

# SWISSQUOTE

ePRIVATE BANKING MAGAZINE

## Suisse

Temenos, géant du logiciel bancaire

## Analyse

La Chine rachète les firmes européennes

## Interview

Daniel Freitag côté privé

NOUVEAUX MARCHÉS

ENJEUX ÉTHIQUES

CIGARETTES ÉLECTRONIQUES

# LE TABAC NE MEURT JAMAIS

ISSN 1663-8379



9 771663 837005

... JAPAN TOBACCO INTERNATIONAL ... ALTRIA ...  
... PHILIP MORRIS ... BRITISH AMERICAN TOBACCO ...



PATEK PHILIPPE  
GENEVE

Fondez votre propre tradition.

Pour plus d'information veuillez contacter un des partenaires  
Patek Philippe ci-dessous.

Une liste complète de nos partenaires en Suisse  
se trouve sur [patek.com](http://patek.com)

Crans-Montana  
L'Atelier du Temps  
Rue Centrale 56

Lausanne  
A L'Emeraude  
Place St-François 12

Montreux  
Roman Mayer  
Avenue du Casino 39

Jamais vous ne posséderez  
complètement une Patek Philippe.

Vous en serez juste le gardien,  
pour les générations futures.



Nautilus Réf. 5712/1A



# CORUM

LA CHAUX-DE-FONDS · SUISSE



## ADMIRAL'S CUP<sup>AC-ONE</sup>

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

**Ascona** : Gioielleria Gerber, 44 Via Borgo • **Basel** : Seiler Juwelier, Gerbergasse 89 • **Chiasso** : Gold Time, 4 Piazza Indipendenza • **Crans s/Sierre** : Crans Prestige  
**Genève** : Boutique Corum, Place Kléberg | Gübelin, Place du Molard 1 • **Genève Airport** : Airwatch Center • **Grindelwald** : Kirchhofer, Im Tuffli  
**Interlaken** : Kirchhofer, Höhenweg 73 • **Lugano** : Gold Time Lugano, 4 Via Luvini | Rocca, 6 Via Pessina • **Luzern** : Embassy Jewel, Grendelstrasse 2 |  
Gübelin, Schweizerhofquai • **Montreux** : Zbinden, Grand'Rue 46 • **Reinach** : Wagner Bijouterie-Uhren, Hauptstrasse 13 • **Samnaun** : Cristal, Dorfstrasse 12  
**St. Moritz** : La Serlas, Palace Arcade • **Vaduz** : Herzog Loibner, Aeulestrasse 20 • **Vevey** : Lionel Meylan, rue des Deux-Marchés 34  
**Wettingen** : Loosli, Landstrasse 84 • **Zürich** : Meister Uhren, Bahnhofstrasse 33 | Airbijoux, Bahnhofstrasse 1

# Fumer ne nuit pas à la santé économique

Les campagnes de prévention n'y changent presque rien: le tabac intoxique toujours des millions d'humains à travers le monde. Ce n'est pas le seul paradoxe de cette industrie qui, malgré des ventes en baisse depuis des années, continue d'afficher une santé insolente. Sans états d'âme, elle s'attaque notamment aux populations des pays émergents, où la cigarette est devenue un bien de consommation à la fois abordable et pourvu d'un certain prestige social (p. 46).

Pour autant, l'industrie sait qu'elle va devoir faire des efforts afin d'assurer son avenir. «Une révolution est en cours», explique ainsi Beverley Spencer Obatoyinbo, directrice de British American Tobacco pour le marché suisse, dans l'entretien exclusif qu'elle a accordé à Swissquote Magazine (p. 34). Cigarettes électroniques, inhalateurs de nicotine et autres vaporisateurs de tabac sont autant de projets dans les cartons des industriels. Des produits qui séduisent chaque année des millions de nouveaux consommateurs, même si leur impact sur la santé n'est pas encore bien connu (p. 56).

Sur le marché du cigare aussi, il y a du changement dans l'air. Le Département d'Etat américain vient d'annoncer le retrait de Cuba de la liste des pays soutenant le terrorisme, signe du rétablissement progressif de relations diplomatiques rompues depuis 1961. Les fabricants de cigares cubains, troisième produit d'exportation de la petite république insulaire, se remettent à rêver. La détente amorcée avec Washington pourrait leur permettre d'emporter jusqu'à 30% du plus important marché de cigares au monde (p. 58).

## NOUVEAUTÉS

Swissquote Magazine a remporté ce printemps à Düsseldorf un International Creative Media Award, récompense particulièrement prestigieuse en matière de graphisme. Cela ne nous a pas empêchés de faire évoluer sa maquette et son contenu: en plus d'une couverture qui accueille désormais la couleur, une nouvelle rubrique dédiée à l'économie numérique fait son apparition dans le magazine (p. 10), de même qu'une sélection de bons plans pour s'évader le temps d'un week-end (p. 74).

Enfin, pour clore la lecture sur une note rafraîchissante, la dernière page proposera désormais l'interview décalée d'une personnalité suisse. Pour l'inaugurer, c'est Daniel Freitag, cofondateur et directeur artistique de la célèbre marque de sacs, qui s'est prêté au jeu sans détours (p. 80).

Bonne lecture!



Marc Bürki,  
CEO de Swissquote

P.S. Notre responsable éditorial Ludovic Chappex s'envole vers de nouveaux horizons, après cinq ans et plus de 30 dossiers innovants et stimulants réalisés pour Swissquote Magazine. Nous lui souhaitons bon vent!

## SWISSQUOTE

### Editeur

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

### Coordination du magazine

Brigitta Cooper

### Réalisation éditoriale et graphique

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

### Responsables de la publication

Gabriel Sigrist  
et Pierre Grosjean

### Direction de projet [ad interim]

Erik Freudenreich

### Coordination

Léonore Jaccard

### Rédaction

Alexandre Babin  
Martine Brocard  
Adrià Budry Carbó  
Clément Bürge  
Stanislas Cavalier  
Sophie Gaitzsch  
Robert Gloy  
Benjamin Keller  
Sylvain Menétray  
Philip Meyer  
Laurent Perrin  
Jean-Christophe Piot  
Gaëlle Sinnassamy  
William Türler  
Julie Zaugg

### Maquette

Jérémie Mercier

### Responsables visuels de projet

Sandro Bacco  
Diana Bogsch  
Sébastien Fourtouill

### Mise en page

Sandro Bacco  
Diana Bogsch  
Sébastien Fourtouill  
Romain Guerini

### Traduction

Technicis Finance,  
Paris

### Couverture

Photo: Vincent Calmel  
pour LargeNetwork

### Photographies

Vincent Calmel  
Thierry Parel  
AP Photo  
Keystone  
Movie Still  
Newscom  
Reuters

### Impression, reliure et distribution

Stämpfli SA, Berne

### Publicité

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

**WEMF**

REMP 2014: 46'693 ex.  
Tirage: 60'000 ex.

imprimé en  
**suisse**



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



16

GLOBE



DANIEL FREITAG

TEMENOS



LOUISIANE



## SOMMAIRE

- |  |   |
|--|---|
| <p>3. ÉDITORIAL<br/>par Marc Bürki</p> <p>6. ÉCONOMIE SUISSE</p> <p>10. ÉCONOMIE NUMÉRIQUE</p> <p>16. GLOBE</p> <p>20. TEMENOS<br/>Le cœur informatique des banques</p> <p>26. DÉCRYPTAGE<br/>L'Europe, cible des capitaux chinois</p> <p>28. ANALYSES<br/>Les conseils des professionnels<br/>pour investir</p> | <p>30. LE TABAC<br/>NE MEURT JAMAIS</p> <p>33. Les chiffres du tabac</p> <p>34. Interview de Beverley Spencer-<br/>Obatoyinbo, directrice de British<br/>American Tobacco Switzerland</p> <p>40. Le tabac reste une industrie<br/>très rentable</p> <p>46. Retour au tabac</p> <p>50. Hollywood Superstar</p> <p>52. Le tabac en Suisse, une histoire<br/>qui dure</p> <p>56. La cigarette électronique<br/>poursuit sa flambée</p> <p>58. Volutes cubaines vers l'Amérique</p> |
|--|---|



ROLAND TAENGLER, THIERRY PAREL, LOUISIANE TOURISME, SEAN PENN PAR CARLO ALLEGRI / REUTERS

- |   |   |
|---|---|
| <p>62. <b>SWISSQUOTE</b><br/>La chronique de<br/>Peter Rosenstreich</p> <p>65. <b>LIVRES ET APPS</b><br/>La sélection du mois,<br/>à lire et à télécharger</p> <p>66. <b>MOTO</b><br/>Des motos pour se démarquer<br/>sur la route et les terrasses</p> | <p>70. <b>VOYAGE</b><br/>Au son du jazz<br/>de la Louisiane</p> <p>74. <b>ÉVASION</b><br/>Locarno, sur les traces<br/>du léopard</p> <p>80. <b>QUESTIONS PRIVÉES</b><br/>Daniel Freitag, designer<br/>et entrepreneur</p> |
|---|---|

## CODE QR



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

# ÉCONOMIE SUISSE

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

## ABB MISE SUR LES ROBOTS



ABB vient de présenter son nouveau robot destiné à l'industrie horlogère et à la fabrication de tablettes tactiles. Surnommé YuMi (pour «You and Me»), l'engin peut effectuer des tâches de grande précision et, surtout, travailler de concert avec des humains sans les mettre en danger. La division robotique d'ABB, qui a déjà écoulé 250'000 machines dans le secteur automobile, représente l'une des priorités du groupe électrotechnique zurichois. Pour la renforcer, ABB a racheté récemment la société allemande Gomtec, spécialisée dans la mécatronique.

ABBN

## LECLANCHÉ COMPTE SUR L'INNOVATION

Le fabricant vaudois de batteries et de cellules lithium-ion Leclanché a réalisé un chiffre d'affaires de 10,8 millions de francs en 2014, en baisse de 27,6%. Mais il dispose de plusieurs atouts pour redresser la barre, à l'instar de Younicos, un nouveau projet de stockage d'énergies renouvelables en mégawatts, le premier dans son genre. D'autres solutions innovantes, comme la production d'électrodes sans solvants ou la mise au point d'un séparateur pour piles en céramique, devraient par ailleurs permettre à Leclanché d'améliorer sa pénétration sur les marchés de l'automobile et de l'aviation.

LECN

## LA SUISSE, PAYS DE L'ENTREPRENARIAT FAMILIAL

En Suisse, 88% des entreprises sont en mains familiales, contre 70 à 80% dans le reste de l'Europe, selon une étude de l'Université de Saint-Gall réalisée en collaboration avec Ernst & Young. La plupart d'entre elles sont des PME, mais quatre sociétés suisses figurent néanmoins parmi les 100 plus grands groupes familiaux au monde. Il s'agit de Roche (à la 20<sup>e</sup> place), de la schwyzoise Kuehne + Nagel (à la 73<sup>e</sup> place), de la vaudoise Tetra Laval (à la 76<sup>e</sup> place) et de la genevoise Compagnie Financière Richemont (à la 98<sup>e</sup> place).

ROG KNIN CFR

## TAMEDIA S'IMPOSE DANS LE COMMERCE EN LIGNE



Tamedia poursuit sa stratégie de diversification en rachetant la boutique de mode en ligne Stromberg.ch, fondée en 2003, ainsi que le leader suisse des enchères Ricardo.ch. Le groupe de presse zurichois avait déjà préalablement acquis plusieurs autres portails de e-commerce, à l'image de Fashionfriends.ch, Brandstore.ch, Quaps.ch et Beauty-box.ch. Toutes ces plateformes seront désormais réunies au sein d'une division commune, appelée Swiss Online Shopping. Une réorganisation qui permettra de réaliser des synergies et des économies dans les domaines de l'administration, du marketing et de la logistique.

TAMN

## LANDIS+GYR DÉLOCALISE EN GRÈCE



Le fabricant de compteurs énergétiques Landis+Gyr, propriété du groupe Toshiba, va délocaliser la finition de ses produits de précision depuis son siège zougnois vers la Grèce. Une cinquantaine de postes sur les 400 que compte l'entreprise seront concernés. Elle envisage aussi d'augmenter le temps de travail de ses employés de 40 à 43 heures hebdomadaires. Ces mesures doivent lui permettre de faire face à une concurrence accrue sur le marché des solutions de gestion énergétiques et à la cherté du franc.

## WISEKEY PRÉPARE SON ENTRÉE EN BOURSE

Alors que l'introduction boursière de l'entreprise de cyber sécurité suisse WISEKey devait avoir lieu par le biais d'une fusion avec le groupe Garnero, déjà listé au Nasdaq, son CEO Carlos Moreira nous a annoncé réfléchir à une double cotation au Swiss Exchange avec un listing secondaire de type ADR (American Depositary Receipt) au Nasdaq. «Nous avons reçu, suite à notre annonce d'entrée au Nasdaq, des messages de plusieurs banques très enthousiastes concernant une potentielle IPO sur le marché suisse, un avis partagé par nos analystes», confie le patron polyglotte. L'introduction boursière devrait permettre à la société genevoise, notamment active dans la protection de données privées et l'identification d'objets, de se positionner sur le marché américain. Les détails de l'opération seront rendus publics cet été.

## STRAUMANN SE RENFORCE AU BRÉSIL



Le fabricant d'implants dentaires bâlois Straumann a racheté l'ensemble des parts du brésilien Neodent pour un coût de 210 millions de francs. Cette acquisition lui permet de renforcer sa présence sur le marché brésilien de la dentition, en pleine expansion. En 2014, Neodent a réalisé un chiffre d'affaires de 258 millions de reals brésiliens (79,2 millions de francs). Ses ventes, principalement centrées sur le marché indigène, ont crû de 8% l'an dernier.

✉ STMN

## SWISSCOM AIME L'AUTOMOBILE

Swisscom s'est associé à l'entreprise de location de voitures allemande Sixt pour créer une coentreprise baptisée Managed Mobility. Celle-ci aura pour but de développer des solutions de gestion pour les firmes exploitant une flotte de véhicules. Elle fournira notamment à ses clients un service de réclamations et d'assistance aux chauffeurs 24 heures sur 24. La nouvelle entité prendra aussi en charge l'achat et la vente de véhicules et certaines tâches administratives liées aux assurances, aux impôts ou au ravitaillement en essence des voitures.

