

SWISSQUOTE

FINANCE AND TECHNOLOGY UNPACKED

N° 4 SEPTEMBRE 2026 | CHF 9.- | WWW.SWISSQUOTE.COM



DOSSIER MÉDIAS QUI SURVIVRA À L'IA?

100^e NUMÉRO

INTERVIEW DE MARC BÜRKI,
CEO DE SWISSQUOTE

→ TX GROUP → NEWS CORP → THOMSON REUTERS → THE NEW YORK TIMES COMPANY → SPRINGER NATURE → RELX →



THERE IS ETERNITY IN EVERY BLANCPAIN

The spirit to preserve.

Fifty Fathoms
Collection



« Création »
Wildlife Photographer
of the Year 2021
Grand Prix
© Laurent Ballesta

Une Fifty Fathoms est pour l'éternité.

Lancée en 1953, la Fifty Fathoms est la première montre de plongée moderne. Créée par un plongeur et choisie par des pionniers, elle a joué un rôle fondamental dans le développement de la plongée sous-marine. Elle est le catalyseur de notre engagement en faveur de l'océan.



RAISE AWARENESS,
TRANSMIT OUR PASSION,
HELP PROTECT THE OCEAN

www.blancpain-ocean-commitment.com

JB
1735
BLANCPAIN
MANUFACTURE DE HAUTE HORLOGERIE

BOUTIQUE GENÈVE · RUE DU RHÔNE 40 · 1204 GENÈVE · TEL. +41 (0)22 312 59 39
BOUTIQUE ZÜRICH · BAHNHOFSTRASSE 28 · PARADEPLATZ · 8001 ZÜRICH · TEL. +41 (0)44 220 11 80



PLUS PETITE. PLEINEMENT SPEEDMASTER.

SPEEDMASTER 38 MM

Ω
OMEGA

RADO
S W I T Z E R L A N D

MASTER OF MATERIALS

RADO.COM



ANATOM SKELETON

Feel it !

La valeur du journalisme

Il ne fait plus guère de doute aujourd'hui que l'intelligence artificielle générative (IA) est la nouvelle grande révolution technologique. Comme Internet hier, mais peut-être plus radicalement encore, elle va bouleverser des pans entiers de l'économie. Dans la banque, secteur que je connais bien, cette transformation est déjà en marche. Je l'observe chaque jour dans nos locaux. Mais l'IA sera partout. En médecine, elle aidera au diagnostic et au développement de nouveaux médicaments; dans l'industrie, elle automatisera les tâches répétitives et rébarbatives; enfin, dans de nombreux métiers, elle permettra d'augmenter la productivité. Il existe aussi, évidemment, des corollaires négatifs, comme une potentielle destruction massive d'emplois ou l'émergence de cyberattaques d'un genre nouveau.

Mais c'est d'un autre secteur, déjà fortement impacté et tout aussi capital pour la société, que j'aimerais vous parler : le journalisme. En Suisse, comme ailleurs dans le monde, l'industrie des médias traditionnels est fragilisée depuis des années par la digitalisation. Et, désormais, l'intelligence artificielle devient une source d'information qui se substitue de plus en plus aux journaux. À tel point que la question se pose : l'IA peut-elle remplacer les journalistes ? Je ne le crois pas. D'abord parce que les grands modèles de langage (LLM) ont besoin d'être alimentés en contenus récents et de qualité produits par les rédactions. Ensuite, parce que les enquêtes de terrain, les grandes investigations, les interviews intéressantes ou les informations

locales ne peuvent pas être réalisées par des machines.

Et pourtant, le nombre de journalistes et de journaux s'effondre, en Suisse comme ailleurs. Or la disparition de médias locaux est un danger pour la démocratie. Les déserts médiatiques sont susceptibles de favoriser la propagande, les contenus complotistes et les *fake news*. Et pour renflouer leurs caisses, de nombreux médias signent des accords de licence avec les plateformes d'IA, à l'image de News Corp. Détentrices du *Wall Street Journal*, l'entreprise a signé avec Meta, en mars 2026, un contrat pouvant lui rapporter jusqu'à 50 millions de dollars par an.

Mais un journal, c'est avant tout des informations de qualité et des lecteurs. Le *New York Times* l'a bien compris. En investissant massivement dans un journalisme exigeant plutôt que de réduire la voilure, le quotidien américain est passé en quelques années d'un journal papier en perte de vitesse à un géant mondial du numérique dont les abonnements progressent fortement. Bien plus modestement, nous essayons avec *Swissquote Magazine* de vous proposer tous les deux mois des contenus de qualité. Et si le 100^e numéro de notre journal paraît aujourd'hui, c'est grâce à vous, chers lecteurs. Selon les derniers chiffres dont je dispose, vous êtes autour de 150'000 dans toute la Suisse à nous lire à chaque édition. Merci de votre fidélité.

Et bonne lecture !



PAR MARC BÜRKI,
CEO DE SWISSQUOTE

s o m m a i r e

5

Éditorial
par Marc Bürki

8

Scans
Panorama
de l'actualité
économique

16

Retour sur
investissement
New Space,
la sélection naturelle



18

Portrait
Mercado Libre,
le Amazon
latino

D O S S I E R

Les médias
face à l'IA

24



32

Interview :
« L'IA peut
contribuer
à sauver la
presse »

35

Faire payer
Google : la
Suisse traîne

36

Infographie :
l'info a
mauvaise
presse

38

« Slop » :
quand l'IA
abîme l'info

40

Dix médias
à l'épreuve
des faits



50

100° NUMÉRO
Interview de
Marc Bürki, CEO
de Swissquote

60

Une marque,
une histoire
CFM56 : le moteur
d'avion le plus vendu
de l'histoire

62

Technologie
Japon : les gagnants
inattendus du boom
de l'IA

68

Les start-up suisses
du numéro

70

Auto
Essai du
BMW iX3 50 xDrive



72

Voyage
La Géorgie :
un continent
en miniature

78

Boutique

80

Au cœur
des labos
La pilule
qui sonde
le tube digestif

i m p r e s s u m

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

Manager
Brigitta Cooper

Rédacteur en chef
Ludovic Chappex

Rédacteur en chef adjoint
Bertrand Beauté

Contributeurs
Blandine Guignier
Raphaël Leuba
Jérémie Mercier
Grégoire Nicolet
Gaëlle Sinnassamy
Julie Zaugg

Direction artistique
Caroline Fischer

Couverture
Michael Glenwood Gibbs

Photos et illustrations
Nicolas Righetti,
Adobe Stock, AFP,
Getty Images, Keystone,
Istock, Reuters,
Shutterstock, Theisport,
Unsplash

Impression, reliure
et distribution
Stämpfli SA
Wöflistrasse 1, 3001 Berne
www.staempfli.com

Correction
lepetitcorrecteur.com

Publicité
Infoplus AG
Traubenweg 51
CH-8700 Küsnacht
hans.otto@i-plus.ch

Wemf
REMP 2025 : 103'684 ex
Tirage : 125'000 ex



imprimé en
suisse

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



« Ce qui fonctionnera, c'est de guérir vraiment le cancer »

Dario Amodei, CEO d'Anthropic, sur X le 15 août dernier, sur la manière dont l'IA peut gagner la confiance du public : non par le marketing, mais par des résultats. Anthropic prépare son entrée en Bourse.



Deux prototypes de voitures hybrides Honda, présentés lors de la conférence de presse de l'entreprise sur ses résultats financiers, le 14 mai dernier à Tokyo. La marque japonaise fait partie des leaders dans le segment des véhicules hybrides.

MOBILITÉ

Les automobilistes ne lâchent pas les hybrides

Longtemps présentés comme une technologie de transition vers le tout-électrique, les véhicules hybrides continuent de séduire les automobilistes, encore préoccupés par l'autonomie, la recharge et le prix des voitures électriques. Au premier semestre de 2026, les hybrides classiques ont représenté 15,4% des ventes de nouvelles voitures aux États-Unis, soit près de 3 fois la part des modèles purement électriques. Dans l'Union européenne, les hybrides classiques et rechargeables ont

totalisé 47,5% des immatriculations sur les cinq premiers mois de l'année, contre 20% pour les voitures 100% électriques. Cet engouement profite tout particulièrement aux japonais Toyota et Honda, qui misent sur cette technologie depuis la fin des années 1990, ainsi qu'au sud-coréen Hyundai, qui a lancé ses premiers modèles hybrides de série en 2009. À eux trois, ils contrôlaient 86% du marché américain des véhicules hybrides au premier semestre 2026. → 7203 → 005380 → 7267

RANKING

Les cinq plateformes de streaming les plus regardées aux États-Unis (part du temps total passé devant la télévision en mai 2026)

- 1. YOUTUBE 13,8%
- 2. NETFLIX 8%
- 3. DISNEY 4,9%
- 4. PRIME VIDEO 4,5%
- 5. ROKU CHANNEL 3,1%

Source : Nielsen

Les cinq pays où il se vend le plus de voitures (parts de marché en 2025)

- 1. CHINE 30,4%
- 2. ÉTATS-UNIS 18,4%
- 3. INDE 5,1%
- 4. JAPON 4,9%
- 5. ALLEMAGNE 3,2%

Source : Focus2Move

190

C'est, a minima, le nombre de candidats-médicaments anti-obésité actuellement en essais cliniques, développés par plus de 120 groupes pharmaceutiques, dont le suisse Roche. Cette effervescence pourrait bousculer la domination de l'américain Eli Lilly et du danois Novo Nordisk, qui dominent très largement le marché des traitements fondés sur le GLP-1.

© MIHO TAKAHASHI / AFP / NATALIE BEHRING, GETTY IMAGES / NVIDIA

L'IMAGE

« ¡No pasarán! »

Accusée de faire flamber les prix de l'électricité, la frénésie de construction de centres de données suscite une opposition de plus en plus vive aux États-Unis. Selon les données du Data Center Watch, 75 projets, représentant 130 milliards de dollars d'investissements, ont été bloqués au premier trimestre 2026 par des oppositions locales, soit autant que sur toute l'année 2025. Sur la photo, des manifestants protestent devant le Capitole de l'État de l'Utah, le 23 mai 2026 à Salt Lake City.



GPU

La puissance de calcul bientôt cotée comme le pétrole ?

Le pétrole a son Brent. L'or a son once. La puissance de calcul IA, elle, n'a pas encore de prix de référence universellement reconnu. Une heure de location d'un GPU Nvidia H100, l'une des puces de référence pour entraîner et faire tourner les modèles d'intelligence artificielle, se facture à des tarifs très différents selon le fournisseur : environ 2,70 dollars chez l'américain RunPod, un « néocloud » spécialisé dans l'infrastructure IA, mais près de 7 dollars chez Amazon ou Microsoft, dont c'est une activité parmi d'autres. Le CME Group, l'un des principaux

marchés mondiaux de produits dérivés, veut mettre fin à cette opacité. Il lancera en octobre, sous réserve de l'approbation du régulateur américain, deux contrats à terme sur le coût de location des puces Nvidia. Objectif : permettre aux développeurs d'IA de verrouiller à l'avance le prix de leur calcul, comme une compagnie aérienne sécurise le prix de son kérosène. L'Intercontinental Exchange, propriétaire du New York Stock Exchange, prépare des contrats concurrents : de ce duel entre places boursières pourrait sortir le prix de référence mondial du calcul.



Jensen Huang, CEO de Nvidia, présente Vera Rubin, la nouvelle génération de systèmes d'IA de la firme californienne, lors du CES de Las Vegas en janvier dernier. Chaque génération de puces rabat les tarifs que le Chicago Mercantile Exchange (CME) veut désormais coter.

AUTOMATION

ABB troque les robots contre le contrôle des flux

Le suisse ABB va racheter la société britannique Rotork pour près de 5,5 milliards de dollars. La transaction sera notamment financée grâce aux quelque 4,8 milliards de trésorerie nette attendus de la vente de sa propre division robotique à Softbank. Rotork, qui emploie plus de 3500 personnes, s'est spécialisée dans les équipements permettant de contrôler les flux de liquide et de gaz dans les installations industrielles. Cette acquisition permettra au groupe zurichois de renforcer son offre d'automatisation sur les marchés du pétrole et du gaz, des infrastructures électriques et des centres de données. L'opération devrait ajouter environ 3% au chiffre d'affaires de ABB.

→ ABBN → ROR

1000 GIGAWATTS

C'est la capacité de production annuelle des fabricants de panneaux solaires chinois, une quantité qui dépasse de loin la demande. Pour contenir cette surcapacité, Pékin a supprimé en avril un rabais fiscal sur les exportations, et certaines autorités locales ont commencé à réclamer le remboursement des subsides versés à la filière, selon *The Economist*.



« Si IBM disparaissait, l'économie telle que nous la connaissons s'arrêterait en quelque sorte de tourner »

Arvind Krishna, CEO d'IBM, rappelant que 70% de la valeur des transactions financières effectuées sur le plan global passent par l'un des ordinateurs de sa firme.

RALLY

Cryptomonnaies : le grand réveil

Des mois de torpeur effacés en quarante-huit heures. Quasiement à l'arrêt depuis juin, le marché des cryptomonnaies a connu un violent coup d'accélérateur entre le 19 et le 21 août. Parti de 64'700 dollars, le bitcoin a frôlé la barre des 80'000 dollars, signant sa meilleure semaine depuis mars 2024 (+22%). Dans son sillage, l'ethereum a bondi de 20% en une seule journée, entraînant de nombreux altcoins dans sa lancée.

Cette poussée soudaine a balayé les vendeurs à découvert. Près de 3 milliards de dollars de positions short ont été liquidés en vingt-quatre heures selon CoinDesk, un record depuis 2021. Les investisseurs institutionnels ont emboîté le pas, injectant plus de 1,5 milliard de dollars dans les ETFs Bitcoin et Ethereum en deux



Donald Trump recevant des dirigeants du secteur des cryptomonnaies à la Maison-Blanche, le 19 août dernier, le jour même où le Trésor annonçait le doublement de ses rachats obligataires.

jours. Selon les analystes, deux annonces majeures ont mis le feu aux poudres : le 18 août, la présentation par la SEC du projet « Regulation Crypto Assets », qui crée un régime spécifique pour certaines levées de fonds impliquant des cryptoactifs, puis le 19 août, le rachat par le Trésor américain de 2 fois plus d'obligations à long terme, faisant chuter les rendements.

© JIM WATSON, APF / AEROVIRONNEMENT

DÉFENSE

Les drones et systèmes autonomes s'envolent

L'augmentation des dépenses dans le domaine de la défense, tant en Europe qu'aux États-Unis, dans le sillage des guerres en Ukraine et en Iran, profite notamment aux fournisseurs de drones et de technologies militaires avancées. Mercury Systems, qui fournit des composants informatiques et des logiciels utilisés dans de nombreux systèmes de défense, a vu ses commandes atteindre un niveau record de 348 millions de dollars lors du troisième trimestre de son exercice fiscal 2026, en hausse de 73,7% sur un an. Les producteurs de drones de combat AeroVironment – porté par l'acquisition de BlueHalo – et Red Cat ont vu leur chiffre d'affaires progresser respectivement de 133% et 527% lors de leurs derniers trimestres publiés. → MRCY → AVAV → RCAT



Le drone de reconnaissance Raven de AeroVironment, lançable à la main, est conçu pour fournir des renseignements tactiques aux unités au sol. Le chiffre d'affaires de la firme a plus que doublé en un an.

\$1,01 MRD

C'est ce que *Magic: The Gathering* a rapporté à Hasbro au premier semestre 2026, en hausse de 34% sur un an. Ce jeu de cartes à collectionner, lancé en 1993, a élargi son univers à des licences extérieures, dont les super-héros Marvel.



« La 6G va faire de nous tous des caméras ambulantes »

Cristiano Amon, CEO de Qualcomm, évoquant la généralisation des lunettes intelligentes alimentées à la 6G.

LA QUESTION

Comment diversifier son portefeuille dans un monde instable ?

« Inflation, tensions géopolitiques, ralentissement économique ou changements de politique monétaire alimentent une volatilité plus forte et plus durable. Dans cet environnement de marché beaucoup plus instable, la diversification classique a perdu en efficacité. Les portefeuilles traditionnels, notamment le modèle "60/40" composé de 60% d'actions et 40% d'obligations, protègent moins efficacement qu'auparavant. Dans le même temps, les actions et les obligations, qui évoluaient historiquement de manière opposée et permettaient d'amortir les chocs, jouent moins ce rôle de protection.

Face à cette nouvelle réalité, les placements alternatifs liquides (*liquid alts*) – des fonds qui appliquent des stratégies de gestion alternative comme les *hedge funds* tout en offrant une liquidité quotidienne – prennent une place croissante. Ces stratégies regroupent différentes approches plus flexibles, comme le "long/short", qui consiste à acheter certains titres tout en en vendant d'autres, le "global macro", fondé sur les grandes tendances économiques mondiales, ou encore les stratégies "market neutral", conçues pour limiter l'exposition aux mouvements des marchés. Longtemps réservés aux institutionnels, les alternatifs liquides se développent aujourd'hui dans les portefeuilles privés. En Europe, leur allocation reste limitée, autour de 5% en moyenne, mais elle progresse régulièrement. »

Laura Jalabert, responsable des ventes pour la clientèle Wealth chez BlackRock



« Il faut combattre l'IA par l'IA »

Nikesha Arora, CEO de Palo Alto Networks, évoquant les solutions pour combattre les cyberattaques alimentées par l'IA.

+50%

C'est la hausse sur un an du cours des contrats à terme sur le cuivre à New York, à 6,64 dollars la livre début août. Centres de données, industrie de la défense, véhicules électriques, éolien... les débouchés se multiplient. Une dynamique qui profite à des groupes miniers comme Freeport-McMoRan, Teck Resources et Southern Copper.



La gamme de chocolat de Barry Callebaut. La firme suisse mise sur l'innovation pour tirer ses résultats vers le haut.

ALIMENTATION

Du chocolat qui ne fond pas

Le chocolatier Barry Callebaut est à la peine : ses volumes de ventes ont reculé de 2,8% durant les neuf premiers mois de son exercice 2025-2026 et le groupe s'attend à une baisse d'environ 15% de son bénéfice opérationnel sur l'ensemble de l'année. Malgré un rebond récent, son action vaut toujours environ 2 fois moins qu'il y a 5 ans. Le groupe zurichois doit ces mauvais résultats à la hausse du prix du cacao, consécutivement à des récoltes décevantes en lien avec le changement climatique qui ont fait passer le cours mondial moyen

du cacao d'environ 2400 dollars la tonne en 2022 à 7400 dollars en 2024, avec un pic supérieur à 12'000 dollars en décembre 2024. Pour progresser malgré ces vents contraires, le nouveau CEO Hein Schumacher, un ancien de Unilever, veut se concentrer sur les marchés en forte croissance comme le Brésil et l'Indonésie, sur les produits haut de gamme de la division Gourmet aux marges plus élevées et sur le segment « spécialités ». Ce dernier produit notamment du chocolat qui ne fond pas, même lorsqu'il fait très chaud. → BARN

© BARRY CALLEBAUT / FABRICE COFFRINI / AFP / ANGELA KOTSELL / SHUTTERSTOCK / SK HYNIX / ADOBE STOCK



Une femme tient un collier Cartier Art déco en diamants, lors d'une avant-première presse à la maison de vente aux enchères Christie's à Genève (2024).

JOAILLERIE

Les bijoux échappent à la crise du luxe

Le ralentissement de l'économie chinoise, la hausse des prix et l'incertitude économique ont pesé sur le marché du luxe, même si celui-ci a commencé à se redresser en 2026. Une catégorie échappe toutefois à cette tendance, celle de la joaillerie. Richemont, qui domine ce segment avec des marques comme Cartier, Van Cleef & Arpels, Buccellati et Vhernier, a enregistré une croissance de 24% à taux de change constant dans sa division joaillerie lors du premier trimestre de son exercice 2026-2027 (avril-juin). LVMH a, de son côté, signalé l'« excellente performance » de Tiffany et Bulgari, annonçant une hausse organique de 11% de ses revenus lors du deuxième trimestre de 2026 dans la catégorie Montres et bijoux. Cette dynamique est notamment portée par les États-Unis et plusieurs marchés asiatiques. Les consommateurs apprécient la valeur perçue, la longévité et l'usage quotidien des bijoux, comparativement à d'autres biens de luxe. → CFR → MC

DROGUE

Les sachets de nicotine réhabilitent les cigarettiers

Longtemps boudés par les investisseurs, les cigarettiers ont retrouvé leurs faveurs grâce au succès des produits sans fumée comme les sachets de nicotine, dont le marché mondial a été estimé à 6,9 milliards de dollars en 2025 par le cabinet d'études Grand View Research. British American Tobacco domine le marché européen avec sa marque Velo, tandis que Philip Morris International a accaparé le marché américain avec Zyn. L'ensemble des produits sans fumée représentent désormais 18,2% des ventes du premier et 41,5% de celles du second. Le troisième géant du secteur, Altria, reste en retrait : au premier



Des boîtes de sachets de nicotine de la marque Zyn, l'une des principales marques mondiales de doses de nicotine sans tabac.

semestre 2026, les expéditions de sa marque on! ont progressé de 5,1%, mais sa part du marché américain des sachets est tombée à 13,9%. → BATS → PM → MO

L'ENTRÉE EN BOURSE



L'équipe dirigeante de SK hynix, euphorique, lors de l'incontournable cérémonie « Opening Bell » pour l'IPO de la firme au Nasdaq, le 9 juillet dernier à New York.

SK hynix : une entrée record au Nasdaq

Le sud-coréen SK hynix a fait son entrée au Nasdaq en juillet, levant 26,5 milliards de dollars. Cela en fait la plus importante levée de fonds jamais effectuée par un groupe étranger aux États-Unis. La firme est spécialisée dans les puces mémoires à haute bande passante (HBM pour *high-bandwidth memory*), telles celles qui équipent les processeurs de Nvidia. Un marché qui explose, porté par l'essor de

l'IA et les progrès de la robotique. SK hynix devra toutefois trouver le moyen de continuer à produire suffisamment de puces HBM pour éviter les pénuries. Les montants levés lors de sa cotation en Bourse serviront notamment à construire de nouvelles usines, dont un site devisé à 4 milliards de dollars dans l'Indiana, à financer des achats d'équipements et à accroître sa force de travail. → SKHY

533,3 MIO

C'était le nombre d'abonnés de l'opérateur de téléphonie mobile indien Reliance Jio fin juin. Ce chiffre le place en troisième position sur le plan mondial, derrière son compatriote Bharti Airtel et le chinois China Mobile. Lancé en 2016, Jio a notamment bâti son succès sur des appels initialement gratuits et des données à très bas prix. Sa maison mère, Jio Platforms, a déposé en juin son projet d'introduction en Bourse.

LE FLOP

L'américain Beyond Meat voulait monter en gamme. La firme a lancé en 2022 Beyond Steak, un émincé de protéines végétales censé imiter le bœuf, puis en juin 2026 un steak entier à base de mycélium (le réseau de filaments souterrains du champignon). Mais les prix élevés de ces produits ont fait chuter la demande. Le paquet de 252 grammes de Beyond Steak Filets coûte à lui seul 10 dollars. La méfiance envers les viandes végétales, jugées ultra-transformées, a fait le reste.

Beyond Meat subit en outre une concurrence féroce, notamment de la part du groupe Impossible Foods, dont les produits entrent dans la composition des mets vendus chez Burger King. L'an dernier, ses revenus n'ont atteint que 275,5 millions de dollars, soit une chute de 41% depuis 2021. Son action a, quant à elle, perdu 78% de sa valeur en 2025.

→ BYND





Le site du petit réacteur modulaire Aurora-INL de la firme Oklo, en cours de construction à l'ouest d'Idaho Falls, dans l'Idaho, le 25 juin 2026. Plusieurs petits réacteurs nucléaires de nouvelle génération sont désormais opérationnels ou sur le point de le devenir aux États-Unis.

ÉNERGIE

Les États-Unis redécouvrent le nucléaire

Les besoins énergétiques des États-Unis ne cessent de croître, tirés à la hausse par les nombreux projets de centres de données gourmands en électricité. Pour y répondre, le gouvernement a renforcé son soutien au nucléaire et vise à porter la capacité du parc américain d'environ 100 gigawatts à 400 gigawatts d'ici à 2050. Afin d'accompagner cette relance, le Département de l'énergie soutient le projet Prometheus qui doit

utiliser l'intelligence artificielle pour accélérer la conception, l'autorisation, la fabrication, la construction et l'exploitation des réacteurs. Oklo, X-energy et Standard Nuclear, trois jeunes pousses du nucléaire récemment arrivées en Bourse, figurent parmi les partenaires du projet et pourraient profiter du regain d'intérêt pour le secteur, selon le site financier The Motley Fool.

→ OKLO → XE → STDN



« Nous prévoyons une réduction majeure, pouvant atteindre 50% de nos modèles »

Oliver Blume, CEO de Volkswagen, annonçant un programme de restructuration susceptible de déboucher sur 100'000 suppressions de postes.

BEAUTÉ

Botox: Galderma envoie les injecteurs à l'école

Le zougois Galderma est l'un des principaux bénéficiaires de la mode des traitements anti-âge injectables. Aux côtés de l'américain AbbVie, il domine ce marché avec sa propre version du Botox, ses injections destinées à combler les rides et celles qui stimulent la production de collagène, qui lui ont rapporté 2,57 milliards de dollars en 2025, en hausse de 11,5% à taux de change constant par rapport à 2024. Mais ces procédures, toujours plus souvent exercées par des spécialistes de la beauté sans qualification médicale, font peser une menace sur l'image du groupe suisse. Elles peuvent en effet provoquer une tuméfaction du visage ou même des troubles respiratoires si elles sont mal exécutées. Pour améliorer la sécurité des traitements, Galderma poursuit son programme de formation GAIN, destiné aux professionnels de santé, notamment aux médecins, infirmiers et dentistes. En 2025, la firme en a formé plus de 100'000 lors de plus de 10'000 événements. → GALD

\$244,3 MRD

C'est le montant record investi dans la construction d'usines aux États-Unis en 2024, près de 3 fois plus qu'en 2021. Une vague portée notamment par la volonté de réduire la dépendance à la Chine.

© JOSH EDELSON, AFP



RS like never before

La nouvelle Audi RS 5 Avant avec technologie Plug-in Hybrid

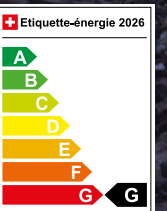
RS 5



Le premier modèle RS doté de la technologie Plug-In Hybrid. L'association moteur V6 TFSI de 2,9 litres et moteur électrique offre un plaisir au volant à l'état pur. La fonction Boost et le système quattro avec Dynamic Torque Control garantissent une expérience de conduite époustouflante.

Audi Vorsprung durch Technik

Consommation de carburant (pondérée en cycle mixte): 4,5-3,9 l/100 km; Consommation (pondérée en cycle mixte): 18,7-17,8 kWh/100 km; Emissions de CO₂ (pondérée en cycle mixte): 102-88 g/km; Classe d'émission de CO₂ (pondérée en cycle mixte): G; Consommation de carburant avec batterie déchargée (combiné): 10,2-9,6 l/100 km; Classe d'émission de CO₂ avec batterie déchargée: G



RETOUR SUR INVESTISSEMENT

Dans chaque numéro, nous nous penchons sur une entreprise ou une thématique traitée dans une précédente édition de « Swissquote Magazine », histoire de vérifier, des mois ou des années après, si les prévisions des spécialistes que nous avons consultés se sont révélées justes (ou non). PAR BERTRAND BEAUTÉ

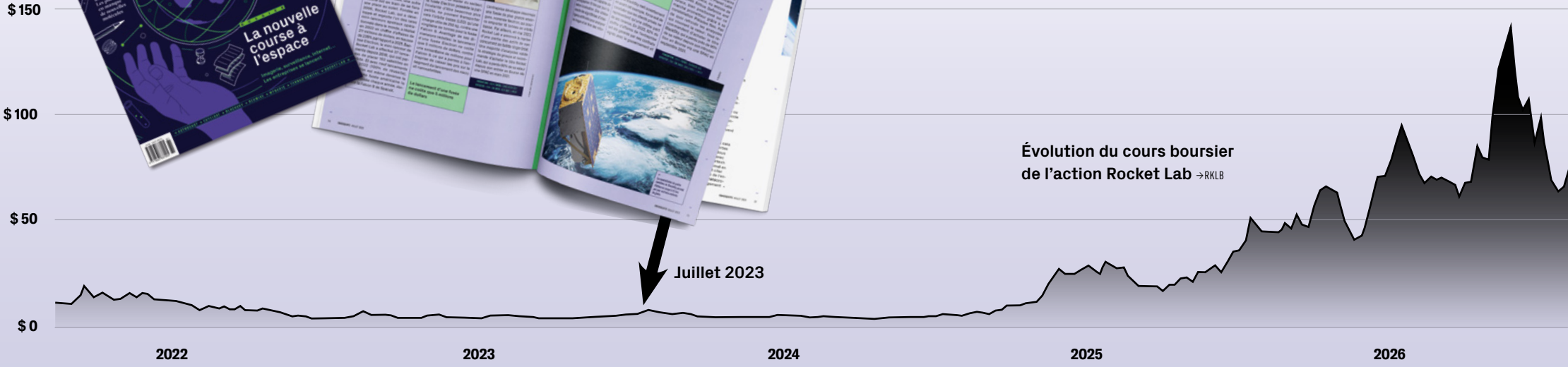
New Space, la sélection naturelle

L'entrée en Bourse de SpaceX, le 12 juin dernier, a rebraqué les projecteurs sur l'industrie spatiale. Un secteur auquel *Swissquote Magazine* consacrait sa couverture en juillet 2023, sous le titre « La nouvelle course à l'espace ». Au cœur de notre dossier: le New Space. Ce mouvement d'initiative privée entend démocratiser l'accès à l'espace, en rupture totale avec l'Old Space, ces mastodontes financés par des deniers publics qui ont régné sur l'industrie spatiale des années 1950 jusqu'au tournant du millénaire. Fer de lance du New Space, SpaceX occupait, évidemment, une place de choix dans nos pages. À ses côtés, on retrouvait une myriade de jeunes sociétés cotées en Bourse qui avaient toutes les yeux rivés vers les étoiles.

De bons investissements? Attention, répondaient les experts interrogés dans nos pages. « Beaucoup d'entreprises se sont lancées ces dernières années. La concurrence est rude. Il n'y aura pas de places pour tout le monde. » En clair: certains acteurs étaient voués à se crasher quand d'autres allaient réussir leur décollage. Trois ans après la publication du magazine, cette prophétie s'est réalisée. Sur les dix entreprises

retenues dans notre sélection, cinq ont vu le cours de leur action s'envoler: Rocket Lab (+1375% entre juillet 2023 et juillet 2026); Planet Labs (+735%); Redwire (+330%); Spire Global (+270%) et, dans une moindre mesure, BlackSky (+50%).

De l'autre côté du spectre, Eutelsat a perdu environ 50% et Iridium Communications 11% sur la période, le titre ayant rebondi fin juin 2026 après l'annonce d'un accord prévoyant son rachat par Rocket Lab. Quant aux trois sociétés restantes, elles ne sont



plus cotées. Après avoir perdu la quasi-totalité de leur valeur en Bourse, Mynaric et Terran Orbital ont été reprises respectivement par Rocket Lab en avril 2026 et par Lockheed Martin en octobre 2024. Quant à la société suisse Astrocast, elle a été déclarée en faillite en mars 2026 après s'être retirée de la Bourse d'Oslo dès août 2024.

« Parmi les entreprises gagnantes, on retrouve principalement des firmes actives dans le secteur de la défense »

Maxime Puteaux, expert de l'industrie spatiale

Comment expliquer un tel tri? « Parmi les entreprises gagnantes, on retrouve principalement des firmes actives dans le secteur de la défense, relève Maxime Puteaux, expert de l'industrie spatiale. La guerre en Ukraine a complètement rebattu les cartes de ce point de vue. Le cas de Starlink (SpaceX), dont les ventes ont décollé avec le conflit, est emblématique. »

Tiré notamment par la demande de l'industrie de la défense, le marché mondial de l'espace devrait dépasser les 1000 milliards de dollars à l'horizon 2034, contre 626,4 milliards en 2025, soit une hausse moyenne annuelle de 5,5%, selon le dernier rapport de Novaspaces publié en janvier 2026.

« Les fondamentaux de l'économie de l'espace n'ont pas changé, explique Maxime Puteaux. Il s'agit d'un secteur innovant en pleine croissance. Pour autant, si cette industrie est plus mature qu'il y a trois ans, l'écroulement n'est pas fini. Il y aura encore des faillites et des *success stories*, à l'image de la société finlandaise Iceye. » Encore non coté en Bourse, ce fabricant de satellites d'observation à l'aide de radars a levé 450 millions d'euros en juin 2026 lors d'un tour de financement de série F, le valorisant à plus de 10 milliards d'euros. Iceye, qui travaille notamment avec le champion allemand de l'armement Rheinmetall, réfléchit depuis 2025 à faire son IPO.

Et SpaceX dans tout ça? Après un décollage tonitruant lors de son IPO le 12 juin dernier, la valorisation de l'entreprise a traversé cet été ses premières turbulences sur les marchés financiers. Le titre du spécialiste américain de l'économie spatiale avec ses fusées en partie réutilisables et son réseau satellitaire Starlink a dépassé les 200 dollars en juin, avant de retrouver le prix fixé par Elon Musk lors de l'IPO, s'échangeant autour des 135 dollars fin août. « Le cas de SpaceX est intéressant. Ce n'est plus simplement une entreprise spécialisée dans les lanceurs. C'est également un fournisseur d'accès à Internet avec Starlink et, désormais, ils veulent y intégrer l'intelligence artificielle. Les frontières sont de plus en plus floues entre le spatial et l'IA. Ils imaginent délocaliser certains centres de données dans l'espace, une idée intéressante mais encore soumise à beaucoup d'incertitudes. Je regarde cela avec circonspection, note Maxime Puteaux. Actuellement, la valorisation de SpaceX est déconnectée de son chiffre d'affaires. C'est un pari sur l'avenir. »

EN CHIFFRES

18

C'est le nombre de pays où Mercado Libre est présent à la mi-2026. Le Brésil, le Mexique et l'Argentine concentrent plus de 95% de son chiffre d'affaires.

\$21,9 MRD

C'est la valeur des biens vendus sur la plateforme de Mercado Libre au deuxième trimestre 2026, en hausse de 44% sur un an en dollars.

\$101 MRD

C'est le montant des paiements traités par Mercado Pago, le bras financier du groupe, au deuxième trimestre 2026, en hausse de 56% sur un an en dollars.



© BLOOMBERG, GETTY IMAGES

PORTRAIT

Mercado Libre, le Amazon latino

Fondé il y a plus de 25 ans en Argentine, ce groupe est en pole position pour profiter de la montée en flèche du commerce en ligne et des fintechs en Amérique latine.

Portrait. BLANDINE GUIGNIER, SANTIAGO

L

latine, dont des poids lourds comme le Brésil (213 millions d'habitants), le Mexique (132 millions) ou l'Argentine (46 millions), la firme domine ou talonne des rivaux tels que Amazon dans l'e-commerce, ou Nubank dans les fintechs.

DES CHOIX DE DÉPART JUDICIEUX

a poignée de main, logo distinctif de l'entreprise Mercado Libre, est partout. Au Chili par exemple, une recherche d'appartement passera par son portail immobilier rempli d'annonces. Chez un fleuriste ou dans un pressing, le règlement par carte s'effectuera souvent sur l'un des terminaux du groupe. Le paiement fractionné d'un nouveau téléviseur sur le site d'un grand fabricant pourra se réaliser avec Mercado Pago.

Et il y a de fortes chances que la livraison soit organisée via le réseau logistique de la société. Dans ses principaux marchés d'Amérique

Comment une société qui a démarré dans un parking souterrain de Buenos Aires en 1999 est-elle devenue le géant latino du numérique ? Le journaliste économique Sebastián Catalano a retracé l'histoire de l'entreprise dans un livre (*Los nuevos reyes argentinos: Las increíbles historias de Mercado Libre, Globant, Despegar y OLX*) consacré aux quatre licornes argentines de l'époque. Pour lui, les prémices du succès de Mercado Libre reposent sur une équipe dirigeante solide et visionnaire. «Le fondateur et CEO jusqu'en 2025, Marcos Galperin, vient →

← Un centre de distribution et de traitement des commandes de Mercado Libre à Cajamar, dans l'État de São Paulo, au Brésil (2020).

d'une famille d'entrepreneurs argentins actifs dans le cuir. Il a étudié à la Wharton School aux États-Unis, une école de commerce prestigieuse.

La start-up argentine n'a pas seulement un pays dans son viseur, mais toute une région

De retour à Buenos Aires, il a travaillé trois ans au sein de la pétrolière YPF, avant de repartir aux États-Unis faire un MBA à Stanford. » C'est là qu'il observe la montée en puissance de eBay et a l'idée de créer une plateforme de vente en ligne similaire dans son pays. Il réunit, dans sa famille d'abord, l'argent nécessaire au lancement d'un site de ventes et d'enchères de produits de se-

conde main. Ensuite, il lève des fonds auprès d'investisseurs américains, avides d'investir dans le web à l'époque. Alors

que la bulle internet éclate au début des années 2000, la jeune entreprise tient bon. « Contrairement à d'autres sociétés numériques de l'époque qui dépensent énormément d'argent en publicité et en marketing pour augmenter rapidement leur volume d'utilisateurs, l'équipe de Mercado Libre fait preuve d'une grande austérité et veille à préserver ses fonds », explique Sebastián Catalano.

Second pilier de ce succès précoce, la start-up argentine n'a pas seulement un pays dans son viseur, mais toute une région. Elle était déjà implantée dans huit autres pays cinq ans après sa création, soit le Mexique, l'Uruguay, le Chili, l'Équateur, le Venezuela, la Colombie, le Pérou et le Brésil. Pour ce dernier, elle convainc eBay de miser sur elle dès 2001 : en échange de 19,5% de son capital, la multinationale américaine lui cède iBazar, une plateforme de vente en ligne brésilienne qu'elle venait d'acquérir. De quoi lui assurer d'emblée une position dominante sur le plus grand marché de la région.

Un autre tournant pris rapidement dans l'histoire de Mercado Libre s'est révélé un pari gagnant. « Marcos Galperin et son équipe ont compris très tôt que le modèle d'affaires ne devait pas se limiter au commerce en ligne, rappelle Sebastián Catalano. Ils ont mis en place une plateforme de paiements numériques sécurisés dès 2003, à une époque où personne en Amérique latine n'envisageait encore ce type de technologie. »

En 2005, Mercado Libre commence à devenir rentable. Alors que beaucoup s'attendent à un rachat par une multinationale comme eBay, l'entreprise entre finalement au Nasdaq, où son titre s'échange sous le symbole MELI (un acronyme que la firme utilise comme sa marque pour les communications aux investisseurs). Fixé à 18 dollars pour l'introduction, le titre termine sa première journée à 28,50 dollars. Le fondateur, Marcos Galperin, raconte dans le livre de Sebastián Catalano le tournant qu'a représenté cette IPO et l'envolée qui s'est ensuivie. « En 2007, il y avait 4 millions d'acheteurs et de vendeurs. En 2017, ils étaient 40 millions. C'est ça, l'introduction en Bourse : multiplier par dix le nombre de personnes que nous atteignons avec notre concept de démocratisation du commerce. »

DES SYNERGIES EFFICACES
Parallèlement, la société renforce sa présence, notamment via le rachat de plusieurs concurrents. Son modèle évolue également : aux ventes entre particuliers s'ajoutent désormais de nombreux articles neufs proposés par de grandes marques et des

→ Mercado Libre se distingue régulièrement dans le sponsoring d'événements sportifs. Ici, un match de football féminin à São Paulo, au Brésil (2025).



PME. L'entreprise ouvre aussi des centres de distribution et construit son bras logistique Mercado Envíos à partir de 2013, sur le modèle de Amazon en Amérique du Nord. Dès 2017, elle lance un programme de fidélité qui récompense les clients les plus actifs, notamment par des livraisons gratuites.

« Dans les entreprises que nous couvrons, aucune n'arrive à combiner aussi efficacement l'e-commerce et les fintechs »

Rodrigo Gastim, analyste au sein de la banque brésilienne Itaú BBA

Dans le domaine des services financiers, l'offre s'étoffe aussi. Elle introduit par exemple des prêts au travers de Mercado Crédito dès 2016. L'offre s'adresse d'abord aux entrepreneurs et PME vendant leurs produits sur la plateforme en ligne ou utilisant Mercado Pago pour leurs encaissements. Ils peuvent ainsi financer leur fonds de roulement, notamment leurs stocks. En 2017, les crédits sont

étendus aux particuliers en Argentine. Le groupe développe en outre ses terminaux de paiement Mercado Pago Point destinés aux commerçants. En juin 2017, la société intègre l'indice Nasdaq-100, avec une capitalisation d'environ 12,4 milliards de dollars.

Et elle imbrique toujours plus les deux secteurs. « Dans les entreprises que nous couvrons, aucune n'arrive à combiner aussi efficacement l'e-commerce et les fintechs », indique Rodrigo Gastim, analyste au sein de

la banque brésilienne Itaú BBA. Il cite pour exemple le programme de fidélité mêlant les deux mondes. « Les consommateurs souscrivent à l'abonnement Meli+ pour obtenir une livraison gratuite et plus rapide, mais aussi des facilités de paiement sans frais, du cashback ou des abonnements à des plateformes de streaming. » Il évoque, en outre, les activités de crédit qui dynamisent les achats. →

Une publicité pour Mercado Pago sur un mur d'immeuble à Mexico (2025). Le logo de la firme, représentant une poignée de main, est devenu emblématique en Amérique latine.



L'AVIS DES ANALYSTES

Le prix de la conquête

Mercado Libre a dépassé les prévisions des analystes au deuxième trimestre, mais le cours de son action a reculé. Une situation qui résume bien le dilemme du groupe, comme le souligne Damián Vlassich, responsable des stratégies investissements chez IOL Inversiones: « La hausse des coûts liée à la conquête de parts de marché et la compression des marges qui en découle expliquent pourquoi le marché n'a pas récompensé ce dépassement des prévisions. » Le 11 août, quelques jours après la publication des résultats, l'action s'échangeait ainsi à 1940 dollars, soit 15% de moins qu'un an plus tôt.

Au deuxième trimestre 2026, les revenus nets et les revenus financiers ont atteint 10,2 milliards de dollars, en hausse de 50% sur un an, au-dessus des 9,75 milliards attendus par le consensus. « Mercado Libre continue de croître à un rythme très soutenu, avec le Brésil comme principal moteur », observe Damián Vlassich. Les revenus nets et financiers y ont progressé de 42% à taux de change constant. Le portefeuille de crédits, lui, a bondi de 75% pour atteindre 16,4 milliards de dollars, avec une rentabilité en nette amélioration.

Le résultat d'exploitation a par contre chuté de 17%, à 683 millions de dollars, et la marge opérationnelle est tombée à 6,7%, contre 12,2% un an plus tôt. Quant au bénéfice net, il a reculé de 11%, à 466 millions. Le titre reste par ailleurs cher : il se paie plus de 40 fois les bénéfices attendus, un niveau qui suppose que la stratégie fonctionne sans accroc. « Il faudra vérifier que les réinvestissements au Brésil et au Mexique se traduisent bien par des gains de rentabilité », prévient l'analyste. Sa recommandation reste neutre, avec un objectif de cours de 2100 dollars. Le consensus se montre plus optimiste. Sur les 17 analystes recensés par MarketBeat, 11 recommandent d'acheter et six de conserver le titre, pour un objectif de cours moyen de 2255 dollars.

→ MELI

« Au Brésil, qui représente 54% du chiffre d'affaires de la société, par exemple, nous estimons qu'environ 15% du volume brut des marchandises (GMV, pour *gross merchandise volume*) de la plateforme est financé directement par les produits de crédit de Mercado Libre. » Avec ces synergies, Mercado Libre dispose d'un avantage concurrentiel. « L'entreprise a accès à des données sur les habitudes d'achat qui lui permettent d'évaluer plus intelligemment les probabilités de crédit. Ses concurrents au Brésil, comme Nubank, n'ont pas accès à autant d'informations. »

Le puissant réseau logistique de Mercado Libre est son principal rempart

CONCURRENCE ACCRUE APRÈS LE BOOM DE LA PANDÉMIE

Bien connue en Amérique latine, la plateforme a été prise d'assaut pendant la pandémie de Covid-19. Elle figure d'ailleurs au 37^e rang d'un classement du *Financial Times* des entreprises ayant le plus accru leur valeur boursière pendant la première phase de la pandémie. Le volume brut des marchandises (GMV) de Mercado Libre est passé de 14 milliards de dollars environ en 2019 à 65 milliards en 2025. Le géant a aussi bénéficié de la démocratisation des paiements en ligne. Le volume total des paiements a explosé, passant de 28 milliards de dollars en 2019 à 278 milliards de dollars sur la même période. Ces années d'hypercroissance se sont reflétées dans le cours de son action au Nasdaq. Entre fin juillet 2019 et fin juillet 2025, il a presque quadruplé passant de 621 à 2374 dollars.

Depuis une année environ, le titre s'inscrit toutefois en baisse : il a clôturé le mois de juillet 2026 à 1878 dollars, soit un recul de 21% sur un an. « Ce repli est dû à un facteur externe : les titres technologiques mondiaux ont subi un recul de leur valorisation en raison d'une réorientation des flux financiers des investisseurs mondiaux vers des entreprises plus directement exposées à l'IA, aux semi-conducteurs et à la mémoire, juge Rodrigo Gastim. Il s'agit aussi d'une réaction à la baisse des marges (la marge d'exploitation est passée de 13% au premier trimestre 2025 à 7% à la même période un an plus tard). L'entreprise choisit délibérément de sacrifier sa rentabilité à court terme pour stimuler davantage la croissance et accroître ses gains de parts de marché. »

↑
Le cofondateur et ancien CEO de Mercado Libre, Marcos Galperin, sur scène lors du « MercadoLibre Experience », le plus grand événement consacré au commerce en ligne et à la finance numérique au Mexique (10 septembre 2025).

Dans l'e-commerce, Mercado Libre doit en effet faire face à une concurrence plus forte, note Damián Vlassich responsable de l'équipe

Stratégies d'investissement chez IOL Inversiones. « Au Brésil, qui correspond à 52% du volume total des marchandises vendues, elle tente d'empêcher le géant américain Amazon, le singapourien Shopee ou le chinois Temu de croître plus rapidement. » Le groupe a par exemple introduit la gratuité pour les achats à partir de 19 réals (environ 3 francs suisses). Il a également accru ses dépenses de marketing, en sponsorisant notamment plusieurs pilotes latino-américains de Formule 1 ainsi que la ligue de football argentine.



© BLOOMBERG, GETTY IMAGES

GAGNER LA BATAILLE DU CRÉDIT

Le puissant réseau logistique de Mercado Libre est son principal rempart, estime Rodrigo Gastim : « Il permet à l'entreprise de livrer très rapidement dans presque toutes les régions où elle opère. Ce réseau est impossible à reproduire à court terme pour les concurrents. Et la firme essaie d'aller plus loin encore avec ce service, en augmentant les livraisons le jour même ou le lendemain, même si les coûts opérationnels augmentent, eux aussi. »

« Réussir dans le segment du crédit permettra à Mercado Libre d'accéder à un marché gigantesque »

Rodrigo Gastim, analyste au sein de la banque brésilienne Itaú BBA

La direction de l'entreprise prévoit que les investissements actuels engendrent un redressement et une nouvelle augmentation des marges d'ici à 2027-2028, rapporte Damián Vlassich. Ce qui fera vraiment la différence et amènera peut-être une augmentation du bénéfice par action, pour l'analyste argentin, sera la capacité de Mercado Libre à gagner des parts de marché dans les fintechs. « En raison de la faible bancarisation historique en Amérique latine, ils peuvent réussir à augmenter les transactions. Ils doivent néanmoins surveiller les défauts de paiement : au premier trimestre 2026, 17,6% du portefeuille de crédits accusait plus de 90 jours de retard. » Le potentiel encore important des marchés émergents d'Amérique latine représente un réel avantage pour les investisseurs suisses, selon Zsolt Papp, Senior Investment Specialist chez J.P. Morgan à Londres (*lire son interview ci-contre*).

Le domaine des crédits est un enjeu crucial, selon Rodrigo Gastim. « Contrairement à l'e-commerce, la société reste un challenger dans ce domaine au Brésil, derrière Nubank ou Itaú. Ses parts de marché sont encore faibles en matière de prêts personnels ou de cartes de crédit par exemple.

« Le marché latino-américain n'est pas encombré de sociétés surévaluées »

Pour Zsolt Papp, Senior Investment Specialist chez J.P. Morgan Asset Management à Londres, plusieurs titres d'Amérique latine présentent un intérêt à long terme.

Quels sont les atouts du marché latino-américain ?

C'est un marché attractif, d'abord parce qu'il n'est pas encombré de sociétés surévaluées ni de géants technologiques. Il permet en outre de diversifier son portefeuille, plusieurs secteurs y étant bien représentés : les banques, les utilities, les télécoms, l'immobilier, les minerais et métaux, ou encore le pétrole et le gaz. Outre Mercado Libre, la région compte plusieurs leaders régionaux, voire internationaux : des entreprises privées bien gérées et dotées de bilans solides. Enfin, malgré sa réputation de forte volatilité, l'Amérique latine comprend plusieurs pays qui mènent des politiques économiques prudentes, adossées à des institutions solides et développées, en particulier les plus avancés d'entre eux comme le Mexique, le Chili ou le Brésil.

Quels sont les principaux risques ?

Contrairement à ceux qui voient dans l'instabilité politique le problème principal, j'estime que les risques à surveiller sont avant tout économiques.

Comme pour les titres européens, il faut suivre la concurrence mondiale, le prix des matières premières, l'endettement ou les investissements. Les entreprises latino-américaines investissent d'ailleurs davantage que celles des marchés matures : elles cherchent encore à conquérir des clients, quand les autres optimisent avant tout leurs services et leurs coûts.

Où investir pour débiter ?

Je conseillerais de démarrer par le Mexique, le pays le plus avancé en matière de marchés boursier et de capitaux. On y trouve des entreprises actives à l'échelle régionale et mondiale, comme Coca-Cola Femsa (KOF), le plus grand embouteilleur franchisé de Coca-Cola au monde, ou Grupo Bimbo, l'un des plus grands groupes de boulangerie de la planète. S'il se sent plus à l'aise, ou plus audacieux, l'investisseur peut s'étendre au Brésil, qui abrite lui aussi des sociétés de renom comme le constructeur aéronautique Embraer ou Itaú Unibanco, premier groupe de services financiers du pays.

Toutefois, son portefeuille est en forte croissance, soutenu par les données dont l'entreprise dispose, et il est sans commune mesure avec la concurrence. Réussir dans le segment du crédit permettra à Mercado Libre d'accéder à un marché total adressable gigantesque, et de vraiment passer à la vitesse supérieure.» ▲

32

Interview :
« L'IA peut
contribuer
à sauver la
presse »

35

Faire payer
Google : la
Suisse traîne

36

Infographie :
l'info a
mauvaise
presse

38

« Slop » :
quand l'IA
abîme l'info

40

Dix médias
à l'épreuve
des faits

D O S S I E R

Les médias face à l'IA

Le déferlement de l'intelligence artificielle, accusée de piller les contenus journalistiques, transforme la manière de s'informer. Si ce bouleversement met à l'épreuve un secteur déjà affaibli, il pourrait révéler quelques grands gagnants.

PAR BERTRAND BEAUTÉ

« M

ême si tout semble aller bien pour l'instant, rappelez-vous : les premières vagues annoncent un tsunami imminent. » Lors du 77^e Congrès mondial de l'Association mondiale des éditeurs de presse (WAN-IFRA), qui s'est tenu en juin dernier à Marseille, le très écouté

patron du *New York Times*, Arthur Gregg Sulzberger, a tiré la sonnette d'alarme : attention, l'intelligence artificielle (IA) déferle sur l'industrie des médias et elle risque de faire des ravages. « Nous vivons un changement de paradigme, confirme Walid Azar Atallah, gérant de portefeuille chez Mirova. L'adoption à grande vitesse de l'IA a un impact direct sur la manière dont sont conçues les nouvelles, mais aussi sur la façon dont les gens consomment l'information. » →

© LAURENT HAMELS, GETTY IMAGES

Imaginez plutôt. Un internaute demande à Gemini quels sont les derniers développements de la guerre en Ukraine. Au 19 août, à l'heure d'écrire ces lignes, l'IA de Google répondait : « En août 2026, la guerre en Ukraine traverse une phase d'intensification massive des frappes à longue distance, parallèlement à des ajustements territoriaux localisés. » Puis elle détaillait les attaques de drones sur les centres logistiques du géant russe de l'e-commerce Wildberries, le lourd bilan civil ou encore la pénurie d'intercepteurs Patriot pour la défense anti-aérienne ukrainienne. Bref, un résumé très satisfaisant.

Les éditeurs de presse s'attendent à ce que le trafic provenant des moteurs de recherche chute de 43% dans les trois prochaines années

Selon le Digital News Report 2026, réalisé par le Reuters Institute et publié en

juin dernier, 10% des personnes interrogées utilisent déjà chaque semaine les chatbots pour se tenir informées (voir l'infographie en p. 36). Un chiffre en hausse de 3 points sur un an. Problème : si la plupart des IA mentionnent les sources d'où sont tirées ces informations, peu de personnes cliquent dessus. En juillet 2025, une étude publiée par le Pew Research Center a ainsi montré qu'un an après le lancement de AI Overviews par Google, seuls 1% des utilisateurs ont visité le lien cité dans la synthèse générée par l'IA. Même les résultats de recherche classiques étaient moins consultés : 8% des visites avec une synthèse IA débouchaient sur un clic, contre 15% lorsqu'aucune synthèse n'apparaissait. Et le pire est à venir : selon un article publié en janvier 2026 par le Reuters Institute, les éditeurs de presse s'attendent à ce que le trafic provenant des moteurs de recherche chute de 43% dans les trois prochaines années.

« L'IA fait peser sur les médias un risque de désintermédiation, explique Walid Azar Atallah, gérant de portefeuille chez Mirova. Si la

recherche Google traditionnelle incite à cliquer sur les liens des sites d'information pour en savoir plus, les résumés fournis par l'IA, en revanche, se suffisent à eux-mêmes. Ils ne donnent pas envie d'aller chercher plus loin. Pour les médias, cela signifie moins de clics, moins d'audience, moins d'abonnements et donc moins de revenus publicitaires. Cela ébranle complètement leur modèle économique. »

Un avis partagé par Matthias Röser, responsable mondial de l'activité Technology chez BearingPoint, cabinet de conseil en management et technologies : « Nous assistons à une

transformation profonde des modes de consommation de l'information. Les modèles de langage comme ChatGPT ou les résumés de l'IA de Google répondent souvent directement aux requêtes des utilisateurs, sans qu'un clic ne soit effectué vers la source originale. Pour les entreprises de médias, cela signifie que le trafic provenant de sources externes (*referral traffic*), longtemps leur principale source de revenus et d'audience, s'effondre. »

Un paradoxe lorsque l'on sait que les IA se nourrissent notamment des articles de presse. « Nous apprenons tous quelque part. Pour développer

leur cerveau, les grands modèles de langage (LLM) ont utilisé des millions d'articles, de sites web et de publications, dont certains pouvaient inclure des passages protégés par le droit d'auteur provenant de journaux majeurs, rappelle Amaya Gutiérrez, responsable du conseil en investissement et en gestion de portefeuille chez Rothschild & Co. Cette situation brouille la frontière entre originalité et plagiat et soulève une question cruciale : les entreprises d'IA peuvent-elles légalement utiliser du contenu protégé par le droit d'auteur pour entraîner leurs modèles sans autorisation, ou du moins sans rémunération en contrepartie ? »

↑
Le président de The New York Times Company et éditeur du « New York Times », Arthur Gregg Sulzberger, prononce un discours sur l'intelligence artificielle et le journalisme lors du 77^e Congrès mondial des médias d'information, à Marseille, le 1^{er} juin 2026.

Pour Arthur Gregg Sulzberger, la réponse est clairement non. Lors du Congrès de l'Association mondiale des éditeurs de presse, le patron du pres-

tigieux quotidien américain – 13,35 millions d'abonnés (mi-2026), une trentaine de bureaux dans le monde et une longue série de prix Pulitzer – s'est livré à un réquisitoire contre les producteurs d'IA. « Leur vol (...) se déroule à une échelle sans précédent (...). Ils pillent les sites d'information sans autorisation ni compensation. Ils présentent ensuite ces contenus volés »



© BRIGORI SHCHEGLOV / MIGUEL MEDINA, AFP

R
E
S
S
D
S
D
M

comme les leurs, détournant ainsi l'audience et les revenus. »

La situation est d'autant plus délicate pour la presse qu'elle intervient alors que l'industrie traversait déjà une passe difficile. Avec la numérisation de l'information, les ventes du papier se sont effondrées. À titre d'exemple, le tirage quotidien de la presse française dépassait les 15 millions d'exemplaires en 1946, contre 9 millions au tournant des années 2000 et moins de 5 millions en 2025 (téléchargements de PDF compris). Parallèlement à cette érosion des ventes de journaux papier, que le numérique n'a jamais compensée en valeur, les revenus publicitaires ont dégringolé. En Suisse, pour la presse, la télévision, la radio et les sites web, ils sont passés de 3,75 milliards de francs en 2000 à 1,66 milliard en 2024 (voir l'infographie en p. 34), soit une baisse dépassant les 55% en moins de vingt-cinq ans.

Plutôt que de les affronter, de nombreux médias préfèrent négocier avec les big techs

« Vingt ans après la numérisation, qui a bouleversé l'écosystème de la presse écrite, l'IA générative s'attaque à l'écosystème du trafic, souligne Matthias Röser. Les modèles de langage s'interposent entre le public et le journalisme, captant l'attention, la publicité et, faute de licence, le contenu lui-même. »

De moins en moins de journalistes

Résultat : « Nous allons vers un avenir où il y aura de moins en moins de journalistes pour accomplir le travail coûteux et difficile que représente le journalisme de terrain », a poursuivi

Arthur Gregg Sulzberger, lors de son discours. Début février 2026, par exemple, le mythique *Washington Post*, quotidien américain qui fit notamment la lumière sur le scandale du Watergate, a annoncé se séparer d'environ un tiers de ses employés, et notamment de 300 journalistes sur un total de 800. Une mesure drastique censée répondre aux pertes financières qui s'accumulent depuis 2023. Plus largement, le nombre de journalistes locaux rapporté à la population américaine a chuté de 81%, tandis que près de 3500 journaux ont disparu au cours des deux dernières décennies.

« La pression économique sur les journaux n'a jamais été aussi forte qu'aujourd'hui. La publicité a été aspirée par les big techs et les abonnements sont en chute. Les deux piliers économiques de la presse sont donc menacés. Et l'arrivée de l'IA accentue cette tendance, résume l'ancien journaliste Bernard Maissen, président de la fondation Conseil suisse de la presse et ancien directeur de l'Office fédéral de la communication (Ofcom). Comparativement à d'autres pays, la situation n'est pas si mauvaise en Suisse. Nous n'avons pas encore de désert informationnel (des zones privées de sources d'information locales, fiables et vérifiées) comme il en existe dans certaines régions. Mais nous ne voyons pas encore le bout du tunnel de cette transformation du secteur. »

Face à cette situation, Arthur Gregg Sulzberger a appelé les médias du monde entier à entrer en résistance : « Notre profession s'est montrée trop discrète, trop passive et trop fragmentée devant les abus commis par les entreprises qui mènent la révolution de l'intelligence artificielle. » Depuis décembre 2023, The

New York Times Company, qui possède le quotidien du même nom, poursuit devant la justice américaine OpenAI et Microsoft, accusés d'avoir copié et utilisé sans autorisation des millions d'articles protégés, notamment pour entraîner leurs modèles d'intelligence artificielle.

Mais plutôt que l'affrontement, de nombreux médias préfèrent négocier avec les big techs. En mai 2024, par exemple, le groupe américain News Corp, qui possède notamment le *Wall Street Journal*, *New York Post*, *The Sun* et *The Times*, a signé un accord avec OpenAI. ChatGPT peut ainsi utiliser les contenus du groupe

© MARTIN BUREAU, AFP

pour répondre aux questions de ses utilisateurs, pour un montant estimé à plus de 250 millions de dollars sur cinq ans selon le *Wall Street Journal*. Avant cela, OpenAI avait déjà paraphé des contrats similaires avec de nombreux médias du monde entier comme l'agence américaine Associated Press (AP), le groupe allemand Axel Springer (*Bild*, *Die Welt*, *Politico*), l'espagnol Prisa Media (*El País*, *As*, *Cinco Días*), le groupe français Le Monde ou encore le quotidien britannique *Financial Times*.

Et OpenAI n'est pas le seul développeur d'IA à conclure des accords financiers avec les médias. « Personne ne sait qui

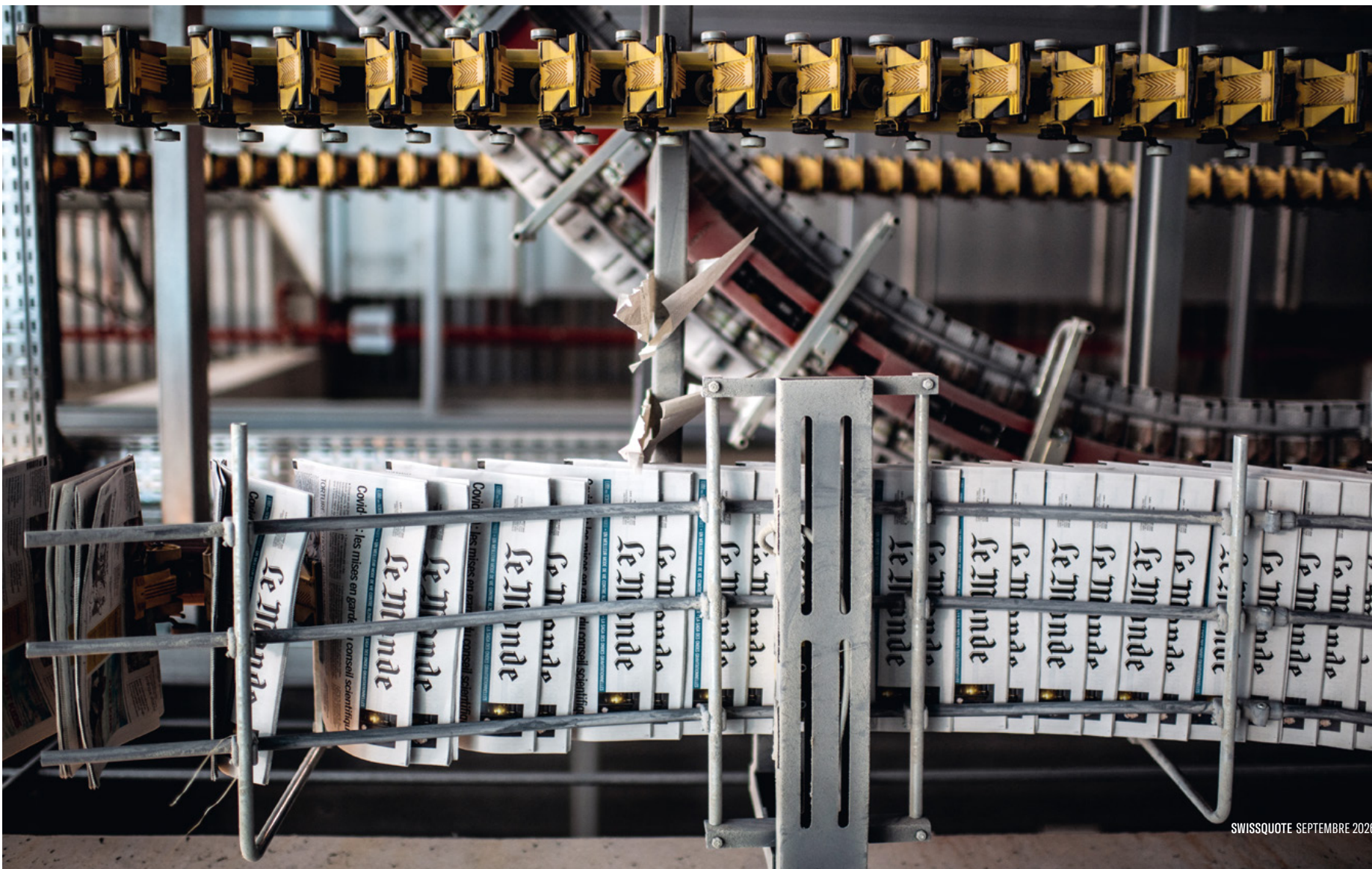
va gagner la bataille des LLM. Les éditeurs s'ouvrent donc à plusieurs acteurs », souligne Walid Azar Atallah. USA Today Co., CNN, Fox News, Prisa Media, Süddeutsche Zeitung, Newsmax ou encore le groupe Le Monde ont signé par exemple avec Meta. Et le *New York Times* avec Amazon. Quant au champion français de l'intelligence artificielle, Mistral AI, il a conclu un partenariat avec l'AFP en janvier 2025, permettant à Vibe, le chatbot de l'entreprise, d'utiliser l'ensemble des dépêches de l'agence de presse française.

« Nous allons vers davantage de contrats de licence entre les médias et les big techs, parce

Le quotidien français « Le Monde » sous presse à l'imprimerie du groupe Riccobono à Tremblay-en-France, près de Paris (4 août 2020).
↓

qu'ils ont tous intérêt à nouer de tels partenariats, souligne Walid Azar Atallah. D'un côté, les groupes de presse sont à la recherche de nouvelles sources de revenus et veulent être rémunérés pour l'utilisation de leurs contenus. Et de l'autre, les entreprises d'IA générative ont besoin d'énormément de données pour entraîner leurs modèles et alimenter leurs réponses avec des contenus fiables et récents. » Un avis partagé par Bernard Maissen, qui fut également rédacteur en

chef de l'Agence télégraphique suisse (ATS), aujourd'hui « Keystone-ATS » : « S'il n'y a plus →





↑ Protestations devant les locaux du « Washington Post » à Washington DC, le 5 février 2026. Le journal, propriété du milliardaire et fondateur de Amazon Jeff Bezos, avait annoncé la veille d'importantes suppressions d'emplois, dont des centaines de postes de journalistes.

de journalistes, les acteurs de l'IA n'auront plus rien pour alimenter leurs machines en informations récentes, originales et vérifiées.»

Les accords de licences seraient-ils la panacée, la planche de salut du journalisme ? Non, répondent les experts que nous avons consultés. « Les géants de la tech ne parlent qu'avec les grands médias, regrette Bernard Maissen. Les petits éditeurs n'ont pas voix au chapitre. Il serait plus facile pour le *New York Times* de signer un accord avec Google ou Meta que pour le journal *La Gruyère*. Même TX Group, le plus grand éditeur privé de médias en Suisse, n'est pas énorme sur le plan international. » D'après le

journaliste Titus Plattner, qui travaille à l'IA Lab de Tamedia (TX Group), aucun média suisse n'a d'ailleurs signé d'accord de licence de contenus avec les plateformes d'IA à ce jour (lire son interview en p. 32). Le risque ? « Les grands médias qui se portent bien, comme *The New York Times*, prospèrent, parce qu'ils possèdent une masse critique qui leur permet de négocier avec les géants du numérique et qu'ils peuvent investir dans le journalisme de qualité et dans les nouvelles technologies, souligne Nathalie Pignard-Cheynel, professeure en journalisme et communication numérique à l'Académie du journalisme et des médias (Université de Neuchâtel). Les plus petits, qui sont pourtant nécessaires au pluralisme, sont menacés dans le contexte actuel. »

Ce problème de taille critique alimente depuis plusieurs années une vague de consolidation dans l'industrie. Parmi les opérations emblématiques dans la presse, le groupe de médias japonais Nikkei s'est offert le journal britannique *Financial Times* (FT) en 2015 pour 1,2 milliard d'euros ; The New York Times Company s'est emparé du site d'actualités sportives The Athletic en 2022 pour 550 millions de dollars ; et l'éditeur allemand Axel Springer a racheté l'institution britannique Telegraph Media Group, qui édite *The Daily Telegraph*, en juin 2026, pour 575 millions de livres. « La consolidation des médias va se poursuivre dans les prochaines années, avec davantage de fusions-acquisitions », pronostique Jack Neele, Portfolio Manager chez Robeco. À moins que ces rachats ne

soient le fait de conglomérats ou de milliardaires, à l'image de Jeff Bezos, l'ancien patron de Amazon, qui a racheté *The Washington Post* en 2013 pour 250 millions de dollars.

Le « New York Times » a réussi sa transition d'un journal papier en perte de vitesse vers un géant mondial du numérique dont les revenus redécollent

Quoi qu'il en soit, si les montants des accords de licence noués entre les géants du numérique et les géants des médias peuvent sembler importants sur le papier, ils ne suffisent pas. En mars 2026, par exemple, News Corp, qui possède *The Wall Street Journal*, a signé un contrat avec Meta pouvant lui rapporter jusqu'à 50 millions de dollars par an. La facture, bien qu'importante,

n'est qu'une goutte d'eau pour le mastodonte News Corp, qui affiche un chiffre d'affaires de 9 milliards de dollars pour

son année fiscale 2026 terminée le 30 juin. Pour Axel Springer, le contrat avec OpenAI rapporterait entre 25 et 30 millions de dollars sur trois ans, et pour le FT, entre 5 et 10 millions par an, selon les informations du *Wall Street Journal*.

Un espoir nommé « New York Times »

Alors comment s'en sortir pour la presse ? L'exemple du *New York Times* est éclairant. Au fil des années, le quotidien new-yorkais a réussi sa transition d'un journal papier en perte de vitesse vers un géant mondial du numérique dont les revenus redécollent. Au deuxième trimestre 2026, le chiffre d'affaires du groupe The New York Times Company a en effet bondi de 11,2%, à 762 millions de dollars, tiré à la fois par une hausse des abonnements et par une augmentation des revenus publicitaires.

« Le succès du *New York Times* (NYT) s'explique principalement par son modèle d'abonnement groupé. En 2025, le NYT a conquis environ 1,4 million de nouveaux abonnés numériques, portant son nombre total d'abonnés à 12,8 millions, un

chiffre remarquable, souligne Matthias Röser. Le cœur de sa stratégie repose sur le regroupement de différentes offres : actualités, jeux, sports, cuisine et autres services sont inclus dans un seul abonnement. Cette approche accroît sensiblement l'utilisation, fidélise la clientèle, favorise les ventes croisées et, en fin de compte, confère au NYT un pouvoir de fixation des prix plus important, puisque les utilisateurs paient pour l'ensemble du forfait et non pour des articles individuels. » Résultat : le titre de l'entreprise The New York Times Company s'est apprécié de 30% sur les cinq dernières années.

« Le marché récompense le *New York Times* pour sa transformation réussie : d'un journal en déclin structurel, il est devenu une plateforme d'abonnement en pleine croissance, poursuit Humberto Nardiello, gérant actions chez DPAM. La décision la plus importante a été de continuer à investir dans le journalisme alors que la plupart des acteurs du secteur réduisaient leurs coûts. Cela a permis de préserver un produit de qualité et de renforcer l'association de la marque avec l'indépendance et l'excellence. »

À l'image du *New York Times*, la période actuelle pourrait favoriser certains acteurs. « Il n'y aura pas que des perdants. L'IA va aussi faire des gagnants parmi les médias », estime Walid Azar Atallah. Un avis partagé par Jack Neele, de Robeco : « La valeur des informations de qualité va augmenter face à l'avalanche de *fake news* et de contenus générés par l'IA. Ça ne me surprendrait pas que des *pure players* de l'information, spécialisés dans l'information de qualité, dans l'investigation, prennent de la valeur au cours des prochaines années. » ▲

Une femme prend une édition papier du journal « 20 Minuten », le 17 juin 2025 à Zurich, quelques mois avant son abandon. Tamedia poursuit sa transition vers le numérique.



© OLIVER CONTRERAS, AP / ENVID LEANZA, KEYSTONE

« L'IA peut contribuer à sauver la presse »

TX Group, le plus grand groupe privé de médias en Suisse, déploie l'intelligence artificielle dans ses rédactions depuis trois ans. Titus Plattner, chef de projet à l'AI Lab chez Tamedia (filiale de TX Group), en détaille les usages. Interview. PAR BERTRAND BEAUTÉ

Si une partie de la profession redoute l'implémentation à grande vitesse des intelligences artificielles dans les rédactions, certains journalistes y voient une planche de salut pour l'industrie des médias. Sans nier la part obscure de l'IA, Titus Plattner, qui a travaillé neuf ans comme journaliste à la cellule enquête de Tamedia (filiale de TX Group), appartient plutôt à la seconde catégorie. Depuis son retour d'une année à l'Université de Stanford, dans la Silicon Valley en 2018, il consacre désormais ses journées à développer des outils d'intelligence artificielle dans les rédactions du groupe. Pour lui, l'IA a beaucoup à apporter aux médias, à condition d'être bien utilisée.

Avec près de 600 journalistes et des titres prestigieux comme « Tages-Anzeiger », « Finanz und Wirtschaft » et « 24 heures », TX Group est le plus grand groupe de médias privé en Suisse. Comment utilisez-vous l'IA dans vos rédactions ?

L'IA est utilisée du début à la fin du processus de production d'un article, c'est-à-dire de la veille informationnelle jusqu'à la distribution, en passant par la recherche dans des documents et l'écriture. Depuis trois ans, nous introduisons progressivement des fonctions d'intelligence artificielle générative dans nos systèmes. Nous avons commencé par automatiser de nombreuses petites tâches qui ne sont pas très intéressantes pour

nos équipes, mais nécessaires. Par exemple, lorsqu'une journaliste entre un article dans le CMS (*content management system* ou système de gestion de contenu), un outil IA peut lui suggérer automatiquement une série de titres ou lui proposer des tags pour le référencement. Les descriptions d'images pour les personnes malvoyantes sont également automatisées depuis longtemps.

Mais désormais, nous allons beaucoup plus loin : nous venons par exemple de déployer un outil qui peut relever des formulations lourdes et suggérer une amélioration. Les journalistes restent aux commandes et peuvent accepter ou non ces propositions. Tout va très vite : aujourd'hui,

nous sommes capables de faire des choses que je n'imaginai pas être possibles au mois de janvier. L'idée n'est pas de remplacer le travail journalistique, mais de simplifier ou d'accélérer le processus de production. Dans cette transformation en cours, l'avantage de Tamedia est de posséder la masse critique pour assumer les investissements nécessaires.

N'est-il pas risqué de confier de telles opérations à une machine qui pourrait commettre une erreur ?

Notre principe cardinal est le « human-in-the-loop » : ce qui est publié est contrôlé par un humain et reste sous la responsabilité d'une personne. C'est le contraire des chatbots qui

avertissent, parfois en tout petits caractères, que leur système peut faire des erreurs. Le danger serait une forme de « capitulation cognitive », où l'on déléguerait à la machine sans plus vérifier. Ces systèmes produisent souvent de bons résultats, parfois même excellents, mais ils peuvent aussi dérailler, de façon très insidieuse. Même si les LLM s'améliorent à une vitesse phénoménale, l'IA générative reste en effet une technologie émergente susceptible de se tromper. Or, dans les médias, nous ne pouvons pas nous permettre de publier de fausses informations. Nous jouons notre crédibilité.

Cela étant dit, je pense que, bien utilisée, l'IA apporte un gain de qualité. Nous sommes, par

exemple, en train de déployer un outil de vérification des faits. Les modèles restent limités lorsqu'il s'agit d'une information très récente ou exclusive, car nous travaillons souvent au plus près de l'actualité. Mais ils peuvent repérer des méprises dans des informations plus largement connues, comme le nom d'une personne citée dans l'article. Auparavant, des erreurs de ce type passaient de temps en temps inaperçues. Cette tâche étant aujourd'hui augmentée par l'IA, je pense qu'elles vont se raréfier.

« Tout va très vite : nous sommes capables de faire des choses que je n'imaginai pas être possibles au mois de janvier »

Les fautes peuvent également venir de personnes qui utilisent mal les outils d'IA...

Oui ! Il est essentiel que les journalistes emploient ces outils dans des domaines qu'ils maîtrisent. Une personne qui ne connaît rien aux élections d'un canton ne sera pas capable d'évaluer la fiabilité d'un texte produit par une machine sur ce sujet. C'est pourquoi nous consacrons beaucoup d'énergie à la formation, probablement davantage qu'à la mise en place des outils eux-mêmes. Il faut comprendre leurs possibilités, mais aussi leurs biais, leurs risques et leurs limites.

Comment cette transformation est-elle acceptée dans les rédactions de Tamedia ?

L'IA Academy – une formation de neuf jours que nous avons lancée en interne – a reçu 3 ou 4 fois plus de candidatures qu'il →



R
E
-
S
S
O
D

n'y avait de places disponibles. C'est bon signe. En 2023, une certaine méfiance existait, ce qui était parfaitement compréhensible. Aujourd'hui, la situation a changé: tout le monde utilise l'intelligence artificielle générative au quotidien, parfois sans vraiment s'en rendre compte, par exemple sur son téléphone ou à travers les moteurs de recherche. Tout le monde possède désormais un chatbot dans la poche.



«S'il y a eu des licenciements ces dernières années, ce n'est pas à cause de l'IA, mais parce que le modèle économique de la presse est cassé»

Titus Plattner, journaliste, membre de l'AI Lab de Tamedia

Mais l'automatisation des tâches pourrait conduire à des licenciements...

S'il y a eu des licenciements ces dernières années, ce n'est pas à cause de l'IA, mais parce que le modèle économique de la presse est cassé. Les revenus publicitaires des médias privés (presse imprimée et en ligne, ndr) sont passés en Suisse de 3 milliards de francs en 2000 à moins d'un milliard en 2024. En Suisse romande, où le marché est plus petit, tous les quotidiens se battent pour être à l'équilibre. Et en Suisse alémanique, c'est aussi très difficile.

Pour survivre, notre industrie doit faire mieux, avec moins. Or l'IA permet de gagner en efficacité. La mise en œuvre responsable de cette technologie pourrait aider la presse à retrouver un modèle économique viable. Elle ne constitue pas une solution unique, mais elle sera une composante essentielle.

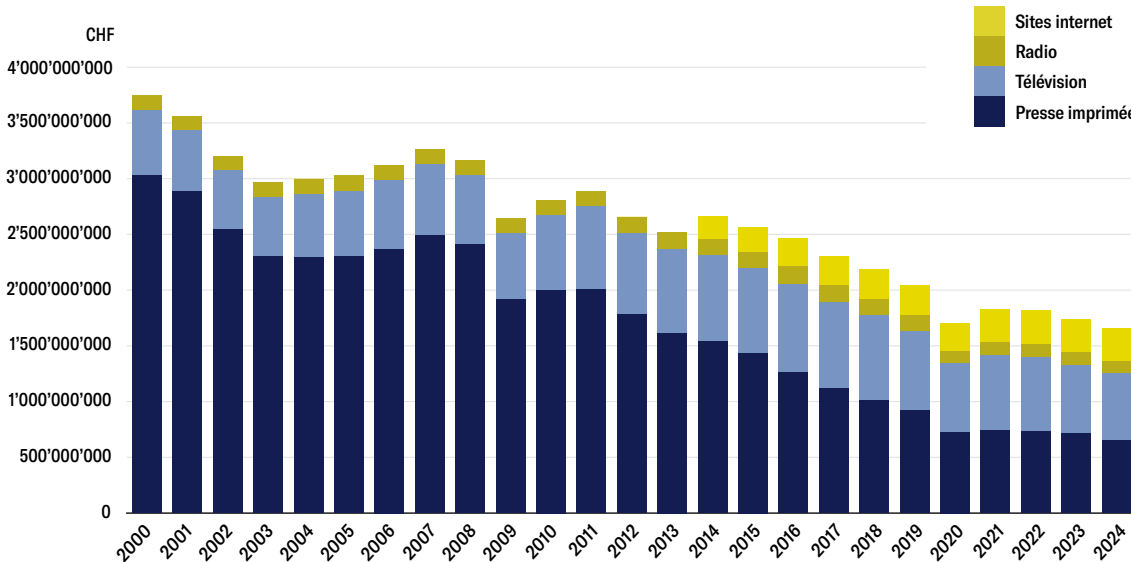
Les grandes plateformes de LLM utilisent les contenus journalistiques pour entraîner leurs modèles. Envisagez-vous chez Tamedia de signer un accord de licence, comme l'ont fait de

grands groupes tels que «Le Monde» en France?

À ma connaissance, aucun groupe de presse suisse n'a conclu d'accord significatif avec ces entreprises. Nous n'excluons rien, mais les accords observés à l'étranger portent sur des montants accessoires. Ils peuvent être appréciables, mais ils ne sauveront pas les médias. La Suisse est un petit marché, y compris dans ses différentes régions linguistiques. Vendre ses archives peut procurer quelques millions ponctuels, mais cela ne résoudra pas durablement les difficultés économiques. ▲

Les revenus publicitaires s'effondrent

En Suisse, les recettes nettes des médias issues de la publicité ont chuté de plus de 55% entre 2000 et 2024.



SOURCE: OFCOM

Faire payer Google : la Suisse traîne

Depuis 2019, une directive européenne oblige Google et Meta à payer la presse pour l'affichage de ses contenus. Berne y travaille encore. PAR BERTRAND BEAUTÉ

Combien Google et consorts devraient-ils payer la presse suisse? Sept ans après l'Europe, la Suisse n'a pas tranché. «La situation économique des médias en Suisse est très tendue, voire dramatique chez certains. Il faudrait agir le plus vite possible», souffle Bernard Maissen, président de la fondation du Conseil suisse de la presse et ancien directeur de l'Office fédéral de la communication. Dès 2019, l'Union européenne a adopté la directive sur les droits voisins qui permet aux éditeurs de presse d'être rémunérés pour l'utilisation de leurs contenus par les plateformes numériques.

calculent des compensations plus modestes (une analyse réalisée par Swiss Economics en 2024 table sur 2 à 46 millions), la mise en place de ce système est une revendication ancienne des principales associations d'éditeurs suisses.

«La Suisse est toujours un peu lente lorsqu'il s'agit de régler les nouvelles technologies, poursuit Bernard Maissen. Le Conseil fédéral et le Parlement étaient toutefois disposés à soutenir davantage les médias dans cette transformation, mais les éditeurs helvétiques n'avançaient pas unis sur le sujet du soutien aux médias. Or pour convaincre les politiques, tout le secteur a intérêt à parler d'une même voix.» En juin 2026, le Conseil des États a tacitement confirmé le renvoi au Conseil fédéral du projet de loi de création d'un droit voisin en Suisse, afin que celui-ci complète sa mouture pour y intégrer l'intelligence artificielle. De quoi allonger encore les délais de deux ans.

a fait appel de cette décision, un recours qui sera examiné le 17 septembre. Partout, les éditeurs rencontrent des difficultés à faire valoir leurs droits face aux big techs, en raison de rapports de force inégaux. Et ce, malgré la loi. D'où la tentation de mesures plus contraignantes. Le 20 août, l'Australie a adopté le «News Bargaining Incentive» qui prévoit un prélèvement de 2,5% sur les revenus publicitaires australiens des géants du numérique (Meta, Alphabet, TikTok, LinkedIn) si ces derniers ne concluent pas d'accords avec au moins huit éditeurs de médias locaux.

Dans le même temps, l'idée d'instaurer des taxes IA fait son chemin dans plusieurs pays. «Je suis sceptique quant à l'instauration d'une taxe généralisée sur l'IA comme première solution, tempère Humberto Nardiello, gérant actions chez DPAM. Politiquement, une taxe est facile à annoncer, mais difficile à concevoir économiquement. Elle risque de pénaliser les usages productifs de l'IA, de favoriser les éditeurs établis et de répartir les fonds en fonction du lobbying plutôt que de la valeur réelle du contenu utilisé.» Un avis partagé par Matthias Röser, de BearingPoint: «Une combinaison de droits voisins, de solutions de rémunération collective et de contrats de licence semble une meilleure solution qu'une taxe forfaitaire sur l'IA.» ▲

«Pour convaincre les politiques, tout le secteur a intérêt à parler d'une même voix»

Bernard Maissen, président de la fondation du Conseil suisse de la presse et ancien directeur de l'Office fédéral de la communication

À Berne, la loi reste au stade de projet. Les montants en jeu ne sont pourtant pas symboliques: en 2023, une étude réalisée par le cabinet FehrAdvice & Partners et commanditée par Schweizer Medien, chiffrait à «au moins 154 millions de francs» la somme que Google devrait verser chaque année aux médias suisses en vertu du droit voisin. Si d'autres estimations

Et après? Encore faudrait-il que le dispositif fonctionne. L'exemple français incite à la prudence. Chez notre voisin, Meta et les éditeurs de presse ne sont pas parvenus à renouveler leurs accords sur la rémunération des contenus arrivés à échéance fin 2024 et début 2025. En juillet 2026, l'Autorité de la concurrence a enjoint au géant américain de reprendre des négociations. Meta

R
E
I
S
S
D
36

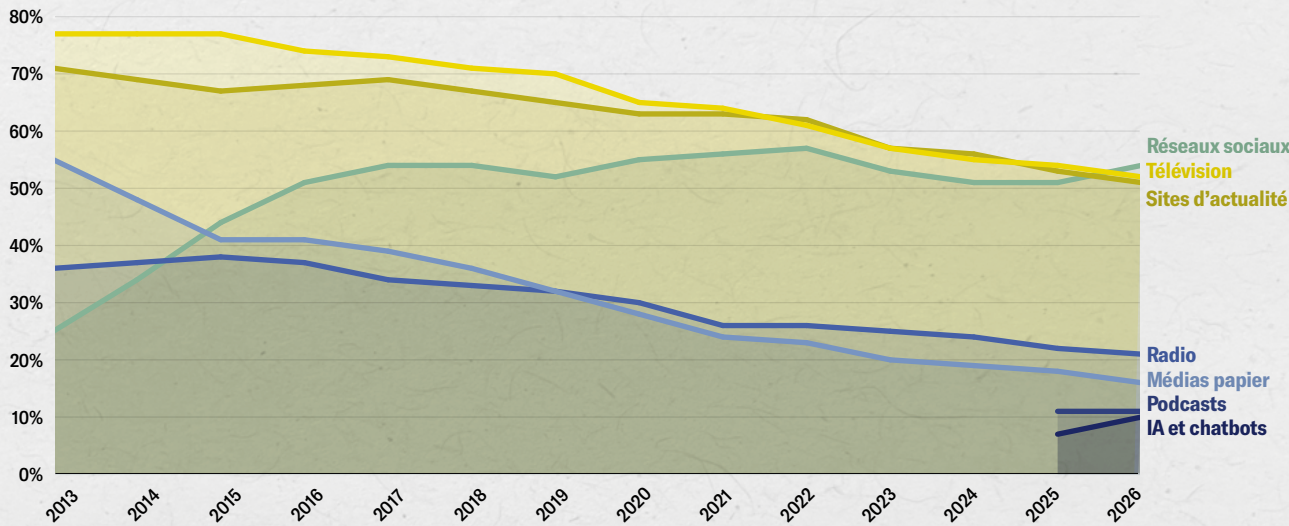
L'info a mauvaise presse

Alors que les réseaux sociaux sont devenus la principale porte d'entrée vers l'information, la confiance dans les médias continue de s'étioler.

PAR BERTRAND BEAUTÉ, INFOGRAPHIE : CAROLINE FISCHER

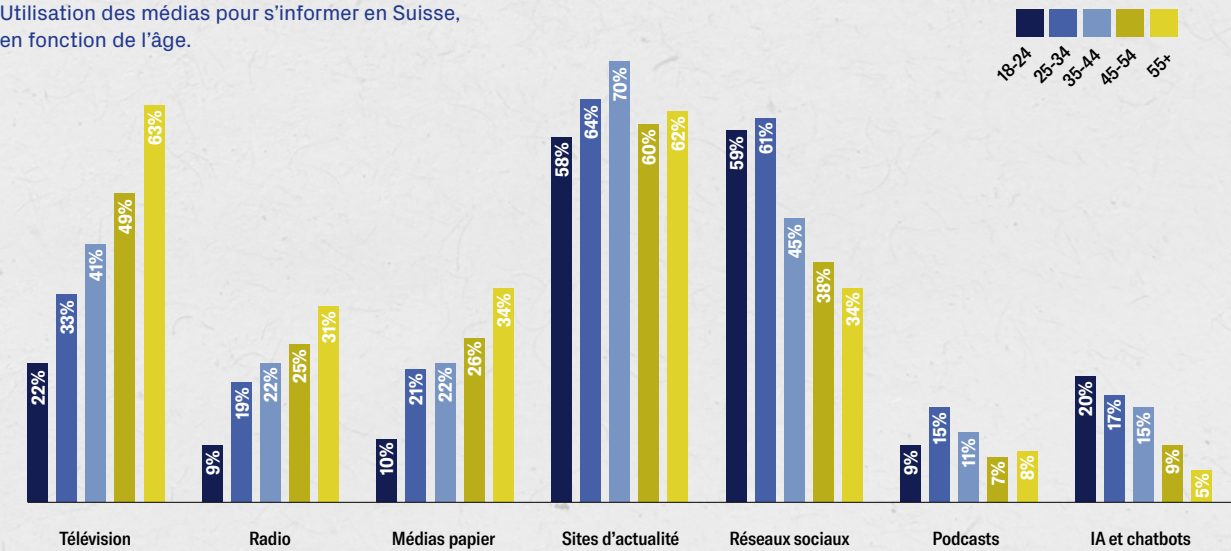
L'érosion du format papier se poursuit

Types de medias consultés par la population pour se tenir informée dans une cinquantaine de pays, dont la Suisse.



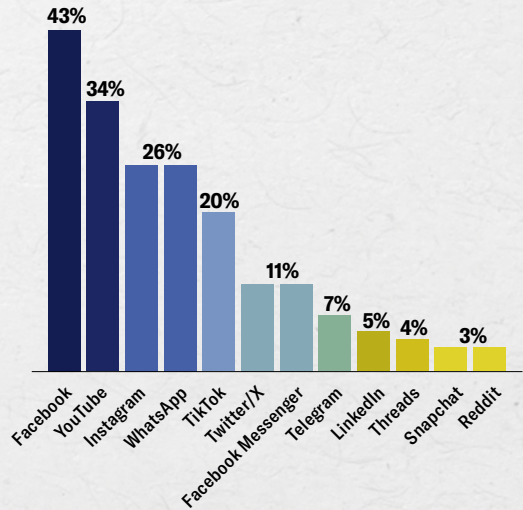
Les jeunes accros aux réseaux sociaux

Utilisation des médias pour s'informer en Suisse, en fonction de l'âge.



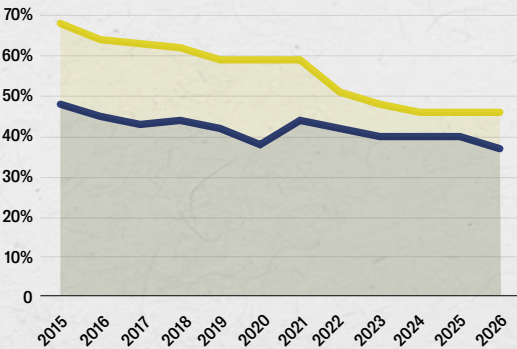
Facebook, toujours le premier réseau social pour s'informer

Réseaux sociaux et plateformes vidéo consultés par la population pour se tenir informée dans une cinquantaine de pays, dont la Suisse.



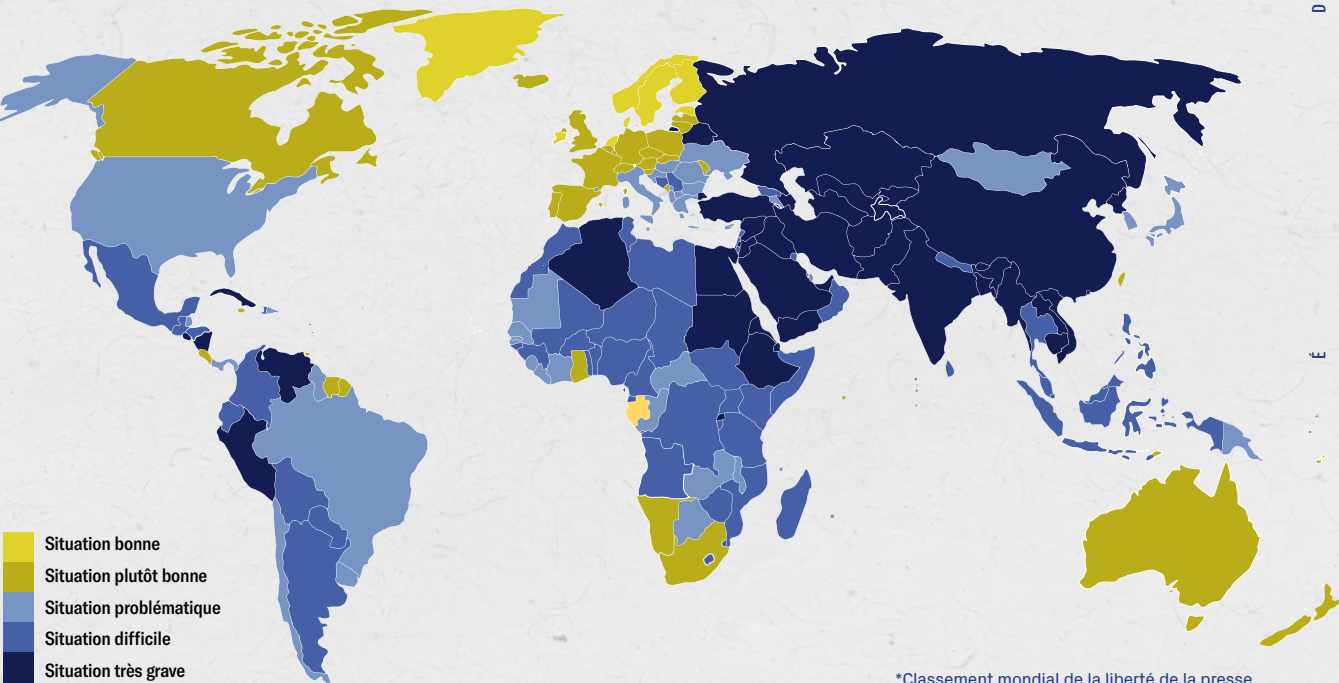
Moins d'intérêts pour les news et une confiance qui s'érode

Pourcentage de la population d'une cinquantaine de pays, dont la Suisse, qui se dit « très intéressée » par les informations. Pourcentage de la population d'une cinquantaine de pays, dont la Suisse, qui déclare faire confiance aux informations des médias.



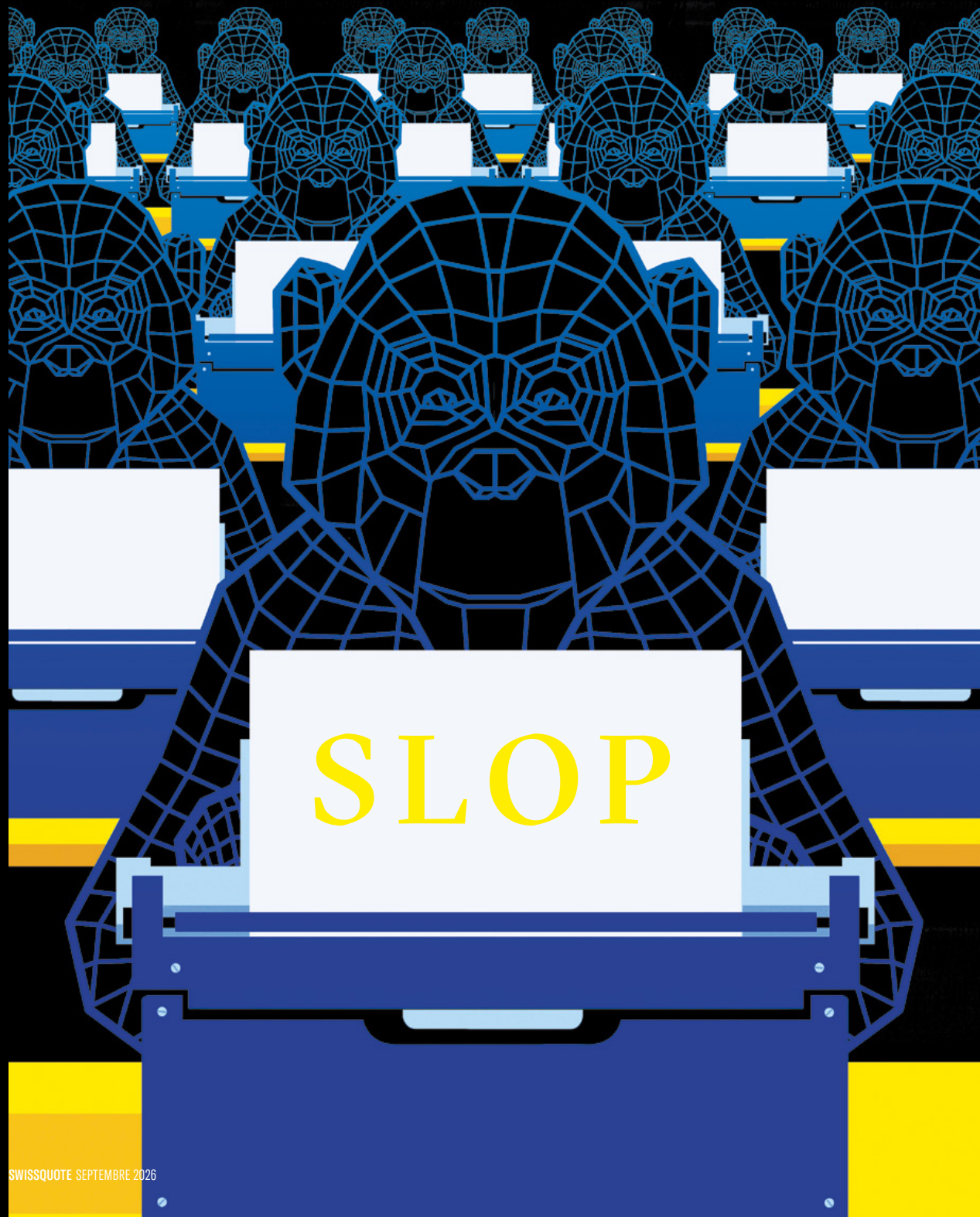
La liberté de la presse au plus bas

Le score moyen de la liberté de la presse dans l'ensemble des pays étudiés n'a jamais été aussi faible depuis la création du classement mondial* il y a 25 ans.



S
A
I
D
E
M
37

« Slop » : quand l'IA abîme l'info



© CHRIS GASH

Le développement de l'intelligence artificielle a déclenché une avalanche de contenus qui inondent Internet. Enseveli sous cette infobésité, le lecteur peine de plus en plus à distinguer les « fake news » des infos fiables.

PAR BERTRAND BEAUTÉ

Et les courbes se sont croisées. Une étude publiée en mai 2026 par le cabinet de recherche Graphite Growth a montré que, sur Internet, le nombre d'articles principalement générés par l'intelligence artificielle fait désormais jeu égal avec ceux écrits par des humains. Si l'étude ne dit rien de leur audience, la conclusion est sans appel : l'IA écrit désormais autant d'articles que l'homme. « Il n'est pas inimaginable que dans un futur proche, la quasi-totalité de ce que nous lisons soit produit par l'IA », assène Walid Azar Atallah, gérant de portefeuille chez Mirova.

La raison tient en une phrase : « L'IA simplifie considérablement la production de contenu, la rendant plus rapide et moins chère », explique Humberto Nardiello, gérant actions chez DPAM. Pour Amaya Gutiérrez de Rothschild & Co, le constat est identique : « Les barrières à l'entrée en matière de création de contenu ont disparu. L'offre a augmenté et, comme l'enseigne tout cours de microéconomie, les prix ont chuté. »

Problème : la plupart de ces contenus sont médiocres. Ils se résument souvent à une bouillie numérique baptisée « slop », qui inonde les réseaux sociaux. Une étude publiée en novembre 2025 par Kapwing – une société de montage de vidéo – a ainsi montré que 21% des 500 premiers shorts proposés à un nouveau

compte YouTube étaient générés par l'IA. Une proportion qui commence à inquiéter la filiale de Google. « Il devient de plus en plus difficile de distinguer le réel des contenus générés par l'IA », a souligné le patron de YouTube, Neal Mohan, dans sa lettre annuelle publiée en janvier 2026. « L'essor de l'IA suscite des inquiétudes quant à la production de contenus de faible qualité, souvent qualifiés de *slops*. » À l'image de YouTube, plusieurs réseaux sociaux, notamment LinkedIn, ont récemment serré la vis pour limiter la prolifération des contenus IA sur leur plateforme. Sans succès visible jusqu'ici, alors que les réseaux sociaux, Facebook en tête, sont devenus la principale porte d'entrée vers l'information.

« Les barrières à l'entrée en matière de création de contenu ont disparu »

Amaya Gutiérrez, chez Rothschild & Co

« Depuis plusieurs années, nous voyons émerger des sites d'actualité entièrement générés par l'IA, confirme Nathalie Pignard-Cheynel, professeure en journalisme et communication numérique à l'Académie du journalisme et des médias (Université de Neuchâtel). Certains ressemblent même à de vrais sites de médias, avec une mise en page travaillée et différentes rubriques. »

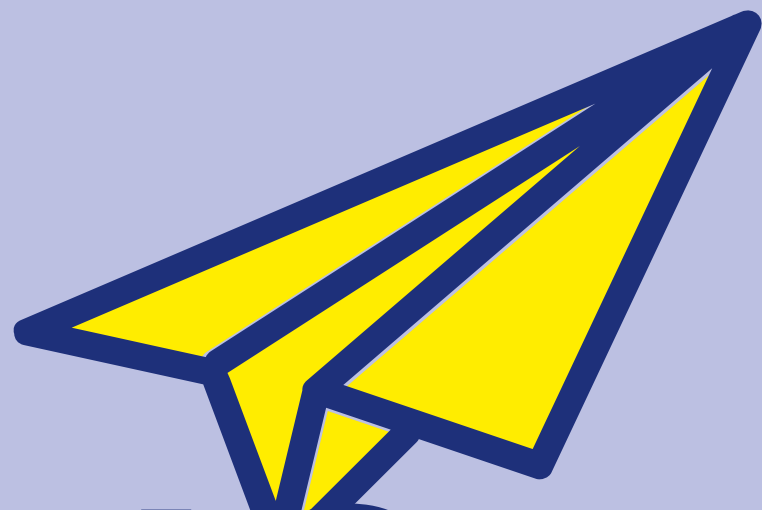
Ces usines à clics pillent sans scrupules les contenus des médias traditionnels pour fabriquer les leurs, et elles propagent fréquemment des *fake news*. « Le journalisme repose sur la promesse d'une information vérifiée et pertinente, poursuit la professeure. Déléguer cette

fonction à des machines sans faire attention représente un danger. Les IA restent en effet des boîtes noires, induisant un risque de biais, d'imprécisions et d'hallucinations. »

Face à ces risques, la riposte de la profession s'organise dans le domaine de la formation. « Depuis trois ans, nous avons mis en place un cours axé sur les outils numériques et l'intelligence artificielle, mais plusieurs ont intégré cette technologie, souligne Nathalie Pignard-Cheynel. Nous enseignons aux futurs journalistes comment utiliser les outils mais aussi, et surtout, comment comprendre leur fonctionnement et conserver un regard critique face aux productions des machines. »

Encore faudrait-il que le public fasse la différence. S'il se méfie encore davantage de l'IA que des médias, sa confiance dans l'information reste très faible. Selon le Digital News Report 2026 du

Reuters Institute, elle n'est plus que de 37% en moyenne dans le monde, soit le niveau le plus bas depuis le début de cette mesure en 2015. « Face à cette nouvelle concurrence, les médias doivent prouver leur valeur, leur plus-value par rapport à des contenus générés 100% par l'IA », estime Nathalie Pignard-Cheynel. Un avis partagé par Humberto Nardiello : « Les contenus fiables créés par des humains pourraient prendre de la valeur. Dans un monde saturé d'informations synthétiques, la provenance, le jugement éditorial et les marques reconnues deviennent des filtres précieux. L'IA banalisera les contenus de qualité ; elle ne banalisera ni la confiance, ni le bon goût, ni la responsabilité. » ▲



10 médias à l'épreuve des faits

Alors que l'industrie de l'information traverse une passe difficile, quelques médias tirent leur épingle du jeu. Notre sélection des entreprises à suivre.

PAR BERTRAND BEAUTÉ

Thomson Reuters L'agence intemporelle

Plus de 27'000 salariés, dont 2600 journalistes, et 7,5 milliards de dollars de chiffre d'affaires. Le groupe Thomson Reuters est aujourd'hui l'un des géants mondiaux de l'information. Une référence en matière d'infos financières aux côtés de Bloomberg. Cette réputation d'indispensable auprès des acteurs économiques remonte aux origines mêmes de l'entreprise dans les années 1850. À cette époque, Paul Julius Reuter, un immigrant d'origine allemande, débarque au Royaume-Uni. Son intention : transmettre le plus vite possible les cours de la Bourse et les actualités entre Londres et Paris. Pour cela, la jeune agence qui utilise à ses débuts une flotte de 200 pigeons voyageurs bénéficie d'une avancée technologique : le télégraphe.

© HERBERT KNOSONSKI, REUTERS

En novembre 1851, le premier câble sous-marin reliant l'Angleterre au continent entre Calais et Douvres est ouvert au public. L'agence Reuters devient ainsi la première à transmettre les cours de la Bourse entre Londres et Paris. Le succès est foudroyant et l'agence y gagne la réputation flatteuse de transmettre rapidement des informations exclusives.

Dans les années 1960, Reuters est l'une des premières agences à transmettre les informations financières par ordinateur

L'histoire de Reuters est ainsi jalonnée de scoops. L'agence est, par exemple, la première à annoncer en Europe l'assassinat du président des États-Unis Abraham Lincoln en 1865. Si le succès de

↑ Des gens escaladent le mur de Berlin à la porte de Brandebourg, le 9 novembre 1989. Reuters fut la première agence de presse à rendre compte de l'événement.

Reuters est inséparable du développement des liaisons télégraphiques transcontinentales qui lui permettent de diffuser très vite les nouvelles du monde entier, elle s'adapte par la suite, tout au long du XX^e siècle, à l'arrivée des nouvelles technologies. Dans les années 1960, elle est l'une des premières agences à transmettre les informations financières par ordinateur, puis s'impose comme le leader des actualités sur Internet à la fin des années 1990.

En 2008, Reuters fusionne avec le fournisseur de logiciels canadiens Thomson Corporation. Et aujourd'hui, le nouveau groupe, baptisé « Thomson Reuters », fait face à un nouveau bouleversement : l'intelligence artificielle. Comme de nombreux éditeurs de logiciels, l'entreprise est depuis

chahutée sur les marchés. Sur un an, l'action Thomson Reuters a perdu 40% de sa valeur, mais une majorité d'analystes recommandent l'achat du titre alors que les contenus et données propriétaires du groupe pourraient conserver une forte valeur à l'ère de l'IA. La société pourrait même en profiter. Depuis la fusion avec Thomson – déjà à l'époque un des leaders dans l'édition de logiciels professionnels et d'entreprises –, le groupe accélère dans ce domaine en développant des produits dopés à l'IA. Au deuxième trimestre, le chiffre d'affaires s'est établi à 1,95 milliard de dollars, en hausse de 9% par rapport à celui du deuxième trimestre 2025, de 1,8 milliard de dollars.

FONDATION : 2008 SIÈGE : TORONTO (CA)
EFFECTIF : 27'100 CA 2025 : \$7,476 MRD → TRI



Fox Corporation
La chaîne conservatrice

« La chaîne préférée de Donald Trump. » Voici comment est souvent qualifiée la chaîne d'information en continu Fox News, même si, ces dernières années, le président américain semble s'en détourner au profit de canaux encore plus conservateurs comme One America News Network. Derrière la chaîne Fox News se cache le groupe Fox Corporation, dont la division Fox news Media exploite une multitude de médias (Fox News Channel, Fox Business Network, Fox News Digital, Fox News Podcasts, Fox News Radio, Fox News Books, etc.).

Donald Trump interviewé à la Maison-Blanche par sa belle-fille Lara Trump, pour son émission « My View » with Lara Trump sur la chaîne Fox News, le 28 mai 2026. La séquence a suscité de nombreuses critiques quant à un conflit d'intérêts majeur et un manque d'indépendance journalistique. ↓

Fox a annoncé le rachat de Roku, pionnier du streaming pour la télévision, pour 22 milliards de dollars

Et l'entreprise ne se laisse pas enfermer dans l'univers des vieux médias. En avril 2020, Fox a par exemple acquis Tubi, une entreprise spécialisée dans le streaming de contenus audiovisuels, pour 440 millions de dollars. Et, en juin 2026, Fox a annoncé le rachat de Roku, pionnier du streaming pour la télévision, pour 22 milliards de dollars. Une opération dont la clôture est attendue au premier semestre 2027. L'enjeu : les 100 millions de foyers dans le monde connectés

à Roku, ses données propriétaires et une présence renforcée sur le marché publicitaire de la télévision connectée. Selon Fox, l'ensemble Fox-Roku deviendrait ainsi, à terme, le troisième acteur de la télévision américaine en part d'audience. Cette offensive numérique s'appuie sur une activité solide : Fox a encore dépassé les attentes de Wall Street lors de son dernier trimestre, portée notamment par la croissance de Tubi et ses activités d'information et de sport en direct. Sur un an, le titre Fox Corporation s'apprécie de plus de 15% et le consensus des analystes reste globalement favorable.

FONDATION : 2019 SIÈGE : NEW YORK (US)
EFFECTIF : 10'500 CA 2025 : \$17,13 MRD → FOXA



News Corp
Le géant de Wall Street

L'ère des deals entre les plateformes d'intelligence artificielle et les acteurs des médias a bien débuté. En mars 2026, le groupe Meta a signé un accord avec News Corp afin de pouvoir utiliser les contenus journalistiques du groupe de médias pour entraîner ses modèles d'IA, mais aussi alimenter les réponses fournies aux utilisateurs de ses services d'intelligence artificielle. News Corp, qui possède des titres prestigieux comme *The Wall Street Journal*, *Barron's*, *MarketWatch*, *Financial News*, *New York Post*, *The Times* et *The Sun*, recevra jusqu'à 50 millions de dollars par an au titre de cet accord.

Et ce n'est pas une première pour le groupe de médias américain.

↑ La rédactrice en chef du « Wall Street Journal », Emma Tucker, et son équipe réagissent à la libération par la Russie du journaliste américain Evan Gershkovich, dans la salle de rédaction du journal, le 1^{er} août 2024, à New York.

Déjà en 2024, l'entreprise avait signé un accord similaire avec OpenAI, le créateur de ChatGPT, d'une valeur estimée à 250 millions de dollars sur cinq ans.

Les analystes qui suivent l'action sont, pour la plupart, à l'achat

« Nous pensons que cet accord historique établira de nouvelles normes en matière de véracité, de vertu et de valeur à l'ère numérique », se félicitait à l'époque Robert Thomson, directeur général de News Corp. Dans un contexte économique difficile pour les médias, ce type d'accord

présente l'avantage de redonner de la valeur aux contenus journalistiques et d'apporter une nouvelle source de revenus à l'industrie de l'information. Mais si les sommes peuvent paraître importantes, elles ne représentent qu'une goutte d'eau pour News Corp qui a réalisé un chiffre d'affaires de 9 milliards de dollars sur l'année fiscale 2026. Sur un an, le titre de l'entreprise est relativement stable (-1%). Les analystes qui suivent l'action sont, pour la plupart, à l'achat. Et de nouveaux accords pourraient suivre : début août, News Corp indiquait être en discussions avancées avec plusieurs autres entreprises.

FONDATION : 2013 SIÈGE : NEW YORK (US)
EFFECTIF : 21'700 CA 2025 : \$9,03 MRD → NWSA

© THE WHITEHOUSE / CHASE GAVESKI, AFP



TX Group

Le leader suisse

Un monument helvétique. Fondé en 1893 avec le lancement du *Tages-Anzeiger*, TX Group (connu sous le nom de Tamedia jusqu'en 2020) s'est imposé comme le plus grand groupe de médias privé en Suisse. L'entreprise compte dans son portefeuille de nombreux journaux prestigieux comme *Finanz und Wirtschaft*, *Basler Zeitung*, *Tribune de Genève*, *24 heures*, *Bilan* ou encore les hebdomadaires dominicaux *Sonntags-Zeitung* et *Le Matin Dimanche*. Mais l'érosion des ventes papier et le déclin des recettes publicitaires mettent à mal le modèle économique de l'entreprise depuis plusieurs années. En 2025, le chiffre d'affaires de TX Group s'est affiché en baisse de 7,3% par rapport à 2024, alors qu'il avait déjà diminué de 4,2% l'année précédente.

Hors du domaine journalistique, l'entreprise a su se diversifier au

cours des dernières années avec la régie publicitaire Goldbach qui se concentre désormais sur l'affichage extérieur, ainsi que la commercialisation de publicités à la télévision, à la radio, et en ligne, mais aussi grâce à sa participation dans la plateforme d'emploi JobCloud, ou encore à celles majoritaires dans Doodle et Zattoo.

Le chiffre d'affaires de l'entreprise a tendance à baisser, mais la rentabilité opérationnelle s'est améliorée

TX Group reste par ailleurs le principal actionnaire de SMG Swiss Marketplace Group – propriétaire des plateformes ImmoScout24, AutoScout24, Homegate, Ricardo et tutti.ch – dont il détient aujourd'hui 31,14% du capital, l'entreprise ayant été introduite en

↑ Des journalistes de Tamedia manifestent devant la tour Edipresse à Lausanne, après l'annonce de 28 licenciements, le 25 septembre 2023.

Bourse le 19 septembre 2025 sur le SIX Swiss Exchange.

Résultat: si le chiffre d'affaires de l'entreprise a tendance à baisser, la rentabilité opérationnelle s'est améliorée. Le résultat opérationnel avant intérêts et impôts a plus que doublé (+103,8%), à 38,8 millions de francs. La marge correspondante s'est améliorée, passant en l'espace d'un an de 2 à 4,4%. Le résultat d'une « stricte gestion des coûts », selon le groupe, marquée notamment par la fermeture du site d'impression de Bussigny en mars 2025 et l'arrêt de l'édition papier de *20 Minutes* fin 2025. Sur un an, l'action du groupe a perdu 30% de sa valeur. Le titre n'est suivi que par une poignée d'analystes partagés entre conserver et acheter.

FONDATION : 1893 SIÈGE : ZURICH (CH)
EFFECTIF : 3000 CA 2025 : CHF 873,1 MIO → TXGN

Roularta

Le belge à la une

Si Roularta Media Group (RMG) n'est pas très connu dans notre pays, il s'agit en Belgique d'une institution, comme peut l'être Tamedia (TX Group) en Suisse. Fondé en 1954, Roularta s'est imposé comme le leader du marché des magazines dans le Plat Pays et comme le plus grand éditeur indépendant de magazines aux Pays-Bas, avec des titres comme l'hebdomadaire *Le Vif*. Le groupe détient également 50% de Mediafin, l'éditeur du quotidien *L'Echo* et de l'hebdomadaire *L'Investisseur*. Au total, Roularta possède plus d'une trentaine de magazines et les sites internet associés.

Roularta a vendu en 2024 ses derniers magazines allemands pour se concentrer sur la Belgique et les Pays-Bas.

Las, comme l'ensemble de la presse papier, l'entreprise connaît un déclin de ses ventes papier et une érosion de ses revenus publicitaires. En 2025, Roularta a enregistré un chiffre d'affaires de 301,5 millions d'euros, en recul de 5,9% par rapport à 2024. La contraction provient principalement du marché publicitaire, en recul de 9,9% sur un an, avec une baisse marquée pour la presse gratuite en Belgique. Dans ce contexte difficile, Roularta a vendu en novembre 2024 ses derniers magazines allemands (*G-Geschichte*, *Plus Magazin* et *Frau im Leben*) pour se concentrer sur la Belgique et les Pays-Bas. En 2015, l'entreprise s'était déjà

Roularta dispose d'une imprimerie offset ultra-moderne, Roularta Printing, qui dessert tous les grands groupes médias du Benelux et des pays voisins.

désengagée du marché français en cédant sa branche parisienne qui comprenait notamment les titres *L'Express* et *Mieux vivre votre argent*.

« Nous avons des projets dans le pipeline pour les cinq prochaines années qui ne viseront qu'à défendre notre position sur le marché des lecteurs et de la publicité. Ensuite, la croissance pourra venir. Mais il nous faut d'abord traverser une lourde courbe

d'investissements qui pèsera sur les bénéfices. Cela demande une grande persévérance, et la Bourse n'a tout simplement pas cette patience », déclarait le CEO, Xavier Bouckaert, en 2025, sur le site Internet de l'entreprise. Sur un an, le titre a perdu 13% de sa valeur à la mi-août. Aucun analyste ne suit la valeur actuellement.

FONDATION : 1954 SIÈGE : ROULERS (BE)
EFFECTIF : 1200 CA 2025 : € 301,5 MIO → ROU



© LAURENT GILLIERON, KEYSTONE / ROULARTA



The New York Times Company

L'exception

Cela restera comme le dernier coup en Bourse sous l'ère de Warren Buffett. Juste avant que l'« Oracle d'Omaha » ne tire sa révérence le 31 décembre 2025, sa société Berkshire Hathaway a investi 350 millions de dollars dans *The New York Times*. Un pari étonnant lorsque l'on se souvient que Warren Buffet avait renoncé à racheter le *Washington Post* lors de sa

vente à Jeff Bezos en 2013 et qu'il jouait dès 2019 la plupart des journaux « condamnés ». Mais il faisait déjà du *New York Times* l'une des rares exceptions. À rebours de la profession, le quotidien de la Grande Pomme est en pleine forme. Porté par le succès de ses abonnements numériques et par une offre élargie aux jeux, au sport, à la cuisine et aux recommandations, le groupe comptait

↑ Le hall d'entrée majestueux du « New York Times », sur la 8^e Avenue à New York. L'immeuble de 52 étages pour 320 mètres de haut est le sixième plus grand gratte-ciel de la ville.

13,35 millions d'abonnés au deuxième trimestre 2026. Pendant ce temps, ses revenus liés aux abonnements (numériques et papier) avaient progressé de 11,7% sur un an et les recettes publicitaires avaient crû de 11,3%. Au total, les revenus de l'entreprise ont bondi de 11,2% sur cette période, à 762 millions de dollars. Ces bons résultats reflètent la réputation extraordinaire du

© MIZOUA, ISTOCK

Le modèle économique du « New York Times » repose sur les abonnements plutôt que sur la publicité

New York Times, considéré comme une – sinon la – référence mondiale. Le groupe accélère par ailleurs son développement dans le journalisme vidéo. Surtout, son modèle économique repose désormais sur les abonnements plutôt que sur la publicité. Le lecteur ne paie plus seulement pour des articles, mais pour un forfait donnant également accès aux jeux, à la cuisine et au sport, une stratégie qui favorise la fidélisation. Le groupe dispose en outre d'un levier tarifaire, en faisant progressivement passer certains abonnés des offres promotionnelles à des prix plus élevés.

En plus de l'incontournable quotidien *The New York Times*, ainsi que son édition internationale *The New York Times International Edition* et les sites web associés (NYTimes.com), l'entreprise détient d'autres actifs médiatiques tels que le studio de production de podcasts Serial Productions ou le site d'actualités sportives The Athletic.

Face à la menace de l'intelligence artificielle, The New York Times Company a choisi la résistance. Le groupe poursuit depuis 2023 devant les tribunaux OpenAI et Microsoft, qu'il accuse d'avoir volé des millions de ses articles pour entraîner ChatGPT et Copilot. En parallèle, le journal a signé un accord pluriannuel, dont le montant n'a pas été divulgué, avec Amazon en juin 2025. Sur un an, le titre s'est apprécié de près de 10% à la mi-août et une majorité d'analystes recommandent de l'acheter.

FONDATION : 1851 SIÈGE : NEW YORK (US)
EFFECTIF : 6000 CA 2025 : \$2,82 MRD → NYT

Relx

L'info professionnelle

Avec l'allemand *Springer Nature*, le groupe britannique Relx (connu jusqu'en 2015 sous le nom de Reed Elsevier) est l'autre géant de l'édition scientifique. L'entreprise publie notamment les célèbres revues *The Lancet* et *Cell*. Mais les informations scientifiques et médicales ne représentent que 28% des revenus de l'entreprise en 2025, active également dans le domaine des informations juridiques (19%) et l'analyse de risques (36%), ainsi que dans l'organisation de manifestations (12%) comme le Mipcom de Cannes, le plus grand rassemblement mondial des professionnels de la télévision, du streaming et du contenu audiovisuel.

Goldman Sachs estime que Relx a été classé à tort parmi les perdants de l'IA

Si ces activités semblaient au départ menacées par l'intelligence artificielle, les avis ont changé. Goldman Sachs, qui a commencé à couvrir l'entreprise début juin 2026 avec une recommandation BUY, a estimé que Relx avait été classé à tort parmi les perdants de l'IA. C'est que l'entreprise a lancé plusieurs outils liés à l'IA, comme le Lexis+ AI, un robot conversationnel pour les professionnels juridiques. Elle a par ailleurs quasiment abandonné le *print*, qui ne représente désormais plus que 3,2% de son chiffre d'affaires au premier semestre 2026, contre 64% en 2000 et 25% en 2010.

Et les résultats suivent. Sur les six premiers mois de l'année 2026, le chiffre d'affaires a progressé de 7% en données sous-jacentes et le bénéfice opérationnel ajusté, de 9%. Le consensus des analystes reste à l'achat sur le titre Relx, qui a perdu environ 30% en un an à la mi-août.

FONDATION : 1993 SIÈGE : LONDRES (UK)
EFFECTIF : 37'000 CA 2025 : £9,59 MRD → REL



← Les caissettes de journaux « USA Today », au design emblématique, font partie intégrante du paysage urbain américain.

USA Today

Le quotidien américain

Premier éditeur de journaux aux États-Unis, l'entreprise américaine USA Today Co. (Gannett jusqu'en novembre 2025) possède de nombreux titres prestigieux, comme le quotidien national *USA Today*, ainsi que des quotidiens régionaux tels que le *Detroit Free Press*, *The Indianapolis Star* ou *The Cincinnati Enquirer*. Au total, l'entreprise publiait près de 300 journaux papier en 2025. Problème : les ventes de ce format s'érodent. Quatrième plus grand quotidien aux États-Unis avec 89'200 exemplaires, *USA Today* a par exemple vu sa diffusion baisser de 13,8% en 2025 par rapport à 2024. Les autres titres du groupe suivent la même pente, à l'image de *The Arizona Republic* (-19%) et du *Milwaukee Journal Sentinel* (-14,8%).

Meta peut désormais utiliser les contenus journalistiques de USA Today Co.

Pour résister, USA Today Co. peut compter sur l'audience de ses sites Internet qui rassem-

blaient en moyenne plus de 180 millions de visiteurs uniques par mois en 2025. Mais si le numérique représente désormais 46% du chiffre d'affaires de l'entreprise, les revenus de ce segment ont néanmoins accusé une baisse de 4,3% l'an dernier.

Résultat : en 2025, USA Today Co. a réalisé un chiffre d'affaires de 2,30 milliards de dollars, contre 2,51 milliards un an plus tôt (-8%) et 2,66 milliards en 2023. Face à cette lente érosion, l'entreprise doit trouver des revenus supplémentaires. En décembre 2025, elle a signé un accord avec Meta portant sur plusieurs années. L'entreprise de Mark Zuckerberg peut désormais utiliser les contenus journalistiques de USA Today Co. pour alimenter les réponses de Meta AI aux questions d'actualité de ses utilisateurs. De quoi séduire les investisseurs : sur un an, le titre s'affiche en hausse de 69% à la mi-août. Si tous les analystes ne sont pas d'accord sur la marche à suivre, une majorité recommande l'achat du titre.

FONDATION : 1906 SIÈGE : NEW YORK (US)
EFFECTIF : 9500 CA 2025 : \$2,3 MRD → TDY

Springer Nature

La science fertile

Pour un chercheur, l'une des plus prestigieuses récompenses est de voir ses travaux publiés dans la célèbre revue scientifique *Nature*. Publiée pour la première fois en 1869, *Nature* reste en effet aujourd'hui la référence dans le monde scientifique. Cette marque extrêmement forte appartient au groupe allemand Springer Nature. Née en 2015 du rapprochement des activités éducatives et scientifiques des maisons Macmillan et Springer, cette entreprise est l'un des leaders mondiaux de l'édition, dans les domaines de la recherche, de la santé et de l'éducation, avec plus de 3000 revues spécialisées dans le monde, notamment au sein de Nature Portfolio et de BMC (BioMed Central), ainsi que 539'000 articles scientifiques publiés en 2025.

Les analystes recommandent majoritairement l'achat du titre

Introduite à la Bourse de Francfort en 2024, l'entreprise a vu son action céder environ 16% depuis ses premiers échanges (à la mi-août). Pas de quoi rebuter les analystes qui recommandent majoritairement l'achat du titre. L'entreprise pourrait bénéficier de l'essor de l'intelligence artificielle, appliquée à ses immenses archives. Springer Nature commercialise déjà, avec Nature Navigator, un outil d'IA permettant d'analyser la littérature scientifique et d'en dégager les grandes tendances. Le groupe développe en parallèle une série de nouveaux outils d'IA destinés à faciliter le travail des chercheurs, dont Nature Research Assistant, encore en phase bêta. Pour le premier semestre 2026, l'entreprise a annoncé un chiffre d'affaires de 939,8 millions d'euros (en hausse de 6,2% en données sous-jacentes) et un bénéfice net de 101,3 millions d'euros. La société a aussi relevé ses prévisions de croissance annuelle.

FONDATION : 2015 SIÈGE : BERLIN (DE)
EFFECTIF : 10'000 CA 2025 : € 1,9 MRD → SPG



Newsmax

Le petit frère de Fox

Trop vite, trop haut. Tel Icare, le groupe de médias Newsmax s'est brûlé les ailes. Entré en Bourse au prix de 10 dollars l'action le 31 mars 2025, le titre s'est rapidement envolé vers la stratosphère pour se négocier jusqu'à 265 dollars en séance le 1^{er} avril, soit plus de 26 fois son prix lors de l'IPO. À son apogée, la valorisation de Newsmax a même brièvement dépassé celle du géant historique de l'information Fox Corporation. Pas mal pour un groupe de médias fondé en 1998. Las, près d'un an et demi après ces débuts fracassants, Newsmax est néanmoins retombé sur terre, son titre s'échangeant mi-août autour de la barre de 10 dollars.

Cet emballement boursier tient toutefois moins aux fondamentaux de Newsmax qu'à la

mécanique du marché. L'IPO ne portait que sur 7,5 millions d'actions, soit à peine 6% du capital, créant un flottant extrêmement réduit face à l'afflux d'acheteurs, attirés notamment par la proximité de la chaîne avec Donald Trump. Une proximité qui ne date pas d'hier. Lancée en 2014, la chaîne de télévision Newsmax a adopté une ligne éditoriale ultraconservatrice de niche. Comme ses concurrentes One America News Network (OAN) ou Real America's Voice, Newsmax TV s'est rapprochée des électeurs de Donald Trump après l'élection présidentielle de novembre 2020, refusant pendant plusieurs semaines de reconnaître la victoire de Joe Biden et relayant les théories de fraudes électorales formulées par le président et ses alliés. Cette stratégie lui a alors valu un spectaculaire gain d'audience :

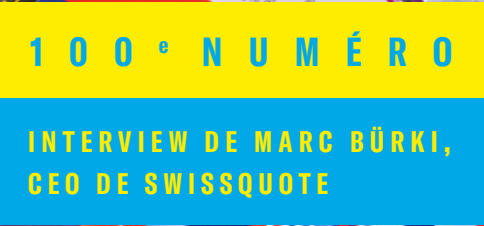
↑ Ambiance festive lors de l'IPO de Newsmax, le 31 mars 2025 à New York, en présence de l'ancien maire de la ville Rudy Giuliani (à gauche au premier plan).

selon Nielsen, son audience en soirée est passée d'environ 58'000 téléspectateurs avant l'élection à 568'000 la semaine suivante. Donald Trump, qui critiquait alors ouvertement Fox News, a parallèlement promu Newsmax et lui a accordé plusieurs interviews, contribuant à accroître sa notoriété.

La chaîne de télévision a adopté une ligne éditoriale ultraconservatrice

Avant de se lancer dans la télévision, Newsmax s'était déjà développé sur plusieurs supports, avec notamment le site web Newsmax.com et le mensuel papier *Newsmax magazine*. Malgré cela, la chaîne réalise toujours des audiences bien en deçà des mastodontes du câble aux États-Unis comme Fox News, MS NOW (ex-MSNBC) ou CNN. Sa rentabilité reste par ailleurs fragile. En 2025, Newsmax a accusé une perte de 99,5 millions de dollars pour un chiffre d'affaires de 189,3 millions, laquelle est largement imputable à 79 millions de dollars de règlement judiciaire. La situation s'est toutefois améliorée depuis : au deuxième trimestre 2026, le groupe a dégagé un bénéfice net de 2,9 millions de dollars. Les deux analystes recensés par Barron's recommandent l'achat du titre, avec un objectif de cours moyen de 18,50 dollars.

FONDATION : 1998 SIÈGE : BOCA RATON (US)
EFFECTIF : 500 CA 2025 : \$189,3 MIO → NMAX



« Qui a envie de lire un magazine d'entreprise ? »

Cofondateur et CEO de Swissquote, Marc Bürki a lancé le magazine du même nom en 2010. Il raconte seize ans d'existence, l'indépendance d'un titre édité par une banque, et ce qu'il adviendra du papier à l'ère de l'intelligence artificielle.

PAR LUDOVIC CHAPPEX ET BERTRAND BEAUTÉ / PHOTOS : NICOLAS RIGHETTI, LUNDI 13

C

ent numéros, seize ans, et une question que nous n'avons jamais posée à celui qui en a eu l'idée : pourquoi avoir lancé un magazine papier en 2010 ? Marc Bürki est à l'origine du projet et le défend depuis. Il n'intervient ni sur les sujets, ni sur les titres, ni sur les couvertures, ce qui rend cet entretien légèrement moins gênant qu'il n'y paraît. Car il faut le dire, la rédaction en chef d'un magazine interroge ici le patron de la banque qui l'édite, sur la qualité dudit magazine. L'objectivité de l'exercice ne saute pas aux yeux.

Nous l'avons quand même fait, et nous avons essayé de poser les vraies questions : l'indépendance, la place du papier, et ce qu'il restera d'un magazine à l'heure des machines qui écrivent. Il a répondu sans détour. →



Seize ans en une image : les 99 premiers numéros de « Swissquote Magazine », en version française, recouvrent la table d'une salle de conférences, au siège de Swissquote à Gland, le 14 août 2026. De gauche à droite : Ludovic Chappex, rédacteur en chef, Marc Bürki, cofondateur et CEO de Swissquote, et Bertrand Beauté, rédacteur en chef adjoint.

« Swissquote Magazine » fête son 100^e numéro. Pourquoi avez-vous décidé de lancer un magazine de finance au format papier en 2010 alors qu'à l'époque, le secteur était déjà en pleine numérisation ?

Nous avons fait le constat que notre relation avec nos clients

était relativement froide. C'est inhérent à notre statut de banque 100% digitale. Tout se passe derrière les écrans. Pour casser cette distance induite par le digital, l'idée d'un magazine papier qui arrive chez le client, un objet qu'il peut toucher, nous a semblé très intéressante.

En parallèle, j'avais eu l'occasion de rencontrer les directeurs de l'agence de presse Largeur.com à Genève (aujourd'hui Large Network, ndlr), Gabriel Sigrist et Pierre Grosjean, qui produisaient alors intégralement le magazine *Baboo Time*, de la compagnie aérienne suisse Baboo. Ce magazine était très différent de ce que proposaient les autres compagnies, avec une vraie ambition éditoriale. J'avais trouvé la démarche innovante et audacieuse. Je les ai félicités et ils m'ont proposé d'en réaliser un pour nous. À l'époque, ils m'avaient assuré que le magazine allait rapporter beaucoup d'argent (rires).

La liberté éditoriale a été dès le départ le concept clé. Par la suite, la confection du magazine a été internalisée (en 2016, ndlr), mais le principe de l'indépendance de l'équipe rédactionnelle a perduré.

Avec des titres comme « Finanz und Wirtschaft », « Bilanz » et « Bilan » ou encore « L'Agefi », la Suisse disposait d'une solide presse financière. Quel était l'objectif du lancement de « Swissquote Magazine » dans ce contexte ?

C'était l'opportunité d'offrir des idées d'investissement, au travers notamment de portraits d'entreprises. Nous avons constaté que nos clients investissaient souvent dans les mêmes titres, ceux dont la presse parlait beaucoup, comme UBS ou Nestlé. Nous trouvions que le paysage de la presse économique manquait de récits sur des sociétés parfois méconnues, mais disposant de beaucoup de potentiel. Nous voulions apporter une dimension positive dans un secteur où l'accent est souvent mis sur les informations

négatives. Le magazine a gardé ce ton.

Quelles ont été les réactions lors du lancement ?

Les réactions ont été assez fortes. Cela m'avait d'ailleurs beaucoup surpris. Par exemple, je me souviens que le CEO du groupe Axel Springer (alors éditeur du mensuel *Bilanz* et de l'hebdomadaire *Handelszeitung*, notamment, ndlr) avait été très agacé, arguant que nous allions prendre un morceau du gâteau publicitaire. Il m'avait dit en substance : « Est-ce que nous faisons de la banque ? Non. Nous ne rentrons pas dans votre domaine, alors que venez-vous faire dans le nôtre ? » Je m'étais dit à la suite de cet épisode que notre magazine proposait probablement quelque chose que les autres n'avaient pas.

Comment la perception à l'égard du magazine a-t-elle évolué au fil des ans ?

Je suis très impressionné par les retours que je reçois. Chaque fois que j'ai l'occasion de parler avec des investisseurs ou des gens des médias, ils trouvent le magazine formidable. Je n'ai jamais reçu une remarque négative.

C'est nous qui les recevons (rires).

Je veux parler du feed-back sur la qualité d'ensemble du mag, qui n'est pas remise en cause. Bien sûr, il peut y avoir des critiques sur tel ou tel chiffre que nous avons mal retranscrit, ou des aspects sur lesquels des lecteurs ne sont pas d'accord. Cela fait partie de la vie de tout média.

Parmi les anecdotes, il y a aussi le grand classique de lecteurs du magazine qui ne connaissent pas l'existence de la banque...



En effet ! Je me souviens d'un jour où quelqu'un m'a demandé où je travaillais. J'ai répondu « chez Swissquote Bank ». Il s'est alors étonné que nous ayons le même nom que le magazine. Il pensait que le mag était arrivé avant la banque, et que nous avions utilisé sa notoriété pour monter une entreprise.

« Nous sommes devenus l'un des plus gros magazines économiques de Suisse »

Aujourd'hui, où situez-vous « Swissquote Magazine » par rapport à la concurrence ?

D'abord, d'un point de vue statistique, nous sommes devenus l'un des plus gros magazines économiques de Suisse, aux côtés de *Bilanz*. Toutes langues confondues (allemand, français, anglais), notre lectorat comprend

quelque 150'000 personnes par édition, soit des niveaux comparables aux chiffres de *Bilanz*. S'agissant du contenu, il y a une faiblesse que nous nous sommes efforcés de transformer en force : nous ne paraissions que tous les deux mois. Nous ne pouvons donc pas être aussi réactifs qu'un newsmag et nous devons anticiper les tendances futures. Souvent, nous avons visé juste. Parfois aussi, nous arrivons en décalé par rapport à l'actualité. C'est la rançon du bimestriel.

Autre particularité, le magazine a toujours été vendu en kiosque depuis son lancement. Pourquoi ce choix ?

C'est un aspect très important à mes yeux. Le fait que le mag soit lu par des gens qui dépensent de l'argent pour l'acheter, et pas uniquement par des clients qui le reçoivent gratuitement, constitue une forme de *benchmark*. Si des gens payent pour le magazine, c'est qu'ils estiment →

que l'information qu'il contient a de la valeur.

Certes, le magazine est émis par une banque, mais sa vocation a toujours été d'être un vrai média, pas une brochure d'entreprise. Je ne me mêle jamais des choix éditoriaux, et le contenu du mag n'est pas influencé par le marketing ou les produits de la banque. La règle, c'est de ne pas mélanger les genres. Bien sûr, ce parti pris est parfois discuté à l'intérieur même de la banque, où certains ont pu se demander pourquoi nous ne consacrons pas plusieurs pages du magazine à la promotion d'un produit que l'on vient de lancer. La tentation est forte, mais il faut y résister. Qui a envie de lire un magazine d'entreprise ? Il y a bien une section dans le magazine qui traite de nos services, mais elle est clairement balisée comme telle.

On observe que de plus en plus de gens s'informent via les réseaux sociaux, au détriment des médias traditionnels. Est-ce que vous les utilisez, à titre personnel ?

Non, très peu, car je n'ai pas de garantie sur la source. Si je regarde Fox News, je connais leur biais, cela fait partie de mon filtre interne. Même chose pour CNN ou la BBC par exemple. Mes sources d'information demeurent les portails des grands médias.

Aujourd'hui, l'industrie de l'information connaît une nouvelle révolution avec l'émergence de l'intelligence artificielle. Est-ce que « Swissquote Magazine » conserve sa pertinence alors que l'IA permet aux investisseurs de consulter extrêmement facilement l'information grâce à ces nouveaux outils ?

Le problème est que nous vivons une vie collée à nos écrans. À tel point que j'ai commencé à installer des apps qui me permettent de réduire mon temps passé devant des écrans. Un tel magazine correspond dans mon cas à un moment de relaxation. J'apprécie beaucoup le *slow media* ; il faut prendre le temps, se concentrer sur le texte, on ne peut pas scroller immédiatement, agrandir l'image, etc. C'est presque un moment intime avec l'écrit. Pour moi, ce serait un drame si le support papier venait un jour à disparaître.

« Plus tout se digitalisera, plus le papier aura de valeur »

Comment imaginez-vous le magazine du futur compte tenu des avancées phénoménales de l'IA ?

C'est l'une des grandes questions du moment : de quoi vont être faits les magazines à l'avenir ? Quand je discute avec des journalistes de différents médias, j'ai pris l'habitude de leur demander comment ils vont et comment se portent leurs publications. Ces derniers temps, ils me disent souvent que c'est difficile. La tentation de remplacer les journalistes par des LLM est là.

L'un des grands dangers avec l'intelligence artificielle réside dans ce que certains appellent l'infobésité, ou le fait de régurgiter ce qui a été écrit

précédemment. L'IA se nourrit de ce qui existe déjà, et elle a tendance à le reformuler d'une manière consensuelle afin de faire plaisir au lecteur. Il manque le regard critique, l'analyse, la contestation. Dans une vraie rédaction, il y a des choix et des enquêtes de terrain, des rencontres humaines, qui font l'originalité d'un magazine.

De grands groupes comme le New York Times ont intenté des procès contre les géants de l'IA, accusés d'avoir utilisé des millions d'articles pour entraîner leurs modèles d'intelligence artificielle sans compensation. Si de telles firmes peuvent se permettre d'engager ce type de procédure, cela semble plus complexe pour de petits acteurs. Comment les éditeurs suisses peuvent-ils se protéger ?

Pour gagner son procès, le *New York Times* va devoir prouver que l'IA s'est nourrie de leurs articles, et il y parviendra probablement. Ils ont pu montrer que certaines réponses ressemblaient mot pour mot à des articles qu'ils avaient écrits. Cela se règlera certainement avec un accord financier. Pour un média suisse, avec des moyens limités, entreprendre une telle démarche semble beaucoup plus compliqué. Mais il est possible qu'à l'avenir, les grandes firmes d'IA doivent verser une compensation aux éditeurs qui pâtissent de la situation, et les éditeurs suisses en profiteraient aussi.

En matière d'investissements, les IA sont déjà capables de donner des informations et des

idées de placement avec une certaine pertinence.

Ce ne sera pas une réponse de qualité si la question posée est générique. J'avais fait une présentation sur l'IA à des banquiers et j'avais montré que la même question, formulée différemment, conduisait à des réponses totalement opposées. En outre, le biais de l'IA est énorme. Elle tente d'aller dans le sens du client afin de lui faire plaisir et de le rendre addict. En matière d'investissement, ce n'est pas la meilleure manière de faire. Par ailleurs, il ne faut pas oublier que l'IA n'est pas comme Internet. Le World Wide Web avait été pensé comme un bien commun, alors que les IA sont

possédées par des groupes privés. Elles ne sont ni gratuites, ni désintéressées.

Un élément distinctif de « Swissquote Magazine » reste ses couvertures, souvent iconoclastes au sein d'une presse financière habituellement plus traditionnelle en la matière. Sur ces 100 numéros, y a-t-il une couverture qui vous a marqué en bien ou en mal ?

Probablement celle avec le chat, parue l'an dernier, pour des raisons émotionnelles (rire). J'adore les chats et cette couverture était particulièrement réussie. Parmi les accrocs mémorables, j'ai le souvenir d'une couverture consacrée à la Chine, où la

carte du pays se confondait de façon artistique avec le visage d'un panda. Taïwan n'y figurait pas. L'ambassade de Chine en Suisse n'avait pas tardé à nous contacter.

Pensez-vous que les lecteurs de « Swissquote Magazine » liront le 200^e numéro dans 16 ans ?

Si Swissquote Bank existe encore dans 16 ans, ce dont je suis à peu près convaincu, je pense que le magazine existera aussi. Peut-être dans un format complètement digital, mais j'espère personnellement que nous conserverons le papier pour toutes les raisons déjà évoquées. Plus tout se digitalisera, plus le papier aura de valeur. ▲



Dans les bureaux de la rédaction, au siège de « Swissquote » à Gland, le 14 août 2026. De gauche à droite : Ludovic Chappex, rédacteur en chef, Brigitta Cooper, SQ Magazine Manager, et Bertrand Beauté, rédacteur en chef adjoint.

SWISSQUOTE
MAGAZINE
100^e NUMÉRO



CFM56

UNE MARQUE
UNE HISTOIRE

Le moteur d'avion le plus vendu de l'histoire

Boeing B737, Airbus A320, Douglas DC-8 : avec plus de 35 milliards de passagers transportés, ce turboréacteur a révolutionné l'aviation civile. Pourtant, à son lancement, personne n'en voulait. PAR BERTRAND BEAUTÉ

Si vous avez pris l'avion ces trente dernières années, vous avez très probablement volé au moins une fois grâce à lui. Le turboréacteur CFM56 a motorisé des milliers de Boeing 737 et d'Airbus A320, les deux avions de ligne les plus vendus de l'histoire, mais aussi les Douglas DC-8 remotorisés et les ravitailleurs militaires KC-135. « Le CFM56 est tout simplement le moteur d'aviation civile le plus répandu, le plus vendu et le plus utilisé dans l'histoire de l'aéronautique », s'enthousiasme Alexandre Gallo, conservateur au Musée de l'Air et de l'Espace du Bourget. Les chiffres donnent en effet le vertige : plus de 34'000 exemplaires livrés, dont environ 23'000 encore en service, et plus de 35 milliards de passagers transportés. Le plus incroyable ? À ses débuts, aucune compagnie aérienne ne voulait acheter ce moteur.

Pour comprendre cet improbable succès, il faut remonter au début des sixties. Le transport aérien civil est alors en plein essor. C'est l'heure de gloire de la Pan Am, de ses vols transatlantiques qui symbolisent à la fois la richesse, le glamour et l'aventure. Le marché des moteurs, lui, est verrouillé par trois acteurs : General Electric (GE), Rolls-Royce et surtout Pratt & Whitney qui domine la concurrence avec son produit phare, le JT8D. Mais ce petit monde va être bousculé avec l'arrivée d'un trublion français : la Snecma (Société nationale d'étude et de construction de moteurs d'aviation, aujourd'hui Safran Aircraft Engines).

Fondée en 1945, cette entreprise d'État conçoit et produit des turboréacteurs d'avions militaires. Dès le milieu des années 1960, elle cherche à se diversifier dans le secteur civil et esquisse les dessins du M56, un moteur pensé pour transposer aux appareils monocouloirs les innovations alors développées pour les futurs gros-porteurs.

Le CFM56 atteint un taux de fiabilité au départ inégalé à ce jour de 99,98%

Problème : lancer seul un tel produit représenterait un risque financier et industriel énorme pour la Snecma qui, de plus, ne dispose pas d'un réseau de maintenance mondial capable de rassurer les compagnies aériennes. En clair, la marche est trop haute et la Snecma a besoin d'un partenaire industriel. En bon leader mondial, Pratt & Whitney refuse



© SHUTTERSTOCK

DATES

1974

L'entreprise CFM International, détenue à parts égales par la Snecma et General Electric, est créée.

1979

La compagnie aérienne United Airlines choisit le CFM56 pour remotoriser ses avions DC-8.

1999

Le 10'000^e exemplaire est livré.

2045

Fin de la production des pièces détachées pour le CFM56.

l'ordre établi avec sa nouvelle gamme de turboréacteurs CF6. L'alliance des deux outsiders a du sens. Dès le début des années 1970, les équipes des deux entreprises commencent à travailler ensemble : la Snecma prend en charge les parties basse pression du moteur et GE le cœur haute pression, où le carburant s'enflamme.

Mais le couple franco-américain nouvellement formé ne tarde pas à traverser sa première zone de turbulence. Afin de poursuivre le développement du CFM56 (contraction des projets CF6 de GE et M56 de la Snecma), les deux entreprises veulent utiliser une technologie développée par GE pour le moteur du bombardier stratégique B-1. Jugée trop sensible pour être transférée à l'étranger, cette technologie requiert une licence d'exportation. Le 19 septembre 1972, l'administration Nixon rejette la demande de GE, notamment pour des raisons de sécurité nationale. Le programme est brutalement freiné.

Il faudra l'intervention du président français Georges Pompidou, qui convainc son homologue américain à Reykjavik en juin 1973, pour que le projet soit relancé et validé. En 1974, GE et la Snecma créent la coentreprise CFM International, détenue à parts égales par les deux partenaires. Tous les éléments sont alors réunis pour que le CFM56 voie le jour. Le moteur effectue son premier vol d'essai en 1977, mais aucune compagnie aérienne ne passe commande. Nouvelle crise. L'État français menace alors de suspendre le programme si aucune application commerciale n'est trouvée avant le printemps 1979. Le compte à rebours est lancé.

Le sauvetage a lieu en mars 1979, quand United Airlines

choisit le CFM56 pour remotoriser ses DC-8. Il faut dire que ce nouveau moteur arrive au bon moment. « Le CFM56 a été commercialisé à la fin des années 1970, en pleine crise pétrolière, rappelle Alexandre Gallo. À l'époque, on parlait moins de réchauffement climatique et d'écologie, mais le simple fait de consommer moins de carburant que la concurrence était un argument de vente fort d'un point de vue économique. »

La suite tient à deux familles d'avions. Airbus et Boeing retiennent le CFM56 pour motoriser leurs court- et moyen-courriers, l'A320 et le B737. « Ces deux appareils sont devenus ensuite les avions les plus vendus au monde, ce qui a tiré vers le haut les ventes du CFM56 », poursuit Alexandre Gallo. Et ce, d'autant plus que ce moteur offre une fiabilité exceptionnelle : selon Safran, il atteint un taux de fiabilité au départ inégalé à ce jour de 99,98%, soit seulement deux vols annulés ou retardés sur 10'000 en raison d'un problème lié au moteur.

Aujourd'hui, le CFM56 n'est plus produit, mais il vole toujours. Ses derniers exemplaires ne devraient prendre leur retraite que vers 2045. La Snecma, devenue Safran en 2005, et GE lui ont donné un successeur : le LEAP, qui équipe les A320neo et les 737 MAX et affiche 15 à 20% de consommation en moins. Plus de 10'000 exemplaires ont été livrés et autant sont en commande.

« Safran et GE seraient capables aujourd'hui, chacun de son côté, de produire des moteurs d'avions seuls, souligne Alexandre Gallo. Mais cette alliance fait leur force, leur permettant de séduire à la fois Boeing et Airbus, l'Amérique et l'Europe. » En juin 2021, les deux groupes ont prolongé leur partenariat au sein de CFM International jusqu'en 2050. ➤ → SAF → GE

TECHNOLOGIE

Japon : les gagnants inattendus du boom de l'IA

L'enthousiasme suscité par l'intelligence artificielle ne profite pas qu'aux fabricants de semi-conducteurs. Une poignée de sociétés nipponnes, qui dominent des segments de niche du processus, ont vu leurs rentrées exploser.

PAR JULIE ZAUGG

Lorsque l'on songe aux entreprises qui ont le plus bénéficié de l'expansion de l'intelligence artificielle depuis 2022, on pense en premier lieu à Nvidia, TSMC ou Samsung, les concepteurs et fabricants de puces qui font tourner les grands modèles de langage (LLM). Il existe toutefois une catégorie de bénéficiaires moins visibles, qui dominent une micro-niche dans la chaîne d'approvisionnement des semi-conducteurs. →



↗
Le CEO de Toto, Shinya Tamura, lors d'une interview au musée de la firme à Kitakyushu, au Japon, le 13 mai 2026. Le géant japonais des sanitaires est aussi un fournisseur incontournable de pièces en céramique, utilisées pour la fabrication des semi-conducteurs.

Toto Le géant des sanitaires

Connu avant tout pour ses toilettes japonaises équipées de jets d'eau et autres gadgets électroniques, Toto est aussi le deuxième producteur mondial de mandrins électrostatiques. « Ces pièces en céramique sont capables de résister aux gaz et plasmas nocifs utilisés lors du processus de production des puces, sans générer de particules contaminantes », souligne Myron Xie, analyste chez SemiAnalysis. Cette part de marché dominante lui a permis de s'assurer des marges élevées, précise l'analyste.

Durant l'année fiscale qui s'est achevée en mars 2026, celles-ci ont atteint 43% dans sa division des céramiques avancées, contre 9% il y a cinq ans. Son bénéfice opérationnel a, quant à lui, progressé de 11% l'an dernier, à 53,8 milliards de yens (env. 280 millions de francs début août). Plus de la moitié provient désormais de la division céramiques. Ces bons résultats ont fait grimper son action de 70% depuis le début de l'année à la mi-août. Jugeant le groupe toujours sous-évalué, le fonds activiste Palliser Capital est entré au capital et réclame une allocation du capital davantage tournée vers les activités les plus rentables. Toto poursuit parallèlement une restructuration de ses activités chinoises lancée en avril 2025. Début août, le titre affichait un potentiel de hausse de près de 28% par rapport à l'objectif moyen des analystes.

FOUNDATION : 1917
SIÈGE : KITAKYUSHU, JAPON)
EFFECTIF : 31'837
CA 2025 : ¥ 737,4 MRD
(ENV. CHF 3,8 MRD DÉBUT AOÛT)
→ 5332

Ajinomoto Du bouillon au processeur

L'Ajinomoto Build-up Film (ABF) est un film isolant appliqué couche après couche sur la petite plaque qui forme la base du boîtier du processeur et assure sa liaison avec la carte mère. Adopté pour la première fois en 1999, ce film est issu de la chimie des acides aminés, celle-là même qui produit le glutamate monosodique, l'exhausteur de goût qui a fait la fortune du groupe. L'entreprise bénéficie d'une position de monopole, « en tant que seul fournisseur de ce film intégré dans pratiquement chaque puce qui fait tourner les modèles d'IA », relève Myron Xie, analyste chez SemiAnalysis.

Les barrières techniques à l'entrée sont élevées : l'ABF résiste à la dilatation thermique, subit de faibles pertes diélectriques et isole efficacement. En clair : il ne se déforme pas quand la puce chauffe, ne brouille pas les signaux électriques qui la traversent, et empêche les courts-circuits entre les couches.

La division qui fabrique l'ABF est désormais l'une des plus rentables de l'entreprise, tirant ses résultats et son action à la hausse. Cette dernière a vu sa valeur croître de 56% depuis le début de l'année, à la mi-août. Une progression qui devrait se poursuivre selon MarketsandMarkets : d'ici à 2032, le marché pour ce matériau vaudra 49,6 milliards de dollars, soit une hausse de 329% par rapport à aujourd'hui. L'entreprise a commencé à construire une nouvelle usine au centre du Japon dont la production devrait démarrer en 2032. « Si la demande pour l'ABF devait toutefois ralentir, Ajinomoto pourrait s'appuyer sur son segment alimentaire, qui se porte à merveille », précise Willy Shih, de la Harvard Business School.

FONDATION : 1909
SIÈGE : TOKYO, JAPON
EFFECTIF : 34'800
CA 2025 : ¥ 1583,7 MRD
(ENV. CHF 8,2 MRD DÉBUT AOÛT)
→ 2802

Il n'est ici pas question de puces, mais de céramiques, de verres, de films et autres produits chimiques sans lesquels aucun processeur ne sort d'usine. Des domaines sur lesquels le Japon règne presque sans partage.

Parmi ces entreprises figure Ajinomoto, connue historiquement pour le glutamate monosodique (MSG), un exhausteur de goût utilisé dans la cuisine asiatique pour conférer une saveur umami aux aliments. Mais elle produit également l'Ajinomoto Build-up Film (ABF), le film isolant qui tapisse la base des processeurs – un matériau dont elle détient la quasi-totalité du marché mondial.

Paradoxalement, cette domination japonaise résulte d'un revers subi sur le front des puces

Son compatriote Toto, le plus grand fabricant de toilettes au monde, monopolise quant à lui la fabrication de mandrins électrostatiques, des pièces en céramique qui servent à immobiliser les plaquettes de silicium durant le processus de gravure des puces mémoires. Autre groupe nippon, le fabricant de lunettes et de lentilles de contact Hoya s'est spécialisé dans la fourniture de disques en verre extrêmement résistants à la chaleur, qui sont intégrés aux disques durs des centres de données. Le groupe est aussi le fournisseur dominant des photomasques utilisés pour graver les circuits.

Paradoxalement, cette domination japonaise résulte d'un revers subi sur le front des puces, comme l'explique Willem Thorbecke, de l'Institut japonais de recherche sur l'économie, le commerce et



Des employés de Kao contrôlent des produits solaires lors de la phase finale du processus de fabrication dans une usine à Odawara, au Japon. La firme se distingue aussi avec ses lingettes permettant de nettoyer les plaquettes de silicium.

Kao Un empire de la cosmétique

Cette société centenaire vend des dizaines de marques de cosmétiques et détergents, dont de grands noms comme Bioré, Molton Brown et John Frieda. Au milieu des années 1990, elle a inventé les produits de nettoyage électrostatiques, ces lingettes électrostatiques, ces lingettes attrape-poussière qui ont depuis fait le tour du monde. À partir de 2020, elle a mis sur le marché la ligne Cleanthrough KS-2200, destinée à nettoyer les plaquettes de silicium entrant dans la composition des puces.

Utilisées après l'étape du polissage, elles permettent d'éviter la contamination des plaquettes en silicium (*wafers*) par des particules, tout en rendant leur surface plus hydrophile. Selon Kao, leur usage réduit en outre le nombre de cycles de nettoyage nécessaires, améliorant le rendement de la production.

Elle produit également des agents de rinçage pour éliminer les résidus de silice et d'oxyde de cérium. Durant l'année fiscale achevée fin 2025, son bénéfice opérationnel a augmenté de 12%, pour atteindre 164,1 milliards de yens (846 millions de francs début août). Si les produits de nettoyage pour les plaquettes de silicium tirent les résultats du groupe à la hausse, ceux-ci sont impactés négativement par une rentabilité en berne dans d'autres segments, notamment l'oléochimie. Une majorité d'analystes recommandent cependant l'achat de l'action.

FONDATION : 1887
SIÈGE : TOKYO, JAPON
EFFECTIF : 31'500
CA 2025 : ¥ 1688,6 MRD
(ENV. CHF 8,7 MRD DÉBUT AOÛT)
→ 4452

La poudre d'assaisonnement Ajinomoto, ici exposée dans les rayons d'un supermarché de Bandung, en Indonésie, en janvier dernier. La firme japonaise produit aussi un film isolant, quasi unique sur le marché, et indispensable à la confection des semi-conducteurs.

spécialisés qui s'étaient développés aux côtés des fabricants japonais de puces ont toutefois survécu au déclin de leurs clients domestiques, et ils ont renforcé leur présence auprès des producteurs du monde entier. Certains existaient même bien avant l'essor des semi-conducteurs et ont adapté à cette industrie leurs compétences dans la chimie, l'impression ou les matériaux de précision. « Ils capitalisent désormais sur le savoir-faire accumulé à cette époque », relève Willy Shih, expert des chaînes d'approvisionnement dans l'industrie des semi-conducteurs à la Harvard Business School.

« La plupart de ces groupes bénéficient d'une position de quasi-monopole, car ils occupent des domaines hautement spécialisés »

Ninghui Liu, directeur de la stratégie d'investissement chez State Street

Le succès de ces firmes japonaises reflète aussi une particularité du tissu industriel japonais, soit une propension à miser sur le long terme. « De nombreuses entreprises japonaises ont investi durant des décennies dans la recherche et développement dans des domaines très spécialisés, sans perspective de rentabilité à court terme », relève Ninghui Liu, qui dirige la stratégie d'investissement et la recherche pour la zone Asie-Pacifique chez State Street. Ajinomoto a commencé à développer l'ABF dans les années 1990. Toto a créé sa division dédiée aux céramiques en 1984.

S'y ajoute un fort sens du devoir envers leurs clients, selon Willem Thorbecke. « Lorsqu'un patron japonais dit qu'il va livrer un produit à une certaine date, il le fait, dit-il. Et s'il y a un problème, il envoie immédiatement

des ingénieurs pour trouver une solution. » Une fiabilité cruciale dans une industrie fondée sur la précision, où un défaut microscopique peut rendre une pièce inutilisable.

Reste à savoir si les niches occupées par ces groupes japonais resteront profitables sur le long terme. « La plupart de ces groupes bénéficient d'une position de quasi-monopole,

Hoya
Le spécialiste du verre de lunettes

Spécialiste historique du verre optique, Hoya est aujourd'hui l'unique fabricant des disques en verre entrant dans la composition des disques durs (HDD), utilisés notamment pour le stockage des données à long terme. Autrefois fabriqués en aluminium, ils sont progressivement remplacés par du verre, qui peut être façonné en plaquettes plus fines, permettant d'accroître le nombre de ces dernières intégrées au disque dur et donc sa capacité de stockage.

Le verre de Hoya supporte en outre la température de 400-500 degrés générée par le faisceau laser servant à « écrire » les données sur le disque dur, contrairement aux substrats en alliage d'aluminium, dont la résistance thermique se situe

à 290 degrés. Durant l'année fiscale achevée en mars 2026, le bénéfice opérationnel de la division technologies de l'information de Hoya a progressé de 11%, pour atteindre 186,3 milliards de yens (909 millions de CHF), avec une marge de 52,5%. Pour tirer avantage de cette croissance, le groupe a relancé une usine au Laos et a augmenté les volumes de production de son verre destiné aux HDD. Après la correction du mois de juillet, l'action évoluait 20% en dessous de l'objectif moyen des analystes début août.

FONDATION : 1941
SIÈGE : TOKYO, JAPON
EFFECTIF : 37'800
CA 2025 : ¥ 947,7 MRD
(ENV. CHF 4,9 MRD DÉBUT AOÛT)
→ 7741



Un verre optique de la marque Hoya, photographié sur un site du groupe. La firme est aussi un fournisseur de verres entrant dans la composition des disques durs.

© HOYA CORPORATION / NITTOBO



Le film T-glass de la firme Nitto Boseki est utilisé comme isolant par l'industrie des semi-conducteurs. C'est pourtant dans le textile que cette entreprise fondée en 1923 a bâti sa réputation.

Nitto Boseki
Un tisserand dans la puce

Connu aussi sous le nom de Nittobo, ce groupe industriel, issu du textile et toujours actif dans les doublures, est également à l'origine d'un torchon devenu culte auprès des consommateurs japonais. Mais sa prospérité récente tient surtout à un tissu ultrafin fabriqué à partir de fibres de verre, appelé T-glass. Doté d'un faible coefficient de dilatation thermique et d'une grande résistance à la traction, il renforce et isole le substrat de boîtier qui sépare la puce de silicium de la carte de circuit imprimé. À mesure que ces substrats deviennent plus grands et plus complexes, les risques de dilatation et de voilage augmentent, rendant cette couche isolante d'autant plus critique.

Depuis le début de l'année, l'action Nitto Boseki a gagné 45% à la mi-août. Le groupe peine toutefois à répondre à la demande pour le T-glass. Les

taïwanais Fulltech Fiber Glass et Nan Ya Plastics développent aussi des tissus de verre pour substrats électroniques, tandis que le japonais Asahi Kasei envisage de pénétrer le segment des composants à faible dilatation. Nitto Boseki conserverait néanmoins une part de marché proche de 90%. Et, pour la protéger, la société a prévu de tripler ses capacités de production d'ici à 2028 par rapport à 2025, notamment grâce à la construction d'une nouvelle usine. La forte demande pour ses produits devrait en outre lui permettre d'augmenter ses prix, de l'ordre de 25% ou davantage, selon Citigroup. Une majorité d'analystes recommande d'acheter ou d'accumuler l'action.

FONDATION : 1923
SIÈGE : TOKYO, JAPON
EFFECTIF : 2800
CA 2025 : ¥ 118,2 MRD
(ENV. CHF 611 MIO DÉBUT AOÛT)
→ 3110

car ils occupent des domaines hautement spécialisés, ils ont de vastes portefeuilles de brevets et ils ont développé des relations de confiance avec leurs clients », note Ninghui Liu. La nature de l'industrie des semi-conducteurs ne favorise pas non plus les changements de fournisseur. « L'intégration d'un nouveau partenaire demande des mois – voire des années – de mise à l'épreuve et de validation car même un

changement microscopique sur un composant peut affecter la performance des puces », précise-t-il.

Certains composants pourraient toutefois devenir obsolètes ou être remplacés par des innovations, au fur et à mesure que l'architecture des puces, les techniques d'encapsulation des puces, la photonique (la technologie de la lumière, ndlr) et l'informatique quantique

progressent. Mais là encore, l'industrie a tendance à se montrer prudente. « Avant d'être adopté, un nouveau matériau doit démontrer une performance supérieure et un avantage en termes de coût », ajoute Ninghui Liu.

« La croissance des investissements dans les infrastructures qui sous-tendent le boom de l'IA finira par ralentir »

Willy Shih, expert des chaînes d'approvisionnement dans l'industrie des semi-conducteurs à la Harvard Business School

Une situation où les firmes japonaises peineraient à répondre à la demande « pourrait encourager leurs clients à chercher des alternatives, afin de réduire l'usage des composants ou des matériaux qu'ils ne parviennent plus à se procurer », rappelle toutefois Myron Xie, analyste spécialiste de l'IA chez SemiAnalysis. Certains produits montrent déjà des signes de pénurie, à l'image du T-glass, une fibre de verre spéciale à faible dilatation thermique produite par le groupe Nitto Boseki.

La nature cyclique de l'industrie des semi-conducteurs constitue un autre risque. « La croissance des investissements dans les infrastructures qui sous-tendent le boom de l'IA finira par ralentir, estime Willy Shih. Les fournisseurs qui ont fortement étendu leurs capacités de production risquent de se retrouver avec des surcapacités et de devoir réviser leurs prix à la baisse. »

Les entreprises dont le modèle d'affaires est diversifié, avec d'autres segments tournés vers l'industrie alimentaire, le secteur manufacturier ou les biens de grande consommation, seront moins affectées, précise-t-il. Ajinomoto ferait bien de ne pas renoncer à son empire du MSG. ▲



Cigno

Le conseil augmenté par l'IA

NOMBRE
D'EMPLOYÉS
10

SIÈGE SOCIAL
PULLY

FONDATION
2025

Une plateforme d'intelligence artificielle taillée sur mesure pour les cabinets de conseil. C'est la proposition de cette start-up vaudoise, qui vise à automatiser les tâches chronophages du métier, telles que la recherche d'information, l'élaboration d'analyses ou la production de présentations. Plutôt que de fabriquer sa propre IA, Cigno orchestre une flotte de

près de 100 modèles existants en y greffant la méthode propre à chaque cabinet. Elle joue surtout la carte de la souveraineté des données : l'hébergement est assuré par le cloud européen Scaleway, et les clients peuvent, s'ils le souhaitent, recourir à des modèles comme Claude ou ChatGPT, encadrés par des accords qui interdisent de réutiliser leurs données pour entraîner ces IA. Autant d'arguments censés lui ouvrir le marché des banques et assureurs européens, ses premières cibles.

Fondée fin 2025, Cigno a déjà réussi à lever 1,5 million d'euros au printemps, signe de l'intérêt pour ses services. Son CEO Philippe Reynier ambitionne de bâtir « le système d'exploitation des cabinets de conseil à l'ère de l'IA ».

Depuis le début de l'année, une centaine de pilotes ont déjà tourné en Suisse, en France, au Royaume-Uni et au Luxembourg, avant une commercialisation par abonnement attendue à l'automne 2026.

Les start-up suisses du numéro

PAR GRÉGOIRE NICOLET



Perlin Bioworks

Des enzymes sur mesure pour une chimie plus verte

NOMBRE
D'EMPLOYÉS
3

SIÈGE SOCIAL
ZÜRICH

FONDATION
2026

« Là où les autres améliorent une enzyme qui existe déjà, nous dessinons celle qui manque, puis nous l'optimisons », résume Jannik Neumann, CEO et cofondateur de la start-up zurichoise Perlin Bioworks. Une enzyme, c'est une protéine fabriquée par un organisme vivant, qui accélère une réaction chimique bien précise, comme celle qui transforme le lait en fromage. Concevoir des

enzymes par ordinateur n'est pas nouveau, mais la méthode dominante, qui consiste à faire muter une enzyme naturelle génération après génération, nécessite un point de départ. Quand il n'en existe pas, Perlin Bioworks la crée de toutes pièces, puis l'affine. Une poignée de start-up seulement opèrent aujourd'hui sur ce terrain dans le monde.

La pharma est le premier secteur visé : ces enzymes y simplifient certaines étapes de la fabrication de médicaments. Selon la société suisse, sa technologie permet en effet de réduire les coûts de

fabrication jusqu'à 30% et les émissions de CO₂ de 50%. Un projet pilote est en cours avec une entreprise bâloise qui synthétise les briques moléculaires complexes dont les laboratoires ont besoin pour mettre au point de nouveaux médicaments. Forte de 150'000 francs obtenus auprès de Venture Kick, elle prépare son activité commerciale. « Ces fonds doivent nous faire changer d'échelle : recruter et automatiser le laboratoire pour augmenter notre cadence, glisse le CEO. Une levée de préamorçage suivra fin 2026, avec en ligne de mire une production en Europe. »



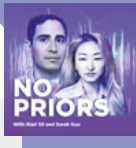
T É L É C H A R G E R

Tiimo

Quand le temps devient visible

Plutôt que d'empiler les listes de tâches de façon rigide comme un agenda classique, cette app danoise matérialise votre journée le long d'un ruban temporel fluide et continu. Les activités s'y succèdent sous forme de blocs de couleur, traversés par un curseur dynamique qui avance en temps réel. Grâce à ce repère et à des icônes minimalistes, l'esprit saisit instantanément l'activité présente, la transition à venir et le rythme global du jour. Même logique apaisante pour la minuterie sensorielle : pas de chiffres stressants qui défilent, mais un cercle chromatique qui se vide pour rendre le flux du temps palpable. Pensée à l'origine pour les personnes neurodivergentes (TDAH, autisme), l'application sert en réalité à tout le monde. Elle permet en outre de créer des routines réutilisables ou de confier à un assistant IA le découpage d'un objectif en étapes minutées. Une approche intuitive de la productivité, qui a valu à Tiimo d'être sacrée application iPhone de l'année 2025 par Apple.

APP STORE, GOOGLE PLAY, GRATUIT, ACHATS INTÉGRÉS



É C O U T E R

No Priors

Artificial Intelligence | Technology | Startups

L'IA racontée par ses créateurs

Le titre annonce la couleur : intelligence artificielle, technologie, start-up. Devenue une référence du genre, l'émission décrypte la révolution de l'IA de l'intérieur. Ses animateurs sont de véritables investisseurs : Sarah Guo, fondatrice du fonds Conviction, et Elad Gil, l'un des business angels les plus prolifiques de la Silicon Valley. Chaque semaine, ils reçoivent les chercheurs et fondateurs qui font le secteur, de Jensen Huang (Nvidia) à Satya Nadella (Microsoft). Loin de commenter seulement l'actualité, les épisodes abordent aussi des questions essentielles, à commencer par la distance qui nous sépare de l'intelligence artificielle générale. Un accès rare aux décideurs, au prix parfois d'un enthousiasme peu enclin à la critique.

[HTTPS://PODCASTS.APPLE.COM/US/PODCAST/NO-PRIORS-ARTIFICIAL-
INTELLIGENCE-TECHNOLOGY-STARTUPS/ID1668002688](https://podcasts.apple.com/us/podcast/no-priors-artificial-intelligence-technology-startups/id1668002688)



S U I V R E

*Walter Bloomberg @DELTAONE

Not followed by anyone you're following

X 38 FOLLOWINGS 1,1M FOLLOWERS

Malgré son nom, ce compte anonyme n'a aucun lien avec Bloomberg. L'emprunt se veut un clin d'œil. Son principe : relayer en lettres capitales les gros titres financiers (taux de la Fed, résultats de Apple, etc.) dès qu'ils tombent sur le terminal Bloomberg, bien souvent avant les rédactions, d'où son énorme succès chez les traders. Revers de cette réactivité : en avril 2025, il a propagé une fausse rumeur de pause dans les droits de douane qui a affolé Wall Street avant démenti.



L I R E

How to Win a Trade War

An Optimistic Guide to an Anxious Global Economy

PAR SOUMAYA KEYNES ET CHAD P. BOWN
SIMON & SCHUSTER

Des droits de douane brandis par Donald Trump aux restrictions chinoises sur les terres rares, en passant par la course aux semi-conducteurs, le commerce mondial est devenu un champ de bataille. C'est ce bouleversement que décortiquent Soumaya Keynes, chroniqueuse économique au *Financial Times*, et Chad P. Bown, ancien économiste en chef du Département d'État américain. Leur thèse : le vieux système multilatéral fondé sur des règles a vécu, et espérer son retour ne suffira pas. Face à une Chine qui joue selon ses propres codes, les auteurs appellent les États-Unis à assumer ce qu'ils ont longtemps boudé : une vraie politique industrielle, des subventions ciblées et des stocks de matières critiques. On notera que Soumaya Keynes est l'arrière-petite-nièce de John Maynard Keynes, père de la macroéconomie moderne. Paul Krugman, Prix Nobel d'économie, salue un livre qui rend la politique commerciale lisible sans jamais la simplifier à l'excès.

CHF 18,55 ÉDITION PAPIER
CHF 12,10 ÉDITION NUMÉRIQUE

AUTONOMIE WLTP
JUSQU'À 805 KM SELON LA CONFIGURATION CHOISIE

PUISSANCE ET COUPLE
469 CH (345 kW), 645 NM

BATTERIE
NMC 800V, CAPACITÉ BRUTE DE 115 KWH

PUISSANCE DE RECHARGE MAX.
AC 11 KW, DC 400 KW

PERFORMANCES
4,9 S DE 0-100 KM/H, VMAX 210 KM/H

PRIX
CHF 78'000 (VERSION M SPORT AVEC OPTIONS CHF 98'740)

B M W

Batterie d'artillerie

Le nouveau SUV électrique BMW iX3 tient son rang en termes de technologie embarquée et d'autonomie. Surtout, il parvient à gommer adroitement le poids de son énorme accumulateur de plus de 100 kWh. PAR RAPHAËL LEUBA

Bousculés par Tesla, et aujourd'hui par des constructeurs chinois en pleine maîtrise de leurs moyens, les ténors européens du segment premium mettent les bouchées doubles pour rester crédibles sur le marché de l'électromobilité. Mais comment sortir du lot quand les compteurs sont remis à zéro sur le plan technique ? Si la propulsion électrique a nivelé les écarts en termes de confort de conduite et de puissance brute, il subsiste néanmoins une marge de manœuvre pour se distinguer de la masse. Et accessoirement justifier des tarifs élitistes.

Le nouveau BMW iX3 50 montre l'exemple. D'abord, avec son style affirmé, qui renouvelle les codes de la marque avec audace. Des lignes pas forcément équilibrées mais dont les ruptures et petits excès captent l'attention, à l'image des larges feux arrière, du masque avant noir et des coffrages de roue musclés. Perché sur ses quatre roues – motrices – de 21 pouces (en option), ce nouveau iX3 de 4,78 m a de la stature, ce qui n'empêche pas une finesse aérodynamique insoupçonnée (Cx 0,24). À l'intérieur, les matériaux synthétiques de belle facture, les tissus rétro-éclairés et la baie vitrée créent une ambiance à la fois moderne et accueillante. Le bandeau d'instrumentation étalé sur toute la largeur du pare-brise laisse perplexe,

puis suscite l'enthousiasme. Tant par son riche contenu – aisément configurable – que par la clarté des infos. Autre exercice de style : l'écran central polygonal, dont l'interface permet de configurer en quelques tapotements un massage du dos, les stations DAB favorites ou les réglages de conduite. Mais était-ce nécessaire de passer par cet écran pour orienter les aérateurs ? Voilà sans doute le genre de détails qui satisfera les technophiles. Quant à l'assistant d'autoroute qui peut entreprendre des changements de voie, à valider d'un simple regard dans le rétroviseur, il fonctionne plutôt bien mais n'a rien d'indispensable non plus. En revanche, la fonction de restitution de courant vers la maison (*Vehicle-to-Home*) est une vraie plus-value. De même que la capacité de remorquage de 2 tonnes, le volume de coffre de 520 l et le compartiment de rangement des câbles sous le capot avant.

La prise de recharge Type 2/CCS, cachée derrière un volet motorisé, est située sur l'aile arrière droite. On aurait tendance à l'oublier car l'iX3 ne passe pas souvent par la case « ravitaillement ». En version iX3 50, l'énorme batterie de 115 kWh (capacité utile de 109 kWh) promet en effet une autonomie théorique de 779 km dans notre configuration M Sport. De plus, les arrêts au stand



Au volant, on ne soupçonnerait pas l'inavouable masse de 2,4 tonnes

ne s'éternisent pas grâce à une puissance de recharge fulgurante, qui peut atteindre 400 kW. Bien évidemment, en exploitant un tant soit peu le potentiel de puissance des deux moteurs électriques (469 ch en cumul), ou en privilégiant l'autoroute, il faut plutôt tabler sur 600 km. Mais c'est assez pour convaincre les habitués de grosses cylindrées essence. Et puis l'iX3 50 a d'autres atouts dans sa manche. À commencer par un châssis parfaitement calibré pour digérer les fortes accélérations et offrir une bonne dose d'agilité dans les enchaînements de virages. Conforme, en cela, au fameux slogan « Freude am Fahren ». Mais au prix d'une certaine fermeté sur les petites irrégularités de la chaussée. Reste qu'un comportement aussi enjoué fait figure d'exception parmi les SUV électriques. Au volant, on ne soupçonnerait pas l'inavouable masse de 2,4 tonnes.

Sur le mode Sport, le silence de marche absolu laisse place à une sonorisation ronflante et fantastique, qui s'accorde très bien aux mouvements de l'accélérateur. Faute d'une possibilité de modulation directe de la récupération d'énergie, on commande volontiers au sélecteur la position B pour profiter d'un gros pouvoir de décélération. Mais à l'évidence, la voiture gère toujours très bien la récupération, même quand on appuie

sur la pédale des freins. Preuve en est notre consommation moyenne d'essai raisonnable, de 17,5 kWh aux 100 km sur un mix de trajets équilibré, sans jamais couper la clim durant ces caniculaires journées de juillet.

Avec ce nouvel iX3 fabriqué en Hongrie, BMW frappe fort et démontre qu'un produit haut de gamme, au-delà d'anciens poncifs mécaniques, est avant tout le fruit d'une mise au point exigeante. Reste la question du tarif, approchant les six chiffres pour la voiture d'essai. Comparable à celui du Volvo EX60, concurrent le plus en vue, néanmoins très élevé pour un SUV de taille médiane. Le prix de l'excellence ? ▲



V O Y A G E

GÉORGIE

UN CONTINENT EN MINIATURE

Avec ses monastères perchés, ses sommets enneigés et ses vignobles, le petit pays d'Asie centrale reste une destination confidentielle. Sa gastronomie et ses vins en font un choix de premier plan pour les gourmands. PAR JULIE ZAUGG

Nichée entre la Turquie, la Russie et l'Asie centrale, la Géorgie cumule les influences en mode pot-pourri. Le petit pays d'environ 3,7 millions d'habitants se distingue par l'incroyable diversité de ses paysages, des montagnes majestueuses du Caucase aux plaines arides

recouvertes de steppes semi-désertiques, en passant par les vallées fertiles remplies de vignobles et les stations balnéaires de la mer Noire. Lieu de villégiature privilégié des élites de l'empire russe, puis puissance agricole durant l'ère soviétique, la Géorgie est en outre marquée par une riche histoire. Nous avons parcouru ses plus beaux sites. →



Vue sur la vieille ville de Tbilissi, capitale de la Géorgie.

TBILISSI

La ville aux mille strates



Une ruelle en vieille ville menant à la mosquée Jumah.

© XAVIER ALLARD, ADOBE STOCK / ISTOCK

Rarement une capitale aura été aussi multiforme. Une balade dans les ruelles escarpées de la vieille ville permet d'admirer un

ancien caravansérail – témoin du rôle de Tbilissi comme étape de la Route de la soie – et des églises orthodoxes dont certaines datent du VI^e siècle. C'est là aussi que se situe Abanotubani, le quartier des bains, où l'on peut se plonger dans une eau chaude sulfureuse.

Le long de l'avenue Rustaveli, la principale artère qui traverse le centre-ville, ce sont les immeubles néoclassiques qui dominent. On pourrait être à Vienne ou Budapest. À Vake, le quartier chic, l'architecture mêle d'élégantes demeures d'avant-guerre, des bâtiments soviétiques et des tours contemporaines aux formes parfois organiques. S'y ajoute un riche héritage brutaliste. L'ancien Ministère de la construction des routes, par exemple, empile ses cubes imbriqués en une struc-

ture improbable. Les passerelles aériennes de Nutsubidze, elles, relient trois immeubles d'habitation délabrés, sous le regard vigilant de Mzia Sabanadze, gardienne de l'ascenseur. Et si l'on veut échapper à la ville, un funiculaire permet de grimper sur le mont Mtatsminda, qui héberge un parc d'attractions au charme suranné.



Une improbable passerelle aérienne relie des immeubles dans le quartier de Nutsubidze.

Les bains de Chreli Abano font figure de halte incontournable (voir en p. 75 l'encadré Les bonnes adresses).

KAKHÉTIE

Le berceau du vin

Située à l'est du pays, à deux heures de route de Tbilissi, cette région est recouverte de vastes vignobles. Dans ce pays qui dit avoir inventé le vin aux alentours de 6000 av. J.-C., le breuvage prend des saveurs inattendues. C'est le cas du Kisi, qui doit sa couleur ambrée et ses arômes aux jarres d'argile dans lesquelles il est vieilli au contact

de la peau du raisin, ou du saperavi, un cépage rouge aux notes de cerise et de poivre.

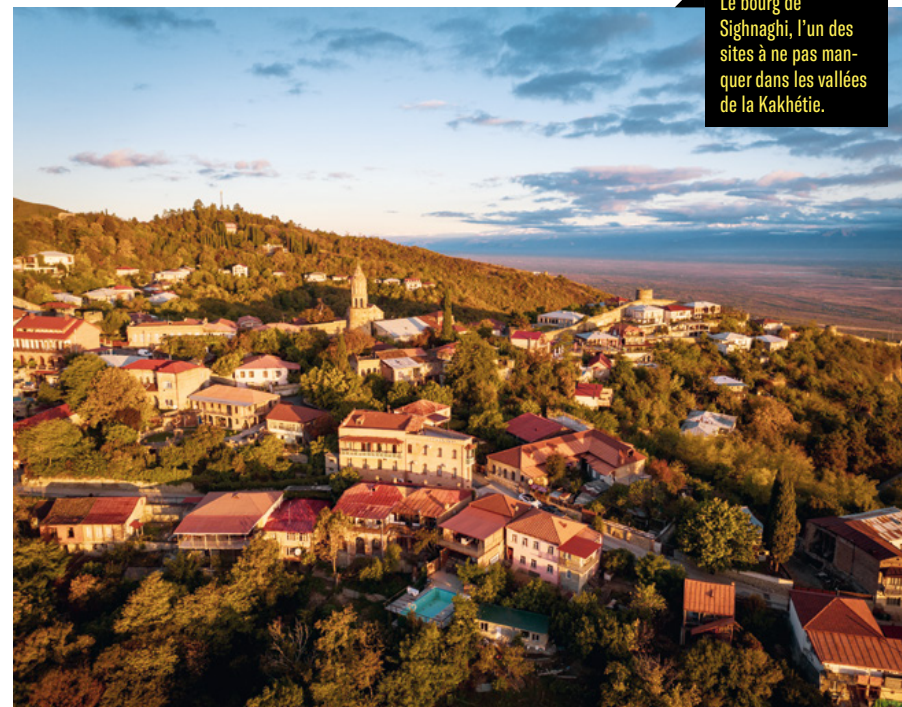
Les vallées de la Kakhétie sont également réputées pour plusieurs spécialités culinaires de la Géorgie, comme le *chakapuli*, un ragoût d'agneau mijoté avec du vin blanc, de l'estragon, de la coriandre et des prunes aigres. Sans oublier les incontournables *khachapuri*, une galette fourrée au fromage, et *khinkali*, des raviolis dodus remplis de viande émincée, de soupe et d'herbes.

De là, plusieurs sites valent le détour. On peut partir à la découverte de Signaghi, un bourg charmant aux ruelles historiques. Le monastère de Nekressi, lui, est perché au sommet d'une colline boisée. Quant à celui de Sainte-Nino, à Bodbe, il domine la vallée du haut de ses jardins.



Les « khinkali », sortes de raviolis farcis à la viande, sont l'une des spécialités culinaires de la région.

Le bourg de Signaghi, l'un des sites à ne pas manquer dans les vallées de la Kakhétie.



LES BONNES ADRESSES

TBILISSI

L'hôtel Telegraph

Dormir dans une poste soviétique
Abrité dans l'ancien bâtiment de la poste soviétique, cet établissement 5 étoiles a conservé sa façade de pierre couleur miel et ses colonnes de béton brut originales. Son Grand Café propose une cuisine soignée mêlant les influences géorgiennes et européennes.
telegraphhotel.com

Fabrika

Soirée dans une ancienne usine
Cette usine de confection datant de l'ère soviétique a été reconverte en un lieu de vie nocturne. On y trouve plusieurs bars et restaurants. Au Farm, la cuisine ouverte laisse observer la création des mets d'inspiration géorgienne.
fabrikatbilisi.com

Chreli Abano

S'offrir un bain privé

Cet établissement à la façade recouverte de mosaïques bleu et or permet de réserver, pour une heure ou deux, une salle privée pour deux à 12 personnes. Chacune est dotée d'un bassin d'eau sulfurée chaude ; certaines comprennent également un bassin froid, un sauna et un espace de relaxation.
chreli-abano.ge

KAKHÉTIE

Le domaine de Vazisubani

Une nuit dans un palais viticole
Ce vignoble abrite un palais datant du XIX^e siècle qui comprend 19 chambres et suites au décor soigné constitué de meubles d'époque. Depuis la terrasse de son restaurant, on a une vue fantastique sur les vignes et les sommets enneigés du Caucase.
vazisubaniestate.ge

Vignobles de Kvareli

Explorer les tunnels du vin

Il s'agit de l'un des plus importants sites viticoles de la Géorgie. On peut y goûter la cinquantaine de variétés de vin produites sur place et visiter l'impressionnant entrelacs de tunnels, d'une longueur totale de 7,7 km, construits à l'époque soviétique pour y faire vieillir le vin.
kvareliwinecave.com



L'église de la Trinité de Guerguéti, perchée sur les contreforts du mont Kazbek, l'un des moments forts de notre voyage.

© PATRICK SCHNEIDER / MIKA TCHOXONELIDZE

KAZBEGI

Le toit du Caucase

Du haut de ses 5054 mètres, le mont Kazbek domine le village de Stepantsminda avec son cône parfait recouvert d'un chapeau neigeux. Ce petit bourg de montagne, qui se trouve à moins de trois heures de Tbilissi le long de la vertigineuse Route militaire géorgienne qui se prolonge vers la Russie, représente la base idéale pour explorer les pâtu-

rages et les sentiers de montagne environnants. Une balade facile d'une heure et demie permet de rejoindre l'église de Saint-Élie. Une marche plus ambitieuse de 21 km, qui s'effectue en cinq à six heures, permet de s'enfoncer dans la vallée de Truso. On y trouve plusieurs villages et forteresses abandonnés, entourés d'impres-sionnantes formations de pierre calcaire. Mais le vrai joyau de cette région montagneuse est l'église de la Trinité de Guerguéti, spectaculairement perchée sur les contreforts du mont Kazbek. Un sentier raide y mène en deux heures trente

Les plus aventureux pourront continuer jusqu'au glacier de Guerguéti. Durant la saison hivernale, la station de ski voisine de Gudauri, qui revendique quelque 80 km de pistes, permet de s'essayer au ski dans le Caucase.



Le village de Stepantsminda, base idéale pour une excursion sur le mont Kazbek, en arrière-plan.

LES BONNES ADRESSES

KAZBEGI

L'hôtel Rooms

Un chalet de luxe face aux sommets

Cet établissement premium a des airs de grand chalet avec ses parois recouvertes de bois, ses cheminées et ses canapés en cuir couleur cognac. Une grande terrasse permet d'admirer le panorama montagneux. L'hôtel est également pourvu d'un restaurant et d'une piscine intérieure.

roomshotels.com/hotel/kazbegi

Maisi

Goûter la fondue géorgienne

Situé dans le village de Guerguéti, ce restaurant propose un menu saisonnier composé de produits locaux. On peut notamment y goûter le *khachoerbo*, une sorte de fondue géorgienne à base de fromage aigre et d'*erbo*, du beurre clarifié, servie avec de la confiture d'oignons et du thym.

facebook.com/RestaurantMaisi

Y ALLER

Vois directs pour Tbilissi au départ de Genève 2 fois par semaine avec EasyJet et jusqu'à 3 fois par semaine au départ de Zurich avec Edelweiss Air, selon la saison.

MONDOVINO
Le vin comme tu l'aimes.


CHAMPAGNE AOC
SPECIAL CUVÉE BOLLINGER,
BRUT, 75 CL
59.95
(10 CL = 7.99)



93
James
Suckling




CHIANTI CLASSICO DOCG
RIALZI GRAN SELEZIONE-TENUTA
PERANO FRESCOBALDI 2019, 75 CL

55.-
(10 CL = 7.33)

94
Robert
Parker




GRAUBÜNDEN AOC
PINOT NOIR FLÄSCHER
CHRISTIAN HERMANN,
75 CL

31.50
(10 CL = 4.20)

*Des vins rares issus
de notre cave ultra-select.*



En vente exclusivement en ligne sur:
mondovino.ch/vins-rares

Sous réserve de modifications de prix et de millésime.
Coop ne vend pas d'alcool aux jeunes de moins de 18 ans.

coop

Pour moi et pour toi.



Pilates connecté

Méthode bien connue de renforcement doux, le Pilates se pratique aussi sur machine. Pour s'entraîner chez soi, NordicTrack a développé l'Ultra Reformer 1. Muni d'un écran tactile de 24 pouces affichant les données des séances en temps réel, l'engin donne accès à un vaste choix de cours guidés. Avec son système de rails en acier inoxydable, l'appareil, aux finitions en bois, coulisse en douceur et permet d'ajuster facilement la résistance via des boutons-poussoirs.

nordictrack.ch
6999,90



Le casque des gamers

Dernier-né de SteelSeries, l'Arctis Nova Pro Omni permet de connecter cinq appareils simultanément et de mixer jusqu'à quatre sources audios: de quoi suivre le son d'un jeu sur console tout en prenant un appel depuis son smartphone, par exemple. Le casque est certifié Hi-Res Wireless (96 kHz/24 bits), y compris en modes sans fil 2,4 GHz et Bluetooth. S'y ajoutent une réduction de bruit active et un micro assisté par IA, capable de filtrer les sons parasites. *Last but not least*, un système de double batterie échangeable à chaud assure une utilisation quasi sans interruption, idéale pour le gaming. Seul bémol, la qualité des finitions plastiques légèrement décevantes au regard des performances du casque.

steelseries.com
369,90



Le marchand des sons

Spécialisée dans les accessoires de sommeil, l'entreprise américaine Manta Sleep signe avec son Sound Sleep Mask un masque de nuit à haut-parleurs Bluetooth ultrafins (5 mm) logés dans la sangle. De quoi s'endormir au son d'une musique, d'un bruit blanc ou d'une méditation guidée, sans gêne pour les oreilles, même en dormant sur le côté. Retenu par le *Time* parmi les meilleures inventions de 2025, l'appareil offre jusqu'à 24 heures d'autonomie. Le son, lui, reste inaudible pour qui dort à côté. Ajustables et lavables, les œillillons en C assurent un noir complet sans pression sur les yeux.

mantasleep.com
156.-

Denon à l'assaut de Sonos

Avec sa nouvelle génération d'enceintes Home, Denon relance l'offensive sur le terrain des enceintes connectées. Le modèle compact Home 200 mise sur le Dolby Atmos virtualisé: un traitement du signal qui simule un son en trois dimensions à partir d'une seule enceinte, sans les haut-parleurs orientés vers le plafond que peut exiger normalement ce format. Wi-Fi, Bluetooth, AirPlay 2, mini-jack et USB-C complètent l'équipement, orchestré par l'app multiroom HEOS. Les tests de la presse spécialisée relèvent des graves étonnamment profonds pour le gabarit et un rendu détaillé qui ne sature presque pas à haut volume. Le modèle Home 400 ajoute, lui, deux vrais haut-parleurs orientés vers le haut.

denon.com
Dès 350.-



Des jumelles qui en savent long

Connue pour ses télescopes connectés, la marseillaise Unistellar signe ses premières jumelles, destinées aussi bien aux randonneurs qu'aux amateurs d'astronomie. Grâce à la réalité augmentée, ces jumelles superposent en temps réel des informations sur ce que l'on observe, à partir de la base de données de l'application. Le jour, elles reconnaissent les reliefs, les sentiers et les monuments du paysage; la nuit, les étoiles, les galaxies et les nébuleuses. Le tout repose sur le GPS du smartphone, le Bluetooth et des capteurs inertiels, ces accéléromètres et gyroscopes qui mesurent le mouvement et l'orientation comme le fait un smartphone.

unistellar.com
1380.-

Méditerranée au poignet

Incarnation Art déco du catalogue Longines, la collection DolceVita s'enrichit en 2026 de trois déclinaisons aux bracelets en cuir interchangeables: bleu nuit, vert olive ou rouge érable. Une palette que la maison de Saint-Imier associe aux lumières de la Méditerranée. Argenté, ivoire doré ou ivoire rosé selon le modèle, le cadran est gravé de fins motifs géométriques flinqués, une texture dont le reflet varie selon l'angle. Le boîtier rectangulaire en acier, proposé en deux tailles (20,8 x 32 mm ou 23,3 x 37 mm), abrite un mouvement à quartz et affiche une petite seconde à 6 heures. Une quatrième version associe le cadran argenté avec un bracelet en acier.

longines.com
Dès 1400.-



b o u t i q u e

AU
CŒUR
DES
LABOS

La pilule qui sonde le tube digestif

Des chercheurs néerlandais et belges ont mis au point une capsule à avaler qui mesure en direct la santé du système digestif. Elle permet de repérer les dysfonctionnements sans procéder à de lourds examens invasifs. PAR JULIE ZAUGG

La capsule mesure 7,5 mm de diamètre pour 21 mm de long. Une fois ingérée, elle parcourt toute la longueur du tube digestif, effectuant des mesures en cours de route. Celles-ci sont transmises toutes les 20 secondes à un appareil porté à la taille par le patient. Son travail effectué, la capsule est ensuite expulsée par le corps dans les selles. Appelée Gismo (un acronyme pour « Gastrointestinal smart module »), cette pilule intelligente a été développée par OnePlanet, un centre de recherche basé aux Pays-Bas réunissant les universités de Wageningen et Radboud, le Centre médical Radboud, ainsi que l'institut belge de nanoélectronique imec.

Tour de force technologique, la capsule intègre deux batteries, une électrode de référence, un mini-circuit électronique, une antenne et plusieurs capteurs. La véritable avancée tient en une mesure qu'aucun de ses prédécesseurs ne parvenait à réaliser dans l'intestin: l'équilibre d'oxydoréduction, soit la balance entre agents oxydants et réducteurs. « Cette balance permet de déterminer le niveau de stress oxydatif qui règne dans le tube digestif », explique la chercheuse Aniek Even, qui mène ce projet. Ce stress apparaît lorsque les agents oxydants prennent le dessus sur les défenses antioxydantes, un déséquilibre associé aux maladies inflammatoires de l'intestin, à un dérèglement du microbiome ou à des cancers gastro-intestinaux. Actuellement, la seule autre méthode d'investigation consiste à examiner les dégâts causés par le stress oxydatif à l'ADN, aux lipides ou aux protéines du patient, mais il s'agit d'un indicateur indirect. « On peut aussi examiner certaines parties du tube digestif au moyen d'une endoscopie ou d'une coloscopie, mais il s'agit de procédures invasives qui doivent être effectuées dans un cadre hospitalier

et la coloscopie exige de vider l'intestin en amont au moyen de laxatifs, indique Aniek Even. On ne peut pas y recourir plus d'une fois par an. » D'autres mini-appareils à avaler existent certes sur le marché, mais leurs capteurs ne sont pas capables de mesurer l'équilibre redox, indicateur du stress oxydatif. Ils se limitent notamment à des mesures de pH ou des gaz de fermentation émis dans le tube digestif.

La Gismo pourrait notamment servir à suivre régulièrement les patients atteints de rectocolite hémorragique ou d'autres maladies inflammatoires chroniques de l'intestin. « On pourrait alors ajuster leur traitement pour en tirer un maximum d'effet », avance la chercheuse. Autre piste: les patients sous GLP-1, ces médicaments anti-obésité qui provoquent parfois des troubles digestifs. En évaluant l'état de leur tube digestif, la capsule permettrait d'anticiper leur réaction au traitement et d'en affiner le dosage. « On en sait encore très peu sur les interactions entre le microbiome et les autres organes, ajoute Aniek Even. Mais il s'agit d'un champ de recherche en pleine effervescence. » À mesure que les connaissances progresseront, de nouvelles applications émergeront pour la capsule de OnePlanet. À terme, il est même imaginable que l'appareil soit utilisé par le grand public, soucieux de garder un œil sur la santé de son système digestif.

Aniek Even souligne que la technologie est mature. « Nous avons mené des essais cliniques chez des personnes en bonne santé, afin de développer une base de référence, et nous avons commencé des essais chez des personnes souffrant de maladies de l'intestin », précise-t-elle. Faire homologuer l'appareil prendrait environ deux ans, selon elle. La technologie pourrait alors être commercialisée par un spin-off ou cédée sous licence à une entreprise existante. ▲

TRADEZ 90'000 PRODUITS À EFFET DE LEVIER



Exclusivement chez Swissquote pour CHF 9.- flat*

Nos partenaires:

Goldman Sachs

UBS

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

Vontobel

BNP PARIBAS

[swissquote.com/swissdots](https://www.swissquote.com/swissdots)

 **Swissquote**

L'investissement dans des produits financiers tels que des avoirs digitaux comporte un niveau de risque élevé.

*Hors frais de tiers, comme le droit de timbre ainsi que les frais de bourse et en temps réel.

AUDEMARS PIGUET

Le Brassus



CODE 11.59 BY AUDEMARS PIGUET
CALIBRE 4310 Ø 41mm