 88 00
www.alpenruh-muerren.ch

Triathlon Inferno
www.inferno.ch

Inferno Ski race
www.inferno-muerren.ch

Événements Freeride
www.whitestyle.ch
www.kickthevik.com

de grandes quantités d'or blanc de Petersgrat, situé plus au sud. Le réalisateur Peter Hunt souhaitait tourner un maximum de scènes sur place plutôt que dans ses studios près de Londres. Pour ce faire, il s'est servi de la vallée de Lauterbrunnen, près d'Interlaken, comme d'un studio géant. En témoignent plusieurs scènes de poursuites du film.

Pour les plus sportifs, un choix de diverses manifestations anime la région. Avec son ascension de 5500 m, le Inferno Triathlon de Thoune au Schilthorn, l'un des plus durs du monde, compte parmi les classiques de ce sport (la prochaine édition est prévue les 16 et 17 août 2013). Les amateurs de ski pourront prendre part à l'Inferno Ski race de Schilthorn à Lauterbrunnen prévue du 23 au 26 janvier prochain. Organisée pour la première fois en 1928 par des Britanniques passionnés de ski, elle compte aujourd'hui parmi les principales courses de ski amateur du monde. D'autres manifestations davantage orientées freeride et snowboard enflamment également les montagnes de l'Oberland bernois, comme le Whitestyle ou le Kick the Vik. ▲

KUONI

EST. 1906

je n'ai
jamais
vu :

KUONI. L'EXPERT DE MES ENVIES.

Testez dès aujourd'hui dans votre agence de voyage Kuoni
notre conseil étonnant avec la **Boussole des voyages®**.

Trouvez l'inspiration : notre magazine «Nostalgie des vacances» vous attend.
Venez le chercher dans votre agence de voyages ou commandez-le sur
www.kuonich/fr/nostalgie-des-vacances



BOUThIQUE



Thème astral

Comme le laisse deviner son nom, la nouvelle Admiral's Cup Legend 38 Mystery Moon de Corum indique la phase de lune dans son boîtier dodécagonal auréolé des 12 flammes nautiques.

www.corum.ch

Prix non communiqué

Rose flamboyante

Avec son boîtier en or rose 18 carats et nacre blanche, serti de 185 diamants taille brillant et son cadran, également en or rose 18 carats, habillé de 101 diamants taille brillant, la montre à secret Limelight de Piaget scintille au poignet des femmes.

www.piaget.ch

61'600.-

L'élégance ivoire

Sobre et facile à porter, le nouveau modèle en acier pour femme Kalparisma de Parmigiani reprend les codes de la gamme: un mouvement automatique visible à l'arrière et un cadran guilloché soleil de couleur noir ou ivoire. Disponible en version sertie de diamants.

www.parmigiani.ch

Prix non communiqué

Un casque audio d'excellence

Pour les audiophiles les plus exigeants, la gamme Music Maniac de la marque Denon propose ce casque très haut de gamme doté d'une fréquence plate pour une restitution acoustique de grande précision.

www.denon-hifi.ch

Casque circum-auriculaire AH-D7100.

1599.-





Nouvelle venue chez Nespresso

Disponible en version luxueuse platine ou titane, la nouvelle Gran Maestria de Nespresso s'inspire du design des machines professionnelles des cafés italiens. Quelques gestes simples suffisent à lancer la préparation de tous les styles de café.

www.nespresso.com.
Machine à café Gran Maestria

529.-

Classique revisité

Hommage au célèbre fauteuil solitaire Chesterfield, le dernier-né de la collection Atelier Pfister en réinterprète les codes de façon contemporaine. Son confort et la qualité de ses cuirs (sept coloris disponibles) en font un modèle de choix pour apprécier un bon cigare. Le design est signé Stauffacher-Benz. Base tournante en option.

En vente chez Pfister.
Fauteuil Realp, Atelier Pfister

1990.-



Tire-bouchon royal

En clin d'œil aux Jeux olympiques de Londres et au Jubilé de la reine Elisabeth II qui ont marqué l'année 2012, le célèbre tire-bouchon d'Alessandro Mendini pour Alessi se pare de l'uniforme de la Garde-royale anglaise, décoré à la main. En vente dans les points de vente Alessi.

www.alessi.ch
Edition limitée AM23 26
Alessandra M. Queen's Guard

65 euros



Etagère à exposer

En collaboration avec le trio zurichois Thingdesign, la marque suisse Eternit présente cet automne le système Cheers. Sa forme ondulée est réalisée par un moulage des matériaux de toitures du fabricant. Tantôt meuble de salon, étagère à vin ou porte-bûches, cette pièce empilable se fraie une place dans les intérieurs en quête d'objets insolites. Disponible en 12 coloris.

www.eternit.ch
Meuble Cheers

Dès 199 francs.



Dans chaque numéro de Swissquote Magazine, un créateur raconte comment lui viennent ses idées. Après la metteuse en scène Barbara Weber, place au photographe Walter Pfeiffer.

«Je joue un peu à l'idiot»

Par Walter Pfeiffer

«Mes idées naissent la plupart du temps lors de la prise de vue. Je n'établis pas de plan au préalable. Tout doit rester le plus spontané possible. Les modèles jouent un rôle essentiel dans le processus. Ce qui me plaît, c'est de diriger des personnages. Je n'emploie jamais des mannequins en agence. Je préfère travailler avec des personnes que je connais ou qu'on me recommande. Des amis. Ou des amis d'amis. Dans l'idéal, j'aime pouvoir les photographier pendant toute une journée, afin de les emmener le plus loin possible. Sur la prise de vue, je joue un peu à l'idiot. Quand on a l'air stupide, il est beaucoup plus facile d'arriver à ses fins. Je demande son avis à toute l'équipe présente. J'adore qu'on me suggère des idées. J'essaie de tirer le meilleur parti de la situation. C'est un processus très amusant. La prise de vue doit rester un espace de jeu.

J'ai beaucoup de mal à trouver des modèles qui m'intéressent. Je recherche des garçons qui dégagent une aura sensuelle. Souvent, ceux qui désirent être pris en photo ne me conviennent pas.

Jusqu'à aujourd'hui, j'ai concentré mon attention sur les jeunes garçons. Mais tout peut changer. Le travail doit rester un processus évolutif. En ce moment, je ressens une certaine lassitude face à ce sujet. Certainement parce que je travaille trop. J'ai 66 ans, je devrais être à la retraite! Bien sûr, en tant qu'artiste, on ne peut pas se retirer si facilement, mais je prends conscience que je dois économiser mes forces.



MICHEL FERNANDEZ

Ses images sexy et pleines d'humour de jeunes garçons ont influencé toute une génération de photographes de premier plan comme Juergen Teller. Ce n'est pourtant que récemment que le Zurichois Walter Pfeiffer, 66 ans, est sorti de l'underground. Il travaille désormais pour les plus grands magazines de mode comme *iD*, *Vogue* ou *Another Magazine*, tout en continuant à exposer et à publier des livres d'artiste.

Je n'appartiens pas à cette catégorie de photographes à l'ancienne qui emmènent leur appareil partout. Et la technique me barbe. Ce qui m'intéresse, c'est d'établir un protocole de travail clair avec mes modèles et les diriger. J'ai d'ailleurs tourné quelques films dans les années 1970 et je m'y remets aujourd'hui.

Contrairement à d'autres artistes, je ne collectionne pas compulsivement des images tirées de magazines ou d'internet. En ligne, je ne regarde que les sites pornos, mais les positions sont si standardisées, qu'il m'arrive à peine tous les six mois de retenir des attitudes inspirantes pour mon travail.

Aujourd'hui, j'ai cessé de tenir des carnets, mais les éditions Patrick Frey viennent de publier mes «Scrapbooks» des années 1969-1985. Il s'agit de carnets, généralement au format A4, où j'ai arrangé, mis en scène et retravaillé mes photos, mes polaroids ou des images glanées ici et là. Il y aura aussi une exposition de ce travail à Zurich, à la galerie Bob van Orsouw, à partir d'octobre.» ▲

Cartier



Ballon Bleu de Cartier

Nouvelle collection 33 mm, mouvement automatique

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.