✉ SCMN

## LES MALHEURS DE SYNGENTA

Syngenta a vu son chiffre d'affaires se contracter de 14% sur un an au premier trimestre 2015, à 4 milliards de dollars. Les ventes d'herbicides et de pesticides du groupe agrochimique bâlois ont été impactées par un hiver rigoureux, un recul de la surface de maïs plantée et un marché de la fleur en berne aux Etats-Unis. Syngenta a également souffert du taux de change défavorable entre le dollar et l'euro, d'une faible demande chinoise et sud-américaine, ainsi que d'un ralentissement de la production en Thaïlande.

✉ SYNN

## LES SUCCÈS DE ROCHE



Roche a vu son chiffre d'affaires croître de 3% sur un an au premier trimestre 2015, à 11,8 milliards de francs. L'entreprise pharmaceutique profite notamment des bonnes ventes de l'Esbriet, un médicament contre la fibrose pulmonaire qui vient d'être approuvé aux Etats-Unis, et de l'usage combiné de plus en plus fréquent de ses deux préparations phares contre le cancer du sein, le Perjeta et l'Herceptin. Le médicament Avastin, utilisé pour traiter notamment les cancers du col de l'utérus et des ovaires, a également engrangé d'importantes recettes pour le groupe bâlois.

✉ ROG

## EMMI INVESTIT AU PAYS BASQUE



Emmi a injecté 10 millions d'euros dans la société espagnole Kaiku. Le groupe lucernois en détient désormais 73,5%. Implantée au Pays basque, cette firme est spécialisée dans les produits laitiers sans lactose et les boissons au café froides. En 2014, le chiffre d'affaires de Kaiku a atteint 375 millions d'euros. L'entreprise réalise 45% de ses recettes en Espagne et le reste en Tunisie et au Chili. Cet investissement devrait permettre à Emmi, déjà présent dans 13 pays, d'améliorer son implantation sur ces marchés.

✉ EMMN

## LE FRANC FORT FAIT DES VICTIMES

Neuf entreprises exportatrices sur dix souffrent de la cherté du franc, selon une étude de la Haute école spécialisée bernoise et de l'assureur Euler Hermes, qui ont sondé 357 sociétés tournées vers l'export peu après l'abandon par la BNS du taux plancher, le 15 janvier dernier. Sept entreprises sur dix estiment en outre que la situation ne va pas s'améliorer de sitôt et 56% déclarent avoir perdu des contrats à cause de la situation monétaire. Les secteurs les plus touchés sont l'automobile le textile, la distribution et l'industrie des machines.



En vedette, John Travolta, légende du cinéma, pilote et fou d'aéronautique. Sous les spotlights, le mythique North American X-15, qui a pulvérisé tous les records de vitesse et d'altitude et ouvert les portes de l'espace. A la production, Breitling, le partenaire privilégié de l'aéronautique grâce à ses instruments fiables, précis et novateurs – tel le fameux Chronomat, le chronographe par excellence. Bienvenue dans un monde de légende, d'exploits et de performances.

**CHRON**  **KUNZ**  
RUE DU MONT-BLANC 1, GENEVE

WELCOME TO MY WORLD



CHRONOMAT 44



INSTRUMENTS FOR PROFESSIONALS™

# ÉCONOMIE NUMÉRIQUE

## ETSY FAIT UNE ENTRÉE REMARQUÉE AU NASDAQ



SARA MERENS

Ryan Hunt, directeur créatif d'Etsy, peut avoir le sourire. Le groupe new-yorkais a levé 287 millions de dollars, et atteint une valorisation de 3,5 milliards de dollars à l'occasion de son entrée en bourse, soit 17 fois le montant de ses revenus en 2014. Etsy sert de plateforme pour des micro-entrepreneurs et bricoleurs qui souhaitent vendre leur production artisanale sans intermédiaires. Le site, qui affiche 1,4 million de vendeurs et 20 millions de clients, adhère à de strictes règles prohibant la vente de biens produits en masse. Mais cette cotation en Bourse pourrait bien changer l'éthos DIY d'Etsy. Les analystes estiment qu'elle pourrait présager d'un rachat par un géant comme eBay, d'une expansion à l'international ou d'ouverture à des produits moins artisanaux. ETSY

### AMAZON ET GOOGLE JOUENT LES PLOMBIERS

Estimé à près de 400 milliards de dollars, le marché des réparations à domicile suscite l'intérêt des géants de la tech. Google a ainsi investi près de 100 millions de dollars dans la start-up Thumbtack, tandis qu'Amazon a choisi Pro.com, un portail qui met en contact clients et fournisseurs de petites réparations. La société de e-commerce de Seattle a également lancé sa propre solution, Amazon Home, qui affiche déjà 2,4 millions d'annonces proposant près de 700 services différents.

AMZN GOOGL

### NOKIA ET ALCATEL-LUCENT UNISSENT LEURS FORCES

Nokia va racheter Alcatel-Lucent pour 15,6 milliards d'euros. Grâce à cette acquisition, le groupe finlandais deviendra le deuxième plus important équipementier de l'industrie des télécoms sur le plan mondial, derrière son concurrent suédois Ericsson. La nouvelle entité se concentrera sur la fourniture de capacités de réseau à AT&T et Verizon aux Etats-Unis, Vodafone et Orange en Europe ou SoftBank au Japon.

NOK ALU

### LINKEDIN SE LANCE DANS LA FORMATION EN LIGNE

LinkedIn a racheté le fournisseur de cours en ligne Lynda.com pour 1,5 milliard de dollars, sa plus importante acquisition à ce jour. Ce rachat permettra au réseau social professionnel, qui génère la majorité de ses revenus par le biais de ses abonnements payants, d'étoffer son offre de contenu original. L'an dernier, LinkedIn a introduit un service de blogging destiné à ses usagers. L'entreprise de Mountain View vient par ailleurs de racheter Pulse, une application qui agrège du contenu lié à l'actualité.

LNKD

### SNAPCHAT DEVIENT UN MÉDIA

Le réseau social Snapchat veut se transformer en média. Il recrute des journalistes pour couvrir l'élection présidentielle américaine de 2016 par le biais de textes, photos et vidéos qui, contrairement au principe qui a fait son succès, resteront accessibles 24 heures après visionnement. Grâce à ses messages éphémères, Snapchat a déjà fidélisé 100 millions d'utilisateurs, dont 65 millions reviennent chaque jour. Plus de 70% de ses utilisateurs ont moins de 25 ans. L'entreprise est valorisée à 15 milliards de dollars et prévoit d'entrer en bourse prochainement.

## LES GRANDS PAS DE NETFLIX



MOVIESTILL

Ces derniers mois, Netflix a poursuivi une stratégie agressive d'expansion à l'international. Le service de streaming, disponible depuis septembre en Suisse, vient de commencer à diffuser en Nouvelle-Zélande et en Australie. Il compte également se développer grâce à ses séries «maison», à l'instar de la dernière saison de «House of Cards», de la comédie «Unbreakable Kimmy Schmidt» et du drame familial «Bloodline». La stratégie semble payer: Netflix a gagné 4,9 millions de nouveaux abonnés payants durant le premier trimestre 2015. L'entreprise en compte désormais 59,6 millions au total, dont 19,3 millions en dehors des Etats-Unis.

📺 NFLX

### AT&T N'A PAS SU PROTÉGER SES CLIENTS

AT&T vient d'écopier d'une amende de 25 millions de dollars de la part des autorités fédérales américaines pour ne pas avoir protégé les données personnelles de ses clients. Des employés de la firme, travaillant dans ses centres d'appels au Mexique, aux Philippines et en Colombie, ont revendu des informations portant sur 280'000 abonnés de l'entreprise de téléphonie aux Etats-Unis. Ces données ont été fournies à des tierces parties impliquées dans un trafic de téléphones portables volés.

📺 T

### LE STREAMING VERSION APPLE

Apple veut rattraper son retard sur le marché du streaming musical en lançant un service d'abonnement payant sur le modèle de son rival Spotify. Développé en commun avec l'entreprise Beats, que le groupe californien a rachetée pour 3 milliards de dollars l'an dernier, le service d'Apple proposera notamment certains albums en exclusivité. Ce système de streaming sera également assorti d'une app, élaborée par le chanteur Trent Reznor du groupe rock Nine Inch Nails, et d'une version améliorée de l'iTunes Radio, la radio numérique lancée par Apple en 2013.

📺 AAPL

### LE NASDAQ CRÉE UNE PÉPINIÈRE À START-UP

Le Nasdaq va mettre en place un centre entrepreneurial à San Francisco destiné aux start-up du monde de la technologie. Cet espace de 1'200 m<sup>2</sup> servira d'incubateur, de lieu de rencontre et de bureau aux entrepreneurs en herbe. La plateforme boursière espère ainsi fidéliser les start-up pour qu'elles la choisissent le jour où elles décident de se coter en Bourse plutôt que son rival, le NYSE. Depuis 2010, le Nasdaq a présidé à l'IPO de 118 firmes issues du secteur de la tech, contre 109 pour le NYSE. Mais ce dernier a réalisé plusieurs gros coups, comme la cotation de Twitter en 2013 ou celle d'Alibaba en 2014.

📺 TWTR 📺 BABA

### VOIR LE MONDE À TRAVERS LES YEUX DES AUTRES

Twitter vient de lancer un nouveau service intitulé Periscope. Cette application permet de diffuser en direct des vidéos filmées à l'aide d'un téléphone portable à l'ensemble de ses amis et followers, qui peuvent réagir immédiatement aux flux vidéo. La plateforme de micro-blogging espère ainsi concurrencer des services de live streaming similaires, comme Meerkat, Cameo ou Livestream.

📺 TWTR



«Je ne juge pas ceux qui ont baissé leurs prix, mais Bulgari ne le fera pas.»

Jean-Christophe Babin, PDG de Bulgari, déclare refuser de diminuer le prix de ses produits à cause du franc fort, dans une interview accordée au journal «Le Temps».



«Aucun pays développé n'a jamais demandé de délai. C'est clairement une voie qui ne serait ni adaptée ni recommandable.»

Christine Lagarde, présidente du FMI, écarte l'idée de reports de paiement de la Grèce, dans des propos rapportés par l'AFP.



«Nous ne pourrions pas être plus confiants dans les opportunités de croissance qui sont devant nous, au moins pour la publicité.»

Malgré des résultats décevants, Dick Costolo, le PDG de Twitter, conserve son optimisme.



«Les migrants qui tentent de gagner l'Europe en traversant la Méditerranée devraient être renvoyés chez eux.»

La ministre de l'Intérieur britannique Theresa May, du nouveau gouvernement de David Cameron, s'oppose au plan d'action pour l'immigration et l'asile présenté par la Commission européenne (propos rapportés par RFI).



«C'est l'incarnation même de la commodité.»

Patrick Doyle, CEO de Domino's Pizza, vante son système qui permet à ses clients américains de commander leur pizza via Twitter dans un entretien accordé à «USA Today».



RACING IN STYLE.



MILLE MIGLIA GTS POWER CONTROL (168.566-3001)

WORLD SPONSOR AND OFFICIAL TIMEKEEPER SINCE 1988 OF THE MILLE MIGLIA RACE.

MILLE MIGLIA  
*Chopard*

**+7,5%**

La croissance du produit intérieur brut (PIB) de l'Inde en 2015, selon les prédictions du Fonds monétaire international. Le pays devrait pour la première fois afficher un dynamisme supérieur à celui de la Chine. L'Empire du Milieu a connu un ralentissement au premier trimestre 2015, avec une hausse du PIB de 7%, contre 7,3% le trimestre précédent.

**270**

En milliards de dollars, les investissements dans les énergies renouvelables dans le monde en 2014, en hausse de 17% sur un an, selon le Programme des Nations unies pour l'environnement. Sur le total d'énergie produite en 2014, 9,1% était d'origine «verte» (éolienne, solaire, géothermique, mini-hydraulique, marine, à base de biomasse et déchets), contre 8,5% en 2013.

**+5%**

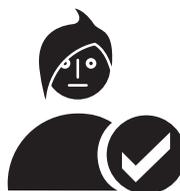
La croissance annuelle du marché de la bière en Afrique entre 2013 et 2017, ce qui en fait le continent le plus dynamique du secteur, devant l'Asie (4%) et l'Amérique latine (3%), selon un rapport du cabinet d'études de marché britannique Canadean. L'Afrique du Sud constitue de loin le principal marché d'Afrique, devant le Nigeria et l'Angola.

**6,9**

En milliards de dollars, les recettes de la musique en ligne dans le monde en 2014, en hausse de 6,9% sur un an, selon la Fédération internationale de l'industrie phonographique. Les revenus des services de streaming avec abonnement comme Spotify ont progressé de 39%, à 1,57 milliard. Le numérique représente désormais 46% des ventes totales de musique.

**24%**

La proportion de 13-17 ans aux Etats-Unis qui disent être connectés à internet «quasiment constamment», selon le Pew Research Center. L'accès au web est favorisé par les dispositifs mobiles: 94% des adolescents qui ont la possibilité de surfer en ligne depuis un appareil portable le font quotidiennement, contre 68% pour les autres.



## RANKING

LES CINQ PLUS GRANDS  
BRASSEURS DE BIÈRE  
par millions d'hectolitres vendus

1  ANHEUSER-BUSCH INBEU (US)	399
2  SABMILLER (GB)	187,4
3  HEINEKEN (NL)	178,3
4  CARLSBERG (DK)	119,7
5  CHINA RESOURCES SNOW BREWERY (CN)	117,1

Source: Barth Report, 2013

LES CINQ PLUS GRANDES  
ENTREPRISES PHARMACEUTIQUES  
par chiffres de ventes en 2014 (mias \$)

1  NOVARTIS (CH)	57,9
2  PFIZER (US)	52,7
3  ROCHE (CH)	50,5
4  MERCK&CO (US)	44,1
5  SANOFI (FR)	43,8

Source: Forbes

LES CINQ PLUS GRANDS  
ÉDITEURS DE JEUX VIDÉO  
par chiffres de vente en 2014 (mias \$)

1  TENCENT (CN)	7,21
2  SONY (JP)	6,04
3  MICROSOFT (US)	5,02
4  ELECTRONIC ARTS (US)	4,45
5  ACTIVISION BLIZZARD (US)	4,40

Source: Newzoo



**IAM**  
IAMFUNDS.CH

1995  
2015  
ANS

# IAM SWISS EQUITY FUND

Aligne la meilleure formation depuis 1997.

**Heinrich Haussler**

Membre de la seule équipe cycliste professionnelle suisse IAM Cycling.

Depuis la création de nos premiers fonds, nous affichons des performances convaincantes. Notre style de gestion repose sur le jugement, la discipline, la patience et la vision. Pour vous, en tant qu'investisseur privé, notre approche est synonyme de succès et de sécurité, comme le démontre notre fonds en

actions suisses **IAM Swiss Equity Fund**. Notre gamme de fonds est disponible auprès de [www.swissquote.ch](http://www.swissquote.ch) ou auprès de votre banque.

**IAMFUNDS.CH**

FONDS DE PLACEMENT POUR CLIENTS PRIVÉS

## GLOBE

## L'ENTREPRISE

## TESLA



TESLA

Les voitures électriques de Tesla se vendent comme des petits pains. Au premier trimestre 2015, la firme californienne en a écoulé 10'045, soit une hausse de 55% par rapport à l'an dernier. La firme a également annoncé une mise à jour du logiciel de ses véhicules, prévue pour cet été, qui leur permettra de se conduire tout seuls. Les conducteurs pourront également appeler ou parquer leur voiture au moyen de leur smartphone. Les véhicules de Tesla sont déjà équipés de freins d'urgence automatiques et de capteurs anticollisions.

🚗 TSLA

## EN BREF

- ▲ Année de fondation: 2003
- ▲ CEO: Elon Musk
- ▲ Chiffre d'affaires: 3,2 milliards de dollars
- ▲ Nombre d'employés: 10'000

## LE PAYS

## MEXIQUE



Le Mexique est devenu un acteur incontournable de l'industrie automobile. Ford vient d'annoncer qu'il allait investir 2,5 milliards de dollars pour construire deux nouvelles usines dans l'Etat nord-américain. Six autres fabricants de voitures ont des projets similaires. Le Mexique attire désormais 12,6% des investissements étrangers dans ce domaine contre 3,9% en 2007, détrônant la Chine dont les salaires ne sont plus compétitifs. Le pays profite également des 45 accords de libre-échange qu'il a conclus ces dernières années.

## EN BREF

- ▲ Population: 125 millions
- ▲ PIB par habitant: 10'307 dollars
- ▲ Croissance en 2014: 2,4%
- ▲ Principaux secteurs de l'économie: pétrole et gaz, minerais (argent, fluorite, zinc, mercure), automobile, aérospatial, tourisme.

## LA PERSONNALITÉ

## LEI JUN

## Le Steve Jobs chinois

Lei Jun, le fondateur du fabricant de téléphones portables chinois Xiaomi, est souvent comparé à Steve Jobs. Il aime d'ailleurs arborer le même look que le défunt patron d'Apple: haut noir et jeans. Autre point de comparaison, Lei Jun se trouve à la tête de l'une des entreprises de téléphonie les plus innovantes au monde. Le premier smartphone de Xiaomi a été lancé il y a quatre ans seulement, mais la firme basée à Pékin a vu ses ventes croître de 227% l'an passé, devenant la sixième plus importante compagnie de téléphonie mobile. Le CEO

chinois vise avant tout les nouvelles classes moyennes asiatiques. Xiaomi est déjà présente en Inde, à Singapour, aux Philippines, en Malaisie et en Indonésie. L'homme d'affaires a débuté sa carrière chez Kingsoft, un fabricant de logiciels chinois dont il est devenu PDG en 1998. En 2000, il a fondé Joyo.com, une librairie en ligne revendue à Amazon en 2004 pour 75 millions de dollars. Il a quitté son poste de PDG de Kingsoft en 2007, avant d'être nommé directeur non-exécutif en 2008 puis président du conseil d'administration en 2011. Il est aussi devenu président de la firme de technologie mobile UCW en 2008. Deux ans plus tard, il a fondé Xiaomi.



## EN BREF

- ▲ Fondateur et CEO de Xiaomi
- ▲ Né le 16 décembre 1969 à Xiantao, Hubei, Chine
- ▲ Chinois
- ▲ Fortune estimée à 13,2 milliards de dollars



ZHANG JIN XINHUA NEWS AGENCY/NEWSCOM

# SECTEURS

## ALIMENTATION

### Kraft et Heinz réunis par Warren Buffett

Les géants de l'alimentation Kraft et Heinz vont fusionner, sous l'égide du brésilien 3G Capital et Berkshire Hathaway, le conglomérat dirigé par Warren Buffett. Cette fusion donnera naissance au cinquième plus important groupe alimentaire au monde, avec des ventes annuelles atteignant 28 milliards de dollars. Les synergies rendues possibles par cette méga-fusion devraient permettre des économies de 1,5 milliard de dollars par an d'ici à 2017. Ce regroupement a été rendu nécessaire par les nouvelles habitudes de consommation des jeunes générations et des couches défavorisées qui se détournent des produits de marque au profit, respectivement, des aliments frais et des lignes maison des supermarchés. ✉ KRFT

### Bouleversements sur le marché du sucre

Le groupe britannique Tate & Lyle va se retirer du marché européen du sirop de fructose et des édulcorants. Il prévoit notamment de s'extraire d'une joint-venture avec Archer Daniels Midland, portant sur une série de moulins à maïs en Bulgarie, en Turquie et en Hongrie utilisés pour produire du sirop de fructose, et fermer une usine singapourienne produisant du sucralose, un édulcorant artificiel. Il espère anticiper ainsi la déréglementation du marché du sucre par l'Union européenne qui mettra fin aux quotas dès 2017. Tate & Lyle réagit également à la chute du prix des édulcorants, poussé à la baisse par la concurrence chinoise, et prévoit de se concentrer sur le marché américain. ✉ TATE

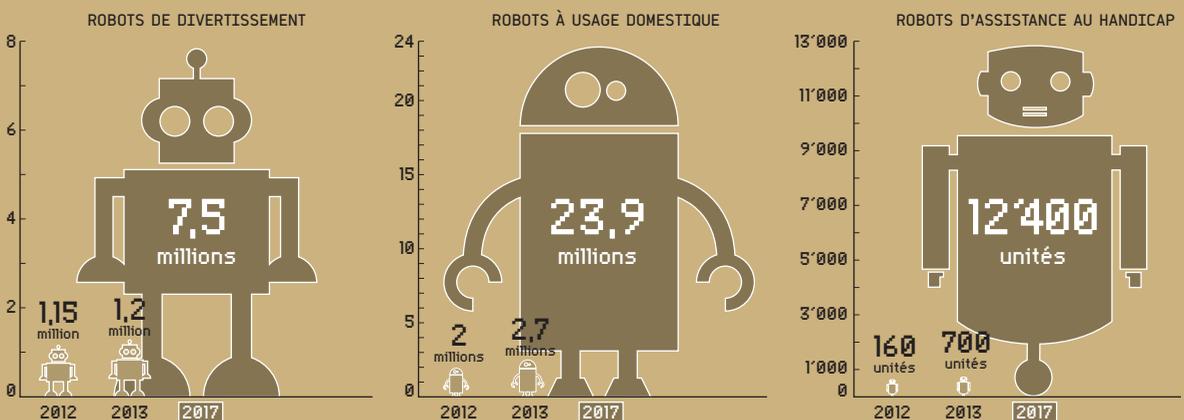
## ROBOTIQUE

### Le boom des robots de service

Sécurité et surveillance, agriculture, médecine et santé... les robots de service sont partout! Un marché qui pourrait atteindre 19,4 milliards de dollars à l'échelle mondiale en 2020, avec un taux de croissance annuel moyen de 21,5% entre 2014 et 2020, selon une étude du cabinet Marketsandmarkets. A ce jour, la robotique de service à usage personnel est portée par les tâches domestiques (aspirateurs, tondeuses à gazon, lave-vitres).

Viennent ensuite les jouets – de plus en plus sophistiqués – et les assistants à personnes en situation de handicap, qui devraient connaître une croissance importante dans les années à venir. Toutes catégories confondues, le secteur de la robotique de service à usage personnel devrait écouler 31 millions d'unités d'ici à 2017, d'après la Fédération internationale de robotique [IFR].

### Progression des ventes mondiales





# Temenos, le cœur informatique des banques

En moins de vingt-cinq ans, le genevois Temenos s'est imposé comme l'un des leaders mondiaux dans le secteur des logiciels bancaires. Il poursuit sa croissance à coups d'acquisitions successives, sur fond de révolution des besoins et des usages.

Par Jean-Christophe Piot

Un nouveau client tous les trois jours... En 2014, 135 nouvelles banques ont rejoint le portefeuille de la société genevoise Temenos. Logiciels de services bancaires et de gestion d'actifs, maintenance, conseil, logiciels de front office et de back office... L'entreprise, fondée en 1993, fournit aujourd'hui ses solutions à 38 des 50 premières banques du monde et compte plus de 2'000 institutions

financières parmi sa clientèle. Le tout pour le plus grand bonheur de ses actionnaires: après avoir vu son bénéfice net bondir de plus d'un tiers en 2014, Temenos leur versera cette année un dividende de 0,4 franc par action, en hausse de 14% par rapport à l'exercice précédent.

Un succès qui ne doit rien au hasard mais beaucoup à son fondateur, le très emblé-

matique George Koukis. Si cet entrepreneur d'origine grecque occupe désormais une fonction de directeur non-exécutif, après avoir assumé la présidence du conseil d'administration jusqu'en 2011, Temenos continue d'appliquer sa stratégie basée sur une expertise technique à toute épreuve et un effort d'innovation soutenu, essentielle en matière informatique: depuis sa fondation, l'entreprise a toujours consacré 20% de son chiffre d'affaires à la R&D, y compris en période de vaches maigres. Une culture de l'innovation qui se révèle payante: valorisée 1,4 milliard de francs au SIX en 2001, Temenos pèse aujourd'hui 2,3 milliards et domine le marché des logiciels bancaires devant l'américain Oracle, l'indien Infosys et l'allemand SAP.

## Les étapes clés

Novembre 1993: George Koukis rachète à un entrepreneur de Zurich la division «logiciels» d'une entreprise mal en point. Un investissement de 948'000 dollars qui s'accompagne d'une implantation à Genève, du recrutement d'une demi-douzaine de salariés et d'un changement de nom. Temenos est née et voit son activité croître de façon exponentielle sur le marché très disputé des logiciels bancaires, en lançant son produit historique et emblématique, le T24.

En 2001, l'entreprise entre à la Bourse de Zurich dans une double perspective: financer son développement sur de nouveaux marchés et se donner les moyens de répondre aux attentes toujours plus exigeantes de ses clients les plus importants. L'entreprise, devenue l'un des principaux leaders mondiaux du secteur, connaît depuis 2008 une croissance régulière, basée sur la diversification d'une offre initialement construite autour d'un seul produit. En jeu, sa capacité à répondre aux évolutions des besoins d'institutions financières elles-mêmes soumises aux évolutions réglementaires et aux nouveaux usages de l'ère numérique.

## REPENSER LES SYSTÈMES

Avec moins d'un quart de siècle d'existence, Temenos est une société jeune mais ces deux décennies relèvent de l'histoire longue dans un



«Les banques qui souhaitent conserver leurs propres systèmes vont au-devant de bien des difficultés», estime Jean-Michel Hilsenkopf, directeur de Temenos pour l'Europe, l'Afrique et le Moyen-Orient.

THEBERRY PAREL

## En chiffres

**4'000**

Le nombre de personnes qu'emploie Temenos dans 40 pays.

**2'000**

Le nombre d'institutions financières qui ont recours aux services du leader genevois, dans 150 pays.

**91,6**

En millions de dollars: le bénéfice net en 2014 soit 34% de mieux qu'en 2013.

**70**

Le nombre de filiales de Temenos dans le monde.

**26,3%**

la hausse du cours de l'action Temenos sur un an.

secteur d'activité marqué par une mutation des habitudes de la clientèle privée et professionnelle. «Le temps des clients fidèles à la même banque toute leur vie est terminé, dit Jean-Michel Hilsenkopf, directeur de Temenos pour l'Europe, l'Afrique et le Moyen-Orient. Ils n'hésitent plus à changer d'établissement et arbitrent en fonction des services toujours plus nombreux qui leur sont proposés, que ce soit en matière de paiements, de crédits, d'accès aux marchés financiers.»

Ces changements de comportements ne sont pas le seul moteur d'un marché des logiciels bancaires en pleine évolution. Après avoir long-

temps souffert de la crise financière de 2008, particulièrement en Europe, le secteur redémarre, poussé par différents facteurs. La plupart des 20'000 banques du monde sont contraintes de s'adapter aux ruptures technologiques, là où beaucoup utilisent encore des logiciels développés en interne à la fin des années 1960. A l'heure où de nouveaux concurrents comme les banques en ligne occupent le marché des canaux digitaux, la compétition joue en faveur de Temenos. Les banquiers traditionnels sont contraints de rénover leur architecture informatique au lendemain de la crise de 2008 et de l'apparition du cloud banking, estime le directeur: «Non seulement la création d'un

réseau d'agences physique nécessitait une puissance de frappe considérable, mais les Etats refusaient d'accorder de nouveaux agréments. Au lendemain de la crise, ils ont joué sur ce levier afin de créer une nouvelle concurrence. Cette dernière contraint les banques à adapter leurs pratiques pour ne pas se faire distancer en termes de qualité de services. Donc à repenser leurs systèmes...»

D'autant que l'opération peut permettre de sérieuses économies: alors que les établissements bancaires consacrent en moyenne 14% de leurs frais généraux à l'informatique, Temenos se fait fort de réduire cette part à 5% une fois ses



**Bien sûr que vous pouvez  
promouvoir votre boutique  
seulement en ligne...**

services mis en place. Et le temps des solutions internes semble révolu: «Les banques qui souhaitent conserver leurs propres systèmes vont au-devant de bien des difficultés», estime Jean-Michel Hilsenkopf. Mettre à jour sa solution maison coûterait plus cher que d'en changer, alors que les banques doivent offrir les meilleures applications à leurs clients dans un contexte marqué par l'arrivée de nouveaux entrants.

Pourtant, certains décideurs hésitent parfois à s'orienter vers un changement global d'architecture informatique: question de coût, mais aussi de visibilité. «En Suisse comme dans le reste du monde, le secteur bancaire

traverse encore une phrase de consolidation économique et réglementaire, au lendemain d'une crise financière qui a durablement réduit ses marges de manœuvre, explique Eleanor Taylor-Jolidon, analyste de l'UBP. L'ensemble conduit les grandes banques à une certaine prudence sur le plan des investissements informatiques.»

Une dimension prise en compte de longue date par Temenos, à en croire Jean-Michel Hilsenkopf: «Après la croissance exponentielle des premières années, notre entrée en Bourse était précisément une manière de répondre à ces attentes en développant des solutions plus souples et plus adaptables que nos pre-

miers produits.» Après avoir longtemps commercialisé un logiciel unique qui imposait un changement radical des processus, l'entreprise genevoise a changé son fusil d'épaule et propose depuis plusieurs années déjà des produits évolutifs et adaptables, capables d'être déployés en s'intégrant de façon plus progressive à l'existant.

#### CROISSANCE EXTERNE

Outre cet effort sur les produits, Temenos a mis sa solidité financière au service d'une politique de croissance externe impressionnante: le groupe genevois a racheté 14 sociétés concurrentes au cours des dernières années, dont deux coup sur coup depuis le début de l'année,

**...mais en ajoutant  
une lettre publicitaire,  
l'impact sera optimal.**



#### **Augmenter les ventes. La Poste, c'est aussi cela.**

C'est l'impact qui fait la différence: les personnes qui combinent publicité en ligne et lettre enregistrent une nette hausse de leurs ventes. Les études actuelles le prouvent: la lettre publicitaire permet de réaliser jusqu'à 67% de ventes supplémentaires.

Plus d'informations sur [poste.ch/impact-etudes](http://poste.ch/impact-etudes)

**LA POSTE**   
Dynamique jaune.

# Dans dix ans, 95% des services bancaires s'effectueront par Internet

L'américain Akcelerator pour 50 millions de dollars et le luxembourgeois Multifonds pour 235 millions d'euros. Deux rachats soigneusement étudiés qui répondent à la double ambition de l'entreprise de se développer sur de nouveaux marchés et de nouveaux segments de produits tout en renforçant ses positions. «Le rachat d'Akcelerator est intéressant parce qu'il permet à Temenos d'entrer sur un marché américain via le secteur particulier des organismes de crédit»,

décrypte l'analyste Eleanor Taylor-Jolidon, qui précise que les Etats-Unis ont toujours été un marché difficile d'accès pour les acteurs européens. L'acquisition de Multifonds permet de son côté à Temenos d'élargir son éventail de services, tout en renforçant sa présence européenne.

Temenos compte surtout sur le développement d'un marché bancaire qui en a encore sous le pied, ne serait-ce qu'en raison de l'actuel durcissement des normes qui encadrent les activités bancaires. «Le renforcement des réglementations renchérit le coût des systèmes existants et conduit là encore les banques à moderniser leurs plateformes», explique le directeur régional de Temenos Jean-Michel Hilsenkopf.

Au-delà, l'entreprise fait valoir qu'un adulte sur deux dans le monde n'a aujourd'hui accès à aucun service finan-

cier, en particulier en Amérique latine et en Afrique subsaharienne. Un problème structurel que l'essor du mobile banking pourrait bien résoudre en facilitant l'accès aux produits bancaires et au crédit, d'autant que les coûts d'entretien élevés des réseaux d'agences physiques devraient diminuer à l'ère du cloud. Temenos estime que d'ici à dix ans, 95% des services bancaires se feront sur le net, notamment via des smartphones dont l'usage se généralise, y compris dans les pays émergents. Les banques n'ont pas fini d'avoir besoin de Temenos – un nom qui sonne comme un symbole: en grec ancien, le terme désigne l'espace sacré d'un sanctuaire. ▲

✉ TEMN



## L'AVIS DE L'ANALYSTE Temenos peut-il voir l'avenir en rose? Oui, mais...

«Le marché des logiciels bancaires devrait croître dans les prochaines années, mais en mesurer le potentiel exact n'est pas facile», explique **ELEANOR TAYLOR-JOLIDON**, analyste chez UBP. Les acteurs de la technologie financière – les fintechs – peuvent a priori compter sur des facteurs favorables: «Les opérations bancaires sont de plus en plus nombreuses et complexes, et les normes nationales et internationales se sont renforcées, avec un impact évident sur l'architecture informatique des banques.» De quoi pousser des institutions

jusqu'ici habituées à développer leurs propres outils à se tourner vers des prestataires spécialisés. Pourtant, les investisseurs restent sur leur faim: «La croissance de Temenos, comme celle des fintechs en général, n'a pas été aussi forte qu'espéré. Changer de système informatique bancaire est complexe et coûteux: le contexte incertain a conduit une partie des banques à repousser ou à revoir à la baisse leurs investissements.» Sur un marché de l'informatique financière encore instable, risques et opportunités se

confondent. Temenos a de réels atouts, à commencer par une expertise unanimement reconnue et par une vision globale d'un métier exercé dans le monde entier, à la notable exception des Etats-Unis où l'entreprise peine encore à renforcer ses positions.

Le choix de Temenos de se lancer dans une série de rachats devrait lui ouvrir l'accès à de nouveaux marchés en complétant sa gamme de produits, mais Eleanor Taylor-Jolidon note une croissance organique réduite: «Le bénéfice net de

Temenos a progressé l'an dernier, mais son chiffre d'affaires est resté stable. Il reste à savoir si la société peut croître autrement que par croissance externe, d'autant que ses précédents rachats n'ont pas toujours été rentables.» Financièrement solide, Temenos semble bien armé pour affronter les années à venir, mais la valorisation du titre semble un peu élevée pour l'analyste qui s'attend à moyen terme à une correction à la baisse, après une hausse de plus de 25% ces douze derniers mois.

# Entreprise santé



CONCORDIA propose à la fois des assurances de soins, d'accidents et d'indemnités journalières en cas de maladie, en différents modules qui se complètent parfaitement. Elle fournit également des prestations de service d'accompagnement créant une plus-value. Notre offre se caractérise par une approche globale qui représente pour vous un avantage certain, puisque vous recevez ainsi de la part de CONCORDIA au sens large la solution qui correspond le mieux à votre profil de risque et de besoins.

**Pour de plus amples renseignements, appelez notre responsable régional des ventes, Hervé Matthey, au 021 614 34 70 ou visitez notre site [www.concordia.ch](http://www.concordia.ch).**

# L'EUROPE, CIBLE DES CAPITAUX CHINOIS

Les investissements chinois à l'étranger ont atteint 101 milliards de dollars en 2013. Un déploiement qui vise désormais particulièrement le Vieux Continent, où la tendance est observée avec un certain scepticisme. Explications.

Par Sophie Gaitzsch

Un milliardaire chinois se trouve désormais à la tête du Club Med. Au début du mois de février, au terme d'une bataille qui s'est distinguée comme la plus longue OPA de l'histoire de la Bourse de Paris, le conglomérat Fosun dirigé par Guo Guangchang a racheté le fleuron français du voyage. Il y a vingt ans encore, un tel événement aurait paru tout à fait invraisemblable. Mais la spectaculaire opération illustre aujourd'hui une tendance de fond.

En 2013, les investissements directs chinois vers l'étranger ont atteint 101 milliards de dollars, contre seulement 2,8 milliards de dollars dix ans plus tôt, selon les statistiques de la Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement (Cnuced). L'Europe occupe une place toujours plus

importante dans ce mouvement: une étude de Deutsche Bank indique que les investissements chinois dans l'Union européenne ont grimpé de 6,1 milliards d'euros en 2010 à 26,8 milliards en 2012. Parmi les rachats emblématiques de ces dernières années sur le continent, on peut citer ceux du constructeur automobile suédois Volvo, de l'entreprise agroalimentaire anglaise Weetabix ou encore de la société allemande de machines-outils Putzmeister, sans oublier des prises de participations remarquées au capital des géants français GDF Suez et PSA Peugeot Citroën.

Les raisons de ce nouvel intérêt? Longtemps cantonnée dans le rôle d'«usine du monde», la Chine mise aujourd'hui sur une stratégie d'internationalisation et de montée en gamme pour poursuivre sa croissance. Après l'Afrique et l'Amérique latine, continents riches en matières premières, elle s'intéresse donc aux économies développées. «L'innovation est devenue un gage de survie», souligne Philippe Le Corre, chercheur à The Brookings Institution à Washington et auteur de l'ouvrage «L'offensive chinoise en Europe», publié début 2015. Selon le spécialiste, face à une forte réticence aux Etats-Unis, notamment politique, la Chine a placé le Vieux Continent, où la crise de la dette a ouvert de nombreuses opportunités, en haut de sa liste de priorité. Le pays s'appuie pour cela sur une force de frappe financière hors norme: 4'000 milliards de dollars de réserves de change, injectés en partie dans des structures qui soutiennent ses ambitions internationales, comme le fonds souverain China Investment Corporation.

## «Les investisseurs chinois ont pris confiance en eux et en leur capacité à être actifs à l'étranger.»

«Les investisseurs chinois ont pris confiance en eux et en leur capacité à être actifs à l'étranger», remarque Andreas Bodenmann, responsable du Asia Pacific Business Center Switzerland du bureau de conseil Ernst & Young. En Suisse, à l'exception d'une poignée de grosses opérations comme l'acquisition de l'entreprise pétrolière Addax ou d'unités du groupe OC Oerlikon, les rachats visent principalement des PME au savoir-faire technologique de pointe. Mais le nombre de transactions devrait augmenter ces prochaines années et l'on peut s'attendre à ce qu'elles concernent aussi des entreprises cotées. La tendance devrait également toucher des secteurs toujours plus variés, comme le suggère le cas de l'entreprise zougnoise de marketing sportif Infront (600 employés), avalée récemment par le conglomérat chinois Wanda Group.

Courtisés par les autorités, les investissements chinois n'en continuent pas moins de susciter la méfiance du grand public. Malgré une intensification des échanges, la Chine collecte 39% d'opinions favorables en Europe, contre 70% en Afrique et 66% en Asie (hors Chine), selon le think tank américain Pew Research Center. La crainte est-elle justifiée? Andreas Bodenmann estime au contraire que l'afflux de capitaux chinois en Europe représente une chance. «Des entreprises au bord de la faillite, qui n'intéressaient personne en Occident, comme Volvo, ont ainsi été sauvées. Ces financements permettent de maintenir des places de travail. L'opportunité concerne potentiellement aussi la Suisse, par exemple dans le secteur de l'hôtellerie, qui rencontre de gros problèmes structurels.»

Quant à l'évolution des entreprises rachetées, Andreas Bodenmann constate que les investisseurs chinois se montrent globalement moins agressifs que certaines sociétés occidentales de capital-investissement et que, en Suisse, les acquéreurs chinois laissent souvent la direction des entreprises acquises inchangée. «Ils souhaitent copier la technologie pour leur marché domestique, mais aussi apprendre un savoir-faire qu'ils ne possèdent pas dans le domaine des affaires et du management. Beaucoup de CEO chinois âgés de 40 ou 50 ans n'ont aucune formation commerciale.»

Pour Philippe Le Corre, il est encore trop tôt pour tirer un bilan du phénomène, même si, à sa connaissance, les opérations qui se sont mal terminées restent rares. Il remarque que les investisseurs chinois s'intègrent assez mal dans le contexte européen et peinent à adapter leurs méthodes de management, de ressources humaines et de communication. «Dans le cas de l'entreprise allemande Putzmeister, il a fallu deux ans pour que les équipes locales et chinoises réussissent à travailler ensemble. Le business en Chine est souvent violent et fonctionne sur le rapport de force. La relation au temps est très différente, les processus décisionnels souvent très longs. Dans un contexte de méfiance vis-à-vis de la Chine, de peur de l'autre, ce qui déterminera le succès éventuel de ces investissements, c'est aussi la propension des entrepreneurs chinois à faire partie du paysage.» ▲

# ANALYSES

## ET CONSEILS POUR INVESTISSEURS

### Pétrole: la nouvelle donne

Ces dernières semaines, le prix du baril de brut se négociait aux alentours de 50 dollars, soit son plus bas niveau depuis 2009. Une évolution prévue il y a trois ans déjà par Alexandre Andlauer.

Par Thomas Pfefferlé

#### SWISSQUOTE MAGAZINE ►

#### Comment expliquer la chute des cours du pétrole?

ALEXANDRE ANDLAUER ► Cette baisse importante découle principalement de la très forte croissance que connaît le secteur du pétrole de schiste en Amérique du Nord. Depuis quatre ans, de nombreux gisements ont été découverts, principalement dans le Dakota du Nord et au Texas. Aujourd'hui, on compte près de 18'000 nouvelles sociétés actives sur ce secteur. Ces entreprises produisent près de 4,4 millions de barils par jour, avec une croissance de plus de 1 million de barils supplémentaires par an. Cela a un impact considérable sur le marché global. On observe par ailleurs que la demande augmente moins vite que prévu. On a tendance à oublier que les voitures consomment désormais

nettement moins de carburant: leurs moteurs ont gagné 20% d'efficacité en dix ans. Or, 70% de la production mondiale de pétrole est utilisée par le secteur du transport.

#### Quelles sont les spécificités du pétrole de schiste et de son exploitation?

Il s'agit de pétrole contenu à l'intérieur du schiste, une roche constituée en plaques fines. Pour l'atteindre, il est nécessaire de procéder à des forages verticaux puis horizontaux. Il faut ensuite injecter de l'eau dans la roche afin de la fissurer et d'en extraire le pétrole. Les Etats-Unis possèdent désormais les moyens techniques et le savoir-faire requis pour pleinement exploiter ces gisements. Cette maîtrise technologique change complètement la donne. A ce titre, 2014 a été une année record. Depuis un siècle, jamais autant de barils supplémentaires – près de 1,6 million – n'avaient été ajoutés à la production mondiale.

#### Comment la situation globale va-t-elle évoluer? Peut-on s'attendre à une hausse du prix du baril de pétrole?

Je ne crois pas à une remontée du baril de brut au-delà de 70 dollars durant les trois prochaines années. Je pense d'ailleurs que les prix du pétrole peuvent encore baisser. Le secteur du schiste améri-

cain va continuer à progresser ces prochains mois et la croissance de la demande n'est pas suffisante pour éliminer l'excès d'offre. En outre, il n'est pas exclu que la Libye et l'Iran, actuellement dans des impasses politiques, ne voient leur situation se débloquer. Aujourd'hui, la Libye produit seulement 200'000 barils par jour, contre plus de 1,5 million en 2012. De son côté, l'Arabie saoudite, premier producteur mondial, n'a aucun intérêt économique à fermer ses vannes et compte bien protéger ses parts de marché. Au final, on s'aperçoit que les conditions influençant les cours à la baisse sont toujours réunies.

#### Quels sont vos conseils en matière d'investissements?

Dans le contexte actuel, il convient de rester à l'écart des sociétés pétrolières majeures et de viser plutôt les grands consommateurs d'énergie. Je pense aux compagnies aériennes, premières consommatrices mondiales de pétrole. Avec du fuel presque deux fois moins cher qu'auparavant, leurs performances économiques devraient beaucoup progresser ces trois à cinq prochaines années. Les producteurs de ciment et d'engrais, également dépendants du prix du pétrole, se trouvent aussi dans une situation favorable, et on



L'installation pilote de Coalinga, en Californie, exploite une technologie solaire thermique inédite qui permet d'augmenter la capacité d'extraction de pétrole.

BRIGHTSOURCE ENERGY

peut s'attendre à de bonnes performances de leur part.

#### Peut-il néanmoins valoir la peine d'investir dans certains acteurs pétroliers?

Le géant italien Eni constitue une valeur intéressante. Les problèmes de raffinage rencontrés par la société il y a quelques années, qui lui coûtaient plus de 1 milliard d'euros par an, sont quasiment résolus. Et avec un dividende déjà abaissé, signe d'une prise en compte du nouvel environnement économique, les mauvaises surprises sont limitées. Par ailleurs, le groupe italien a récemment découvert un important gisement gazier off-shore au large des côtes libyennes, où il est également présent. Concernant les acteurs du pétrole de schiste, pour lesquels il convient de miser sur une stratégie à long terme, il faut bien sûr s'intéresser à Continental Resources, premier producteur mondial. Lorsque les cours remonteront, les entreprises

impliquées dans l'exploitation du schiste seront les premières à en bénéficier.

#### Après le rachat récent de BG Group par Shell, peut-on s'attendre à d'autres fusions et acquisitions de grande envergure?

Je ne pense pas. Des fusions ou acquisitions ne font pas de sens industriellement parlant, notamment parce qu'elles engendrent trop de bureaucratie. Dans le cas de Shell, le rachat de BG Group se révèle surtout intéressant à cause de l'activité gaz, car leurs moyens logistiques sont considérables. En termes de «pricing power», cela donne un avantage certain au géant anglo-néerlandais. En revanche, ce n'est pas le cas pour les activités liées au pétrole, qui représentent une bonne partie des actifs de BG group. Au final, les fusions n'ont jamais vraiment été un succès dans le secteur, parce qu'une structure plus lourde entraîne des prises de décisions très longues, ce qui se répercute rarement en gain

d'efficacité. Par contre, les cessions d'actifs, permettant de se recentrer sur des zones clés, sont plus appréciées. Royal Dutch Shell compte d'ailleurs céder certains actifs de sa nouvelle entité. Mais, pour rendre cette opération acceptable auprès des investisseurs, le groupe devra compter sur un baril à plus de 75 dollars dès 2017. Ce qui est loin d'être acquis.

#### Qu'en est-il des acteurs du schiste?

N'évoluant pas sur le même créneau, ces sociétés ne risquent pas de se faire racheter par les grands groupes. En revanche, pour ces petites entreprises qui connaissent très bien leurs puits, il peut s'avérer intéressant d'opérer des fusions afin de développer leurs infrastructures et leurs canaux de distribution. ▀



Alexandre Andlauer  
Responsable du secteur énergie chez Alphavalue Paris



INDUSTRIE

# LE TABAC NE MEURT JAMAIS

Don Draper (incarné par l'acteur Jon Hamm) est un fumeur invétéré et le directeur créatif de l'agence de publicité Sterling Cooper dans la série télévisée «Mad Men». Un des épisodes de la série réimagine la naissance de «It's Toasted», célèbre slogan de la marque américaine Lucky Strike.

33.  
Les chiffres du tabac

34.  
Interview de  
Beverley Spencer-Obatoyinbo,  
directrice de British  
American Tobacco Switzerland

40.  
Le tabac reste  
une industrie  
très rentable

46.  
Retour au tabac

50.  
Hollywood Superstar

52.  
Le tabac en Suisse,  
une histoire qui dure

56.  
La cigarette électronique  
poursuit sa flambée

58.  
Volutés cubaines  
vers l'Amérique

# DES MILLIARDS EN FUMÉE

Contrairement à ses adeptes, le tabac semble immortel. Les industriels du secteur misent néanmoins sur l'innovation pour assurer leur avenir.

Par Erik Freudenreich

Plaisir voluptueux pour les uns, aberration sanitaire pour les autres, le tabac est le produit de consommation de tous les superlatifs: plus de 5'000 milliards de cigarettes sont produites chaque année pour satisfaire le milliard de fumeurs réparti à travers le monde, générant au passage un chiffre d'affaires estimé à 767 milliards de dollars.

Des milliards, il en est aussi question dans les procès faits aux grands fabricants. L'an dernier, un juge américain a infligé 23,6 milliards de dollars de dommages punitifs à l'entreprise RJ Reynolds dans le cadre d'un procès qui l'opposait à la veuve d'une victime du tabac. Début juin, c'est au Québec que trois acteurs de l'industrie ont été condamnés en première instance à verser 12 milliards de dollars à des centaines de milliers de fumeurs canadiens.

Malgré ces procès retentissants et des législations toujours plus restrictives, la cigarette reste un business qui rapporte (p. 40). Il enrichit les fabricants bien sûrs, mais aussi les Etats, qui engrangent des sommes faramineuses grâce aux taxes. En Suisse, ce sont 2,3 milliards de francs qui sont prélevés chaque année sur les ventes de cigarettes et remplissent les caisses de l'assurance vieillesse et de l'assurance invalidité.

Une manne qui pourrait bientôt être complétée par des taxes sur les nouveaux produits qui déferlent sur le marché (p. 56). Si la commercialisation de liquides pour e-cigarettes

contenant de la nicotine demeure pour l'heure interdite en Suisse, tout comme le snus scandinave, le projet de loi mis en consultation par le Conseil fédéral jusqu'au 21 septembre prochain prévoit d'autoriser la vente de ce type de cigarettes électroniques, en restreignant néanmoins leur accès aux moins de 18 ans.

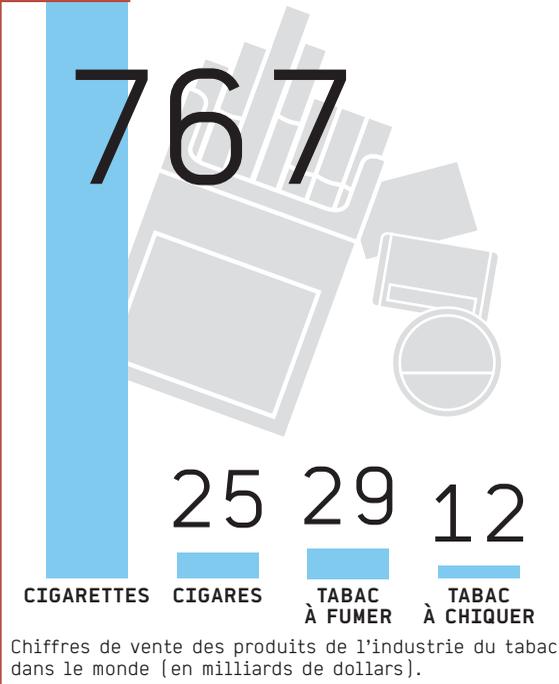
Alors que la clope fait moins rêver en Occident, où elle est désormais bannie des écrans de cinéma comme de télévision (p. 50), elle trouve toujours plus d'adeptes dans les pays en développement. Faisant preuve d'un réalisme conséquent, ou d'un cynisme sans limites, les géants du tabac y recyclent les recettes qui ont fait leur succès. En Indonésie, les cigarettiers vont jusqu'à sponsoriser des tournois de football pour enfants.

Il semble écrit que personne n'arrive à freiner l'essor du tabac. Pour un industriel, on ne peut évidemment rêver plus efficace et rentable qu'un produit facile d'accès, disponible partout dans le monde et dont les clients deviennent rapidement physiquement dépendants!

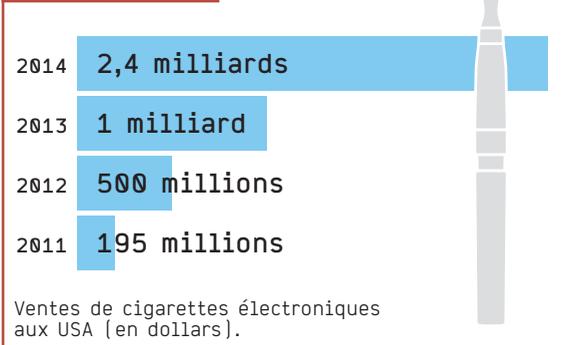
Tout commence généralement par un délice assumé: fumer autour d'un café ou d'une bière, pour conclure un repas ou une étreinte amoureuse. Une réalité que résumait ainsi Molière: «Quoi que puisse dire Aristote et toute la philosophie, il n'est rien d'égal au tabac: c'est la passion des honnêtes gens, et qui vit sans tabac n'est pas digne de vivre...» ▲

# Les chiffres du tabac

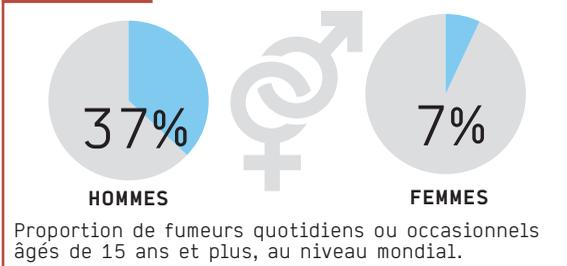
## Global



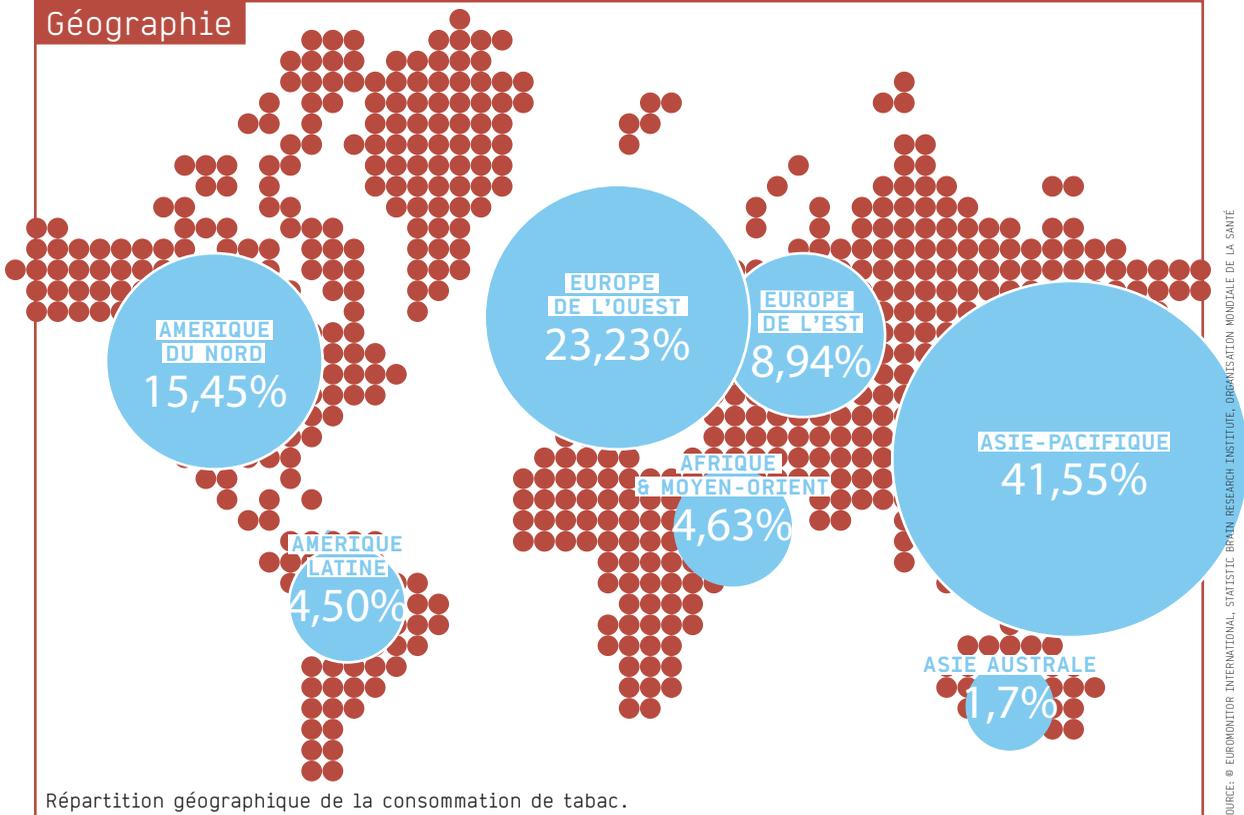
## E-cigarette



## Fumeurs



## Géographie



SOURCE: © EUROMONITOR INTERNATIONAL, STATISTIS BRAND RESEARCH INSTITUTE, ORGANISATION MONDIALE DE LA SANTÉ

# «L'industrie du tabac

Le géant British American Tobacco table sur l'innovation pour assurer sa croissance. **Beverley Spencer-Obatoyinbo**, directrice pour le marché suisse, éclaire la stratégie du groupe.

L'

Par Erik Freudenreich et Robert Gloy

industrie du tabac demeure l'un des business les plus rentables qui soient. Mais les marges plus que confortables ne doivent pas cacher

les défis auxquels sont confrontés les cigarettiers: des volumes de vente en baisse depuis plusieurs années et des pressions législatives qui s'accroissent dans les pays occidentaux. Depuis la fin du XX<sup>e</sup> siècle, c'est toute une industrie qui cherche à se réinventer. Signe de ces temps qui changent, c'est une femme qui dirige aujourd'hui la filiale suisse de British American Tobacco (BAT). Beverley Spencer-Obatoyinbo est responsable du marché

suisse depuis 2014, après être passée par l'Afrique et la Russie. L'opportunité d'évoquer avec elle les enjeux globaux d'une industrie en pleine mutation.

**SWISSQUOTE MAGAZINE ▶ Quels sont les axes de développement qui pourraient se transformer en nouvelles sources de revenus pour BAT?**

**BEVERLEY SPENCER-OBATOYINBO**  
▶ Nous continuons à investir beaucoup de temps, d'efforts et d'énergie pour développer des marques et des produits répondant aux besoins des millions d'adultes qui font le choix de fumer. Pour parler à plus long terme, il y a un nouveau monde qui s'ouvre avec les cigarettes électroniques, les produits «heat not burn» (qui produisent de la vapeur sans brûler le tabac, ndr) ou encore les produits

médicamenteux à base de nicotine. Il faut d'ailleurs mentionner que nous venons de recevoir une certification médicale des autorités sanitaires britanniques pour notre inhalateur de nicotine Voke, une première dans l'industrie! Nous espérons pouvoir commercialiser ce produit au Royaume-Uni d'ici à la fin de cette année. Nous vivons une période passionnante, l'industrie du tabac est en pleine révolution, et nous voulons évidemment faire partie de ce mouvement. Ces cinq dernières années, le groupe BAT a consenti des investissements de l'ordre de 500 millions de livres sterling pour faire en sorte de disposer des bons produits dans chacun de ces nouveaux segments.

**Comment expliquer l'engouement actuel autour de la cigarette électronique?**

Il n'y avait pas eu de changements majeurs sur le marché du tabac depuis un siècle. Il est donc normal qu'un nouveau produit suscite l'attention du public. D'autant plus qu'il répond à une attente d'une partie des consommateurs, qui souhaitent consommer de la nicotine de manière différente ou plus modérée. Cela dit, il s'agit d'un marché encore relativement restreint. Mais c'est un segment dans lequel il est indispensable d'être présent aujourd'hui.

# est faite pour durer»



«Nous vivons une période passionnante, souligne Beverley Spencer-Obatoyinbo. L'industrie du tabac est en pleine révolution et BAT veut évidemment faire partie de ce mouvement.»

Nous remarquons une forte croissance de cette catégorie de produits. En Suisse, la vente des cigarettes électroniques avec nicotine est jusqu'à aujourd'hui interdite; ces modèles représentent pour l'instant moins de 5% du marché des produits du tabac.

#### Quels sont vos projets en la matière?

Notre première cigarette électronique, la Vype, a été lancée en 2013 au Royaume-Uni. Suite aux retours de nos clients, nous avons élargi en fin d'année dernière notre gamme, qui va désormais de l'e-cigarette au format stylo à des modèles qui produisent une vapeur plus épaisse. Nous

puie sur une stratégie à long terme pour assurer sa pérennité.

#### Quels sont ses défis majeurs?

J'en vois trois à l'heure actuelle: le plain packaging – soit la mise en place de paquets neutres et identiques pour toutes les marques de cigarettes –, les restrictions légales et la contrebande. Concernant le plain packaging, je tiens à souligner qu'il s'agit d'une atteinte illégale à notre droit de commercialiser nos marques. L'exemple de l'Australie, qui a introduit le plain packaging en 2012, a été un test très intéressant pour les gouvernements comme pour

les sociétés du tabac. Avec le recul, on peut dire que les objectifs du gouvernement australien n'ont pas été atteints: le nombre de fumeurs n'a pas baissé et le trafic illégal de cigarettes a augmenté de 25%. Il est certain que nous allons continuer à lutter contre de telles initiatives tant que nous en avons la possibilité. De manière générale, nous voulons nous assurer que la législation concernant le tabac soit équilibrée et que l'industrie soit traitée comme un partenaire égal.

Le troisième grand défi concerne le trafic de cigarettes et les produits de

## «Six milliards de cigarettes quittent notre usine à Boncourt pour l'export chaque année.»

constatons une forte croissance des ventes depuis, et nous espérons pouvoir élargir la distribution de Vype à d'autres marchés dans les mois qui viennent.

#### La cigarette électronique pourrait-elle supplanter à terme les cigarettes traditionnelles?

Non, l'industrie du tabac est faite pour durer. Elle dispose d'une longue tradition, et bénéficie de l'ouverture de nouveaux marchés à travers le monde. Son potentiel de croissance est donc loin d'être épuisé. Il est probable cependant que nous assistions à une redistribution des cartes, raison pour laquelle notre groupe s'ap-

#### BAT EN SUISSE

# 600

Le nombre d'employés de British American Tobacco en Suisse.

# 7'200

Le nombre de distributeurs automatiques de cigarettes exploités par BAT à travers la Suisse.

# 39,2%

La part de marché de BAT en Suisse.

contrebande. BAT dépense des sommes importantes afin de lutter contre ce phénomène. Les gouvernements, quant à eux, doivent aussi comprendre que toutes les mesures qui encouragent la contrebande – comme le plain packaging – entraînent finalement une baisse de leurs revenus via les impôts sur le tabac.

#### BAT a racheté de nombreuses marques dans des pays émergents ces dernières années. Quelle importance ces marchés revêtent-ils pour votre compagnie?

Vous évoquez sans doute notre entrée sur le marché chinois. La route a été longue pour y arriver et nous ne sommes qu'au début de cette aventure.



Production de cigarettes dans l'usine BAT de Boncourt (JU).

BRITISH AMERICAN TOBACCO

Explorer de nouvelles opportunités fait partie des stratégies qui nous ont fourni d'excellents résultats par le passé.

**Qu'en est-il de vos difficultés récentes en Russie ou au Brésil?**

Il est exact que le Brésil affronte actuellement une mauvaise passe tant au niveau économique que politique. Mais nous faisons en sorte d'être aussi solidaires que possible avec le pays durant cette période, parce que nous connaissons sa stabilité passée. Nous y sommes d'ailleurs actifs depuis plus d'un siècle, c'est une de nos principales zones de production de tabac. Concernant la

## 12'000

La capacité de production de cigarettes par minute des machines de l'usine BAT de Boncourt.

## 1867

L'année de lancement de la marque Parisienne par l'entreprise familiale suisse F. J. Burrus, qui a rejoint le giron de BAT en 1999.

## 3

Le nombre de sites de BAT en Suisse: Boncourt (JU), Lausanne et Zoug.

Russie, il est vrai que le pays vit une période agitée. Mais le fait d'être présents dans plus de 180 pays à travers le monde nous permet d'encaisser certaines difficultés tout en continuant à livrer de bons résultats.

**Quelles sont les perspectives de votre groupe au regard de la situation économique actuelle?**

Ces dernières années ont été dures pour tout le monde du fait de la crise économique. Mais quand on compare nos résultats à ceux de nos concurrents, on peut voir que notre groupe a mieux dompté cette situation. En 2014, le volume total de l'industrie du tabac était en baisse de 2,4%,

Beverley Spencer-Obatoyinbo est directrice générale de British American Tobacco Switzerland depuis août 2014. Elle est originaire d'Ormskirk, dans l'ouest de l'Angleterre, où elle est née en 1966. Après des études d'infirmière et un passage par l'industrie pharmaceutique, elle intègre le département marketing de BAT en 1997. En 2001, elle rejoint la Russie où elle intègre la division marketing en tant que chef de projet. Entre 2002 et 2014, elle occupe diverses fonctions dirigeantes au sein de BAT en Afrique de l'Ouest, en Egypte et au Royaume-Uni.



THEBERRY PAREL

## «Le plain packaging est une atteinte illégale à notre droit de commercialiser nos marques.»

alors que nous enregistrons un recul de seulement 1,4%. Par ailleurs, l'an dernier notre chiffre d'affaires, nos profits et nos actions étaient en hausse malgré des circonstances économiques très difficiles, notamment de fortes turbulences sur le marché des changes.

### Qu'en est-il de la situation de British American Tobacco en Suisse?

En Suisse, les ventes de produits du tabac traditionnels sont en baisse de l'ordre de 3 ou 4% par an, soit un peu plus que la moyenne mondiale. C'est une tendance que l'on observe dans l'ensemble de l'Europe de l'Ouest, mais qui est compensée par

### BAT DANS LE MONDE

# 200

Le nombre de marques commercialisées par BAT à travers le monde.

# 64

Le nombre de pays dans lesquels BAT occupe une position de leader.

# 1/8

La part de personnes adultes fumant des cigarettes BAT à l'échelle mondiale.

la progression des ventes de produits de nouvelle génération.

### Quelle est votre réaction à cette tendance baissière?

Pour nous, la seule solution consiste à investir dans les bonnes marques et à s'assurer que les adultes qui fument choisissent nos produits. Pour le marché suisse, nous misons sur les marques Parisienne, Kent et Pall Mall. Parisienne bénéficie d'une grande tradition et d'une crédibilité importante auprès des consommateurs. Kent est un produit «premium», tandis que Pall Mall est positionnée pour offrir un rapport qualité-prix très intéressant pour nos clients.

### Comment voyez-vous l'avenir de la Suisse en tant que pays producteur de tabac?

Les produits fabriqués en Suisse possèdent deux avantages majeurs: les Suisses eux-mêmes adorent tout ce qui est manufacturé dans leur pays et en même temps, les produits suisses jouissent d'une excellente image à l'étranger. Les 6 milliards de cigarettes qui quittent notre usine à Boncourt pour l'export chaque année en sont la meilleure preuve. Le «Made in Switzerland» constitue une vraie valeur ajoutée, particulièrement au Moyen-Orient et en Afrique.

l'image de BAT, il est essentiel que nous offrions des conditions attractives et un excellent environnement de travail, car nous sommes en compétition avec d'autres multinationales pour les meilleurs talents du marché. Ces efforts se traduisent visiblement par la satisfaction de nos collaborateurs.

**Vous avez été responsable des marchés de l'Afrique de l'Ouest durant plusieurs années. Quelles différences et quelles similarités avez-vous pu constater avec les territoires dont vous vous occupez aujourd'hui?**  
Le point commun, ce sont les

choses ont beaucoup évolué ces dernières années. Dans notre groupe, les femmes représentent désormais un tiers du management senior. Pour prendre l'exemple de la Suisse, notre équipe de direction, qui compte cinq postes, comporte actuellement quatre femmes!

**Saviez-vous que vous alliez travailler pour l'industrie du tabac au moment de vos études?**

J'ai suivi des études d'infirmière à Londres, vous pouvez imaginer que je ne savais pas où me menerait ma carrière [rires]. A l'époque, j'ai eu l'opportunité de travailler

## «Le potentiel de croissance du secteur est loin d'être épuisé.»

**Plusieurs études récentes montrent que l'industrie du tabac est perçue par le public de manière similaire à l'industrie de l'armement ou du nucléaire. Dans le même temps, le magazine économique «Bilan» vient de publier un classement des employeurs les plus attractifs de Suisse romande qui situe BAT dans les premières places. Comment expliquez-vous ce paradoxe?**

C'est étonnant, n'est-ce pas? [rires] Personnellement, je n'ai aucuns états d'âme à travailler dans une industrie qui – faut-il le rappeler – commercialise des denrées de qualité à des adultes qui font le choix de fumer, et ce dans un cadre légal très strict. En ce qui concerne

valeurs de l'entreprise, qui sont les mêmes que l'on se trouve en Afrique, en Suisse ou en Russie. Concernant l'Afrique de l'Ouest, il s'agit d'une région qui compte près de 25 pays, avec des contextes parfois très différents. On passe de pays immenses comme le Nigeria, qui bénéficie d'une bonne éthique de travail, à des pays plus petits, où le rythme de travail s'avère beaucoup plus faible.

**Travailler dans une industrie traditionnellement dominée par les hommes représente-il un challenge?**

Non, le temps passé dans l'industrie du tabac fait partie des meilleures années de ma carrière professionnelle. Les

dans une unité de transplantation de moelle osseuse, c'était un monde très différent de celui dans lequel j'évolue aujourd'hui. Par la suite, j'ai travaillé pour une grande compagnie pharmaceutique avant d'avoir envie d'une carrière internationale. Après mon entretien chez BAT, je me suis rendu compte que l'industrie du tabac était bien plus ouverte, honnête et transparente que ce que j'imaginai. Dix-huit ans plus tard, je travaille pour une des plus grandes entreprises du secteur, et cela continue d'être une expérience extraordinaire. ▲

BTI



# Le tabac reste une industrie très rentable

Réglementations, taxes et mesures anti-fumée mettent l'industrie sous pression. Les volumes diminuent, mais le secteur demeure extrêmement lucratif. Analyse.



Par Benjamin Keller

umer ne nuit pas à la santé financière des investisseurs. Selon une étude de Credit Suisse publiée en février dernier, un dollar

placé dans l'industrie du tabac aux Etats-Unis en 1900 aurait rapporté... 6,3 millions de dollars à la fin de 2014. C'est 5'000 fois plus que ce qu'aurait ramené ce même dollar s'il avait été investi dans le secteur naval et davantage que pour n'importe quelle autre des principales industries américaines.

Mais les années folles de la cigarette traditionnelle sont révolues. Les volumes écoulés plafonnent. Ils tendent même à diminuer, sous la pression croissante des réglementations, des taxes et des mesures anti-tabac. Le nombre de cigarettes vendues globalement a fléchi de 0,8% entre 2008 et 2014 et même de 13% en excluant la Chine, marché fermé, selon des chiffres provisoires fournis par le bureau d'études londonien Euromonitor.

La courbe mondiale ne va probablement plus remonter, selon Shane MacGuill, Senior





Un marché de tabac en Caroline du Nord. Le tabac représente depuis longtemps une des principales industries de cette région de l'est des Etats-Unis.

BOB JORDAN AP PHOTO

Tobacco Analyst au sein d'Euromonitor. «L'environnement est très difficile, explique-t-il. Les restrictions publicitaires deviennent communes y compris dans les marchés émergents. Même la Russie et la Chine ont accru les réglementations.»

Les géants du secteur font toutefois mieux que résister. «Le Big Four (Philip Morris, British American Tobacco, Japan Tobacco et Imperial Tobacco, ndr) réalise dans l'ensemble d'assez bonnes performances», rapporte Shane MacGuill.

Philip Morris, numéro un mondial, a surpris les analystes au premier trimestre 2015, avec un bénéfice de 1,79 milliard de dollars et un chiffre d'affaires de 6,6 milliards, deux chiffres en baisse sur un an mais qui sont supérieurs aux attentes. Le manufacturier américain, dont le siège opérationnel se trouve à Lausanne, en Suisse, a notamment enregistré des croissances élevées en Europe de l'Est, au Moyen-Orient et

en Afrique. Ses ventes totales de cigarettes, dont les tarifs ont augmenté, ont progressé de 1,4% en volume.

**HAUTE PROFITABILITÉ**

«Les fondamentaux de l'industrie sont solides, observe Philip Gorham, analyste basé à Amsterdam pour la société américaine de recherche en investissement Morningstar. Philip Morris a été à la traîne dernièrement, tandis que British American Tobacco a surperformé. Les deux titres

«Il y a toujours des opportunités pour gagner beaucoup d'argent, lance Shane MacGuill d'Euromonitor. Les marchés matures comme l'Europe, où les fumeurs sont habitués aux hausses de prix graduelles, restent profitables. Les marges sont énormes.» En Asie, des pays comme l'Indonésie, quatrième marché mondial en termes de consommateurs, affichent des taux de croissance d'environ 2%, ce qui n'est pas négligeable dans le contexte actuel.

**«Les entreprises de l'industrie sont très solides, avec une haute profitabilité, un important cash-flow et, bien sûr, un produit addictif.»**

sont un peu sous-évalués, celui de Philip Morris davantage. Il s'agit de très solides entreprises avec une haute profitabilité, un important cash-flow et, bien sûr, un produit addictif. Les taux de change ont joué contre elles, mais les performances com-

«La cigarette n'est pas près d'être détrônée, pense Jean-François Etter, professeur de santé publique à l'Université de Genève. Elle possède le plus d'arômes et surtout elle fait passer la nicotine dans le sang le plus rapidement.» Le spécialiste considère

qu'en Suisse, les campagnes antitabac sont «gentilles» et pointe un «manque de volonté politique» pour faire véritablement baisser le nombre de fumeurs – passé de 33% des 15 ans et plus en 2001 à 25% en 2013, selon le Monitoring suisse des addictions.

Comme pour narguer l'Organisation mondiale de la santé, qui veut réduire la consommation mondiale de tabac de 30% d'ici à 2025, Japan Tobacco a construit un siège flambant neuf à quelques encablures de celui de l'institution onusienne, dans le quartier

commerciales ont été plutôt positives.»

La cigarette standard reste la source principale de profit de «Big Tobacco» et les analystes s'accordent à dire que la situation ne va pas changer du jour au lendemain.

**5 millions**  
Le nombre de personnes que le tabac tue chaque année dans le monde.

**100 millions**  
Le nombre de décès liés au tabac au cours du XX<sup>e</sup> siècle. Il y en aura un milliard au XXI<sup>e</sup> siècle si la tendance actuelle se poursuit.

**175**  
Les recettes fiscales sur les ventes de tabac sont en moyenne 175 fois plus élevées que les sommes dépensées pour la lutte antitabac.

SOURCE: WHO

des organisations internationales à Genève. L'impressionnant bâtiment de verre de 25'000 m<sup>2</sup>, aux formes audacieuses, regroupera environ 1'100 collaborateurs. L'emménagement est prévu pour la fin de l'année. Le coût n'a pas été dévoilé.

«Le tabac a un avenir durable, dit Simon Evans, responsable presse du groupe britannique Imperial Tobacco. Il a toujours été et reste notre core business.» Ce n'est pas tant les réglementations qui inquiètent le numéro 4 mondial que le commerce illégal: «Nous avons constamment démontré notre capacité à accroître les profits et les revenus dans des conditions difficiles. Mais les taxes et les réglementations creusent le fossé entre les prix des produits licites et illicites, ce qui menace l'industrie légitime. 10% des cigarettes consommées dans le monde sont d'origine frauduleuse, soit davantage que la part de marché d'Imperial Tobacco.»

#### UN AVENIR ÉLECTRONIQUE

Même si les cigarettes traditionnelles demeurent au cœur de sa stratégie de croissance, Imperial Tobacco, comme ses concurrents, prépare l'avenir et explore de nouvelles voies. Sa filiale Fontem se concentre

Manifestation à Calcutta (Inde) à l'occasion de la Journée mondiale sans tabac.



RUPAK DE CHONDHURJI / REUTERS

## Un fumeur quotidien sur deux meurt prématurément

Le tabagisme actif tue 5 millions de personnes dans le monde chaque année, dont 9'000 en Suisse, selon l'Office fédéral de la santé publique (OFSP). La moitié des fumeurs quotidiens meurt prématurément. Leur espérance de vie est inférieure de 14 ans à celle des non-fumeurs. Un quart de la population suisse âgée de 15 ans et plus fume du tabac de manière quotidienne ou occasionnelle. Dans le monde, le nombre de fumeurs est évalué à un milliard.

Les maladies cardio-vasculaires entraînent 41% des décès dus au tabagisme, suivies du cancer du poumon (27%), des maladies des voies respiratoires (18%) et des autres types de cancer (14%). En Suisse, le coût du traitement de ces affections atteint 1,2 milliard de francs par an, auquel s'ajoute un manque à gagner annuel de 3,8 milliards dû aux incapacités de travail des fumeurs malades, estime l'OFSP.

Les effets de la cigarette ne sont pas irréversibles, explique le professeur Daniele

Zullino, médecin-chef du Service d'addictologie des Hôpitaux universitaires de Genève: «En cas d'arrêt, le taux d'oxygène dans le sang, qui baisse chez le fumeur, remonte après quelques jours, ce qui rend plus en forme. Les risques cardio-vasculaires reculent en quelques semaines et ceux de cancer se rapprochent des niveaux des non-fumeurs après quelques années, jusqu'à dix ans pour le cancer du poumon.»

Fumer une seule cigarette est déjà nocif, mais l'impact sur la santé augmente avec le nombre, indique Daniele Zullino. Il faut se méfier des cigarettes «légères» ou sans additifs: «Les fumeurs ont tendance à consommer en fonction de leur tolérance. Ils inhalent davantage avec des cigarettes «light», ce qui fait pénétrer les substances toxiques plus profondément dans les zones périphériques des poumons.» Les additifs, quant à eux, servent surtout à accroître l'absorption de la nicotine pour renforcer l'effet addictif, selon lui.

## «J'ai été très souvent critiquée pour mon travail»

Pour Camille\*, une jeune Suissesse qui a travaillé jusqu'à récemment pour BAT, la cigarette est un produit comme un autre.

SWISSQUOTE MAGAZINE ▶ **Le fait de travailler pour une firme qui commercialise des produits mortels vous dérangeait-il?**

CAMILLE ▶ Très honnêtement, non. Je ne le voyais pas de cette manière. Pour moi, la cigarette était un produit comme un autre avec lequel nous travaillions tous les jours. D'un point de vue marketing, il y avait même un côté «challenging» à mettre en avant un produit aussi mal perçu. Il est quasiment impossible de supporter ce travail si l'on a un problème avec le fait de promouvoir des cigarettes, car nous devons croire en nos produits. L'implication est telle que l'on arrêterait très vite!

**Y avait-il des discussions sur ce sujet dans l'entreprise?**

Aucune. La raison est simple: nous sommes tous convaincus, et je le reste, que fumer ou non relève d'un choix personnel et que nous ne forçons personne. Certaines règles, comme ne pas encourager les non-fumeurs ou les mineurs à consommer, faisaient par ailleurs partie du quotidien.

**Avez-vous déjà été critiquée par rapport à votre travail?**

Très souvent. J'ai déjà entendu des critiques comme: «Tu n'as pas honte de promouvoir la mort?» Mon travail dérangeait fortement certains proches, souvent des non-fumeurs [Camille vient elle-même d'arrêter la cigarette, ndr]. Ils auraient souhaité que je travaille dans une entreprise plus «honnête» selon leur définition. Ces reproches me faisaient sourire plus qu'autre chose.

\*Prénom d'emprunt

# 16 millions

Le nombre de personnes aux Etats-Unis qui vivent avec une maladie liée à la cigarette.

# 133 milliards

En dollars, l'aide au développement reçue en 2012 par les pays à faibles et moyens revenus, alors que durant la même période les habitants de ces pays ont dépensé 350 milliards de dollars pour le tabac.

# 50%

Le pourcentage d'utilisateurs d'e-cigarettes aux Etats-Unis qui fument également des cigarettes traditionnelles.

SOURCES: CDC - CENTERS FOR DISEASE CONTROL AND PREVENTION, TOBACCO Atlas

sur le développement de produits non tabagiques, en particulier les e-cigarettes. De premiers lancements ont eu lieu au Royaume-Uni en 2014 ainsi qu'en France et en Italie en 2015. Imperial Tobacco a aussi fait l'acquisition du leader mondial de la cigarette électronique, l'américain Blu. Blu, qui appartenait auparavant au cigarettier américain Lorillard, a été cédé suite à la fusion de ce dernier avec son rival national Reynolds, en plus de quatre autres marques de cigarettes du même pays, pour 7,1 milliards de dollars. La transaction, annoncée en juillet 2014 et qui doit encore être avalisée, place Imperial Tobacco en position de force sur le marché des e-cigarettes, qui dépasse les 7 milliards de dollars à l'échelle mondiale, selon Wells Fargo Securities.

Les cigarettes électroniques constituent la «plus grande alternative» au tabac, estime Philip Gorham de Morningstar,

bien que «la croissance a fortement ralenti cette année aux Etats-Unis», premier marché mondial. L'analyste juge que «les produits devront considérablement s'améliorer» pour qu'un «virage majeur» s'opère: «Actuellement, les e-cigarettes ne délivrent pas la même expérience de consommation que les cigarettes conventionnelles.»

Les produits «heat not burn», qui chauffent le tabac sans le brûler, possèdent aussi un fort potentiel. Japan Tobacco commercialise de tels dispositifs - d'aspect semblable aux e-cigarettes, mais utilisant de mini-capsules colorées façon Nespresso - depuis 2013, en partenariat avec la société californienne Ploom. British American Tobacco s'y intéresse également. Quant à Philip Morris, il lancera son premier modèle cette année en Italie et au Japon, après des années de recherche et des investissements de plusieurs milliards. ▲

# LES ACTEURS MAJEURS DU TABAC

🏠 SIÈGE   
 \$ CHIFFRE D'AFFAIRES EN DOLLARS   
 🚬 PRODUCTION ANNUELLE DE CIGARETTES  
👤 EMPLOYÉS   
 ■ MARQUES PRINCIPALES

## CHINA NATIONAL TOBACCO CORPORATION (CNTC)

🏠 Pékin (Chine)  
\$ 170 milliards (2012)  
🚬 2,5 trilliards (2013)  
👤 500'000  
■ Chunghwa, Zhongnanhai, Double Happiness

## PHILIP MORRIS INTERNATIONAL (PMI)

🏠 New York (Etats-Unis)  
\$ 80 milliards (2014)  
🚬 856 milliards (2014)  
👤 82'000  
■ Marlboro, L&M, Bond Street

## BRITISH AMERICAN TOBACCO (BAT)

🏠 Londres (Royaume-Uni)  
\$ 66 milliards (2014)  
🚬 667 milliards (2014)  
👤 57'000  
■ Kent, Lucky Strike, Pall Mall

## JAPAN TOBACCO INTERNATIONAL (JTI)

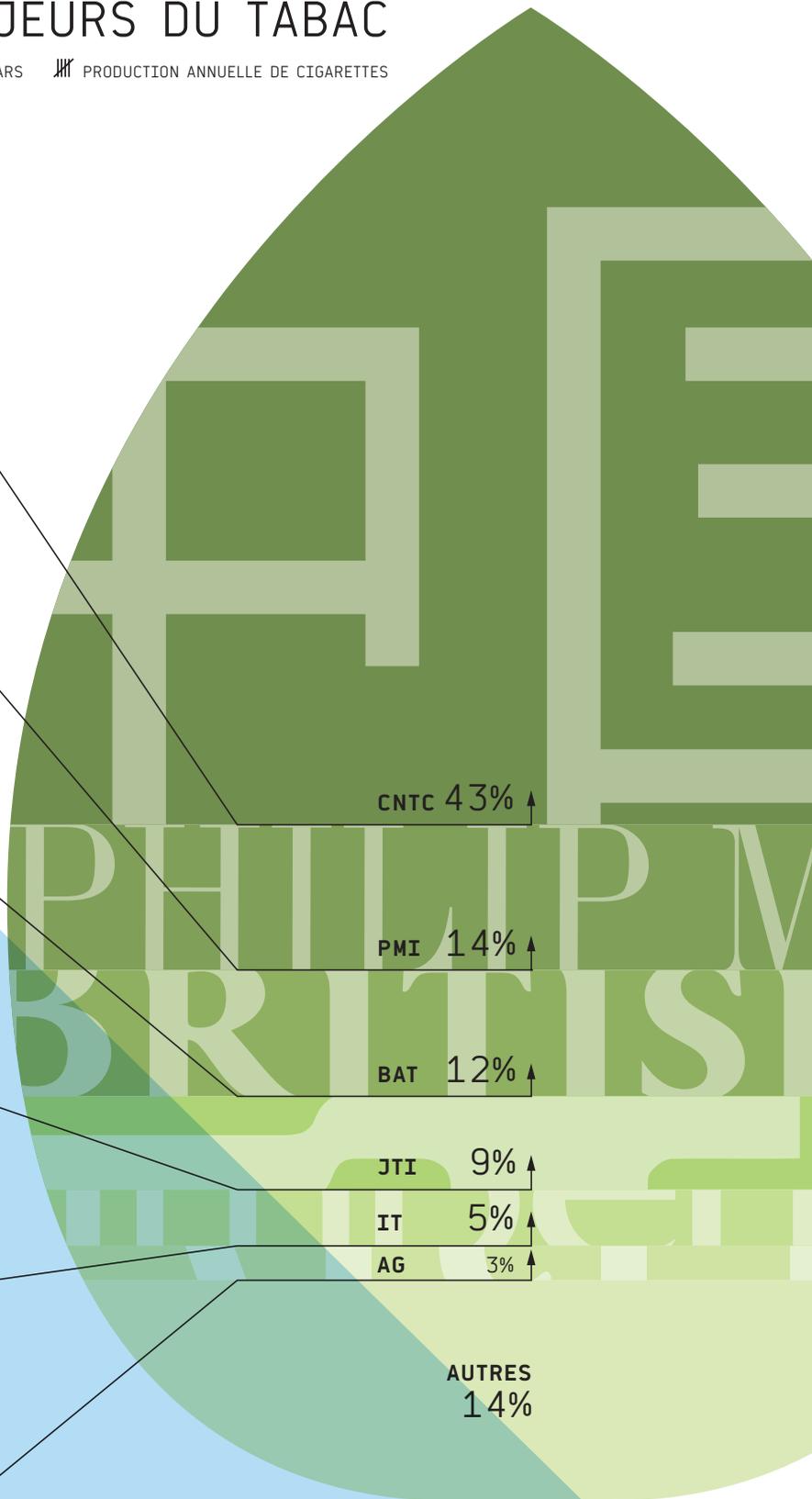
🏠 Genève (Suisse)  
\$ 19,6 milliards (2014)  
🚬 398 milliards (2014)  
👤 26'000  
■ Winston, Camel, Mevius

## IMPERIAL TOBACCO (IT)

🏠 Bristol (Royaume-Uni)  
\$ 40 milliards (2014)  
🚬 294 milliards (2014)  
👤 33'000  
■ Davidoff, Gauloises, West

## ALTRIA GROUP (AG)

🏠 Richmond (Etats-Unis)  
\$ 24,5 milliards (2014)  
🚬 125 milliards (2014)  
👤 9'000  
■ Marlboro, Parliament, Virginia Slims (marché américain)



SOURCES: RAPPORTS ANNUELS DES MARQUES, SAUF CNTC (SOURCE: BLOOMBERG.COM)

# RETOUR VERS LE TABAC

## DIVERSIFICATION HORIZONTALE

élargissement de l'offre avec des produits similaires à la production existante.

## DIVERSIFICATION VERTICALE

expansion de la chaîne de valeur par l'acquisition d'une nouvelle filière de production.

## DIVERSIFICATION LATÉRALE

élargissement de l'offre avec des produits qui ne sont pas liés à l'activité actuelle de l'entreprise.

## DIVERSIFICATION GÉOGRAPHIQUE

expansion des marchés de l'entreprise à l'échelle internationale.

Les cigarettiers ont longtemps suivi des stratégies de diversification, notamment dans l'agroalimentaire. Ils se recentrent aujourd'hui sur leur cœur de métier et renforcent leur présence dans les pays émergents, où la cigarette est devenue abordable à la majorité des populations.

# E

Par Robert Gloy

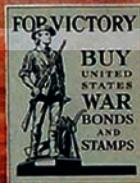
n 1988, le géant Philip Morris, propriétaire de la marque Marlboro, rachetait la société agroalimentaire Kraft pour 12,9 milliards de dollars. Un coup de maître, qui s'inscrivait dans la grande mode de l'époque: les cigarettiers s'offraient alors des compagnies

actives dans d'autres secteurs pour ne pas dépendre du seul marché des fumeurs. Cette stratégie de «diversification latérale» (par opposition à la diversification horizontale, qui consiste à élargir l'offre de produits) remontait au début des années 1950, époque à laquelle les premières études sur les risques du tabagisme étaient publiées aux Etats-Unis. Une communication interne de Philip Morris de 1956 indiquait ainsi qu'«un positionnement plus large permettrait notamment de compenser la baisse des ventes de cigarettes induite par la peur des risques pour la santé».

Kraft n'a pourtant plus été en mesure d'atteindre les résultats escomptés, surtout dans les dernières années qui ont précédé sa vente, en 2007. Sa valeur a stagné de 2002 à 2006, tandis que celle du groupe Altria (ex-Philip Morris Companies Inc.) a plus que doublé au cours de cette période.

«Notre objectif est de consolider notre activité <Tabac> et de développer dans ce cadre des produits innovants et durables.»

Aujourd'hui, chez Altria, il n'est plus question de café ni de chocolat. Le cigarettier est certes présent dans le secteur du vin par le biais de sa marque Ste. Michelle et détient une participation de 27% dans le brasseur SABMiller, mais l'essentiel de son activité s'est recentrée sur son métier de base. «Notre objectif est de consolider notre activité Tabac et de développer dans ce cadre des produits innovants et durables», a expliqué le CEO Martin Barrington en février dernier. Les



consommateurs sont devenus plus exigeants et leur consommation de tabac ne se limite plus aux cigarettes. En réponse à cette nouvelle donne, Altria a racheté US Smokeless Tobacco en 2008 et détient ainsi Skoal et Copenhagen, les deux marques leaders du tabac à chiquer. Le groupe souhaite également se hisser au rang de leader du marché des cigarettes électroniques grâce aux produits Nu Mark.

Jusqu'au milieu des années 1980, la diversification latérale était plébiscitée par les industriels de la cigarette. Pas moins de 62 rachats d'entreprises ont été effectués à cette fin par les grands groupes de l'industrie entre 1957 et 1984, indique la revue «Journal of Financial Economics». «Ils souhaitent devenir des géants du secteur des biens de consommation, et cette stratégie n'était pas l'apanage de l'industrie du tabac. Coca-Cola a par exemple racheté Columbia Pictures au début des années 1980. Il s'agissait donc plutôt d'une tendance générale», explique Ade Roberts, expert du marché de la cigarette au sein du CFA Institute, une association professionnelle indépendante d'analystes financiers. La même étude confirme le déclin de cette tendance à partir du milieu des années 1980: seulement 15 rachats ont été recensés de 1985 à 2002.

## «Les grandes marques étrangères jouissent d'une image positive auprès de la jeunesse asiatique.»

«L'industrie du tabac a subi une pression accrue de la part des analystes à partir du milieu des années 1980, dans la mesure où elle avait accumulé une gamme de produits trop importante et opaque. Par ailleurs, le développement de nombreux produits n'avait pas été à la hauteur des attentes, ajoute Ade Roberts. Les géants du tabac se recentrent désormais sur leur cœur de métier et renforcent leur présence dans les pays émergents. En effet, depuis le début des années 2000, les cigarettes y sont devenues abordables pour la majorité de la population et les réglementations antitabac en vigueur y

## Le cas particulier de Japan Tobacco

La diversification latérale peut, sous certaines conditions, être une stratégie bénéfique – et même nécessaire. Le groupe Japan Tobacco en est le parfait exemple. «Le marché japonais se caractérise par une population particulièrement vieillissante. Japan Tobacco peine à acquérir de nouveaux jeunes clients pour ses produits du tabac», explique l'analyste Ade Roberts, spécialiste du marché de la cigarette au CFA Institute. C'est pourquoi le groupe – auquel appartiennent les marques Winston et Camel – renforce sa concentration sur les produits alimentaires et les médicaments. Il détient ainsi Table Mark, numéro trois du marché japonais des produits surgelés.

Le groupe est également présent dans l'industrie pharmaceutique et s'est spécialisé dans la recherche en virologie ainsi que dans les médicaments contre l'immunodéficience et les inflammations. «80% de nos recettes sont certes issues des produits du tabac, mais ce marché est de plus en plus difficile. C'est pourquoi il est important d'avoir plusieurs cordes à son arc», explique Sayako Takahashi, responsable de la communication de l'entreprise. Même si le groupe souligne qu'il continuera d'investir dans les secteurs agroalimentaire et pharmaceutique, il a récemment annoncé qu'il se séparerait de l'intégralité de sa gamme de boissons – développée depuis 1988 – en septembre 2015. L'année dernière, cette branche avait contribué à hauteur de 7,4% au bénéfice du groupe, soit plus que les produits alimentaires et pharmaceutiques. De nouveaux investissements devraient compenser à moyen terme le manque à gagner.



Adolescents fumant des cigarettes dans une rue de Tokyo. Un Japonais sur cinq fume régulièrement d'après une étude réalisée par le Ministère japonais de la santé. Les marques occidentales ont particulièrement la cote auprès des consommateurs nippons.



FUMIYO ASAHI / KRT / NEWS.COM

sont peu strictes.» Les grandes marques étrangères jouissent par ailleurs d'une image positive auprès d'une partie de la jeunesse asiatique. «Fumer des cigarettes européennes ou américaines est un moyen d'afficher son ascension sociale, explique Mary Assunta, conseillère au sein de l'Alliance pour le contrôle du tabac en Asie du Sud-Est. Les grandes compagnies étrangères utilisent des messages ou des images qui associent le tabac au plaisir et à la réussite. Les jeunes adultes et les adolescents sont systématiquement courtisés dans les médias sociaux ou lors d'événements sportifs, avec l'allusion que celui qui fume des cigarettes occidentales fait partie de la classe moyenne.»

British American Tobacco, numéro deux du marché, a également changé de cap.

Dans les années 1980 et 1990, le groupe était très présent dans le secteur des assurances (avec notamment Farmers Insurance Group, Allied Dunbar et Eagle Star) et du commerce de gros (chaînes Gimbels, Kohl's ou Argos). Aujourd'hui, il concentre ses efforts sur les pays émergents, comme en témoignent les rachats des marques de cigarettes Tekel en 2008 (Turquie), Bentoel en 2009 (Indonésie) et Tabacalera de Tabacos en 2011 (Colombie). Selon son rapport d'activité publié l'an dernier, les marchés de croissance sont l'Europe de l'Est, le Moyen-Orient et l'Afrique. Avec une progression des bénéfices de 6,6%, ces territoires sont même devenus les plus importants pour le groupe. A titre de comparaison, les bénéfices ont reculé de 2,4% en Europe de l'Ouest au cours de la même période. ▲

# Hollywood Superstar

Pour son apport esthétique, à travers les volutes de fumée, et la dimension dramatique qu'elle souligne, la cigarette est devenue un élément central du 7<sup>e</sup> Art. Sensuelle, voire transgressive, elle procure virilité à l'acteur et élégance à l'actrice, sans oublier de juteuses recettes pour les grands studios.

Par Laurent Perrin



## 1930

Les cigarettiers recrutent les stars de Hollywood. Entre 1937 et 1938, American Tobacco dépense l'équivalent de 3,2 millions de dollars pour s'assurer la fidélité de vedettes telles que Clark Gable.

«*It Happened One Night*» de Frank Capra avec Clark Gable, Claudette Colbert (1934)



## 1940

En 1942, American Tobacco se retrouve sous le coup d'une enquête de la Federal Trade Commission. Son concurrent Liggett & Myers en profite pour lancer une campagne de promotion du cinéma hollywoodien de 50,9 millions de dollars (en valeur ajustée) pour la seule année 1946.

«*Now Voyager*» de Irving Rapper avec Bette Davis, Paul Henreid (1942)



## 1950

On n'imagine pas cette période du cinéma sans Humphrey Bogart et sa clope au bec. Fumeur invétéré à la vie comme à l'écran, l'acteur américain décède des suites d'un cancer de l'œsophage le 14 janvier 1957.

«*The Harder They Fall*» de Mark Robson avec Humphrey Bogart, Jan Sterling (1955)



## 1960

En France, les cigarettes Chesterfield voient leur popularité grimper en flèche en se retrouvant à la bouche de «Bebel», qui incarne la nonchalance de la Nouvelle Vague.

«*A bout de souffle*» de Jean-Luc Godard avec Jean-Paul Belmondo, Jean Seberg (1960)

E-CIGARETTES



# 2015

Alors que les cigarettiers n'ont plus droit au placement de produit dans les films depuis vingt ans, les fabricants de cigarettes électroniques mettent le paquet sur cette pratique très profitable, à l'instar de la firme canadienne SmokeStik qui sponsorise le film indépendant «Cymbeline».

«Cymbeline» de Michael Almereyda avec Ethan Hawke, Milla Jovovich (2015)

PLACEMENT DE PRODUIT



# 1970

Alors que les autorités américaines interdisent la publicité télévisée pour le tabac en 1971, les cigarettiers misent plus que jamais sur Hollywood. Entre 1978 et 1988, Philipp Morris place ses marques dans près de 191 productions.

«Grease» de Randal Kleiser avec John Travolta, Olivia Newton-John (1978)

HÉROS



# 1980

Les géants du tabac continuent à dépenser des fortunes pour voir leurs produits à l'écran. Sylvester Stallone touche ainsi 500'000 dollars pour fumer des cigarettes Brown & Williamson dans cinq films, dont les suites de «Rambo» et «Rocky».

«Rocky III» de Sylvester Stallone avec Sylvester Stallone, Talia Shire (1982)

INTERDICTION



# 1990

Tandis que le grand public commence à prendre conscience des effets néfastes du tabac, Big Tobacco multiplie les placements de produits dans les films. En 1998, les autorités américaines mettent officiellement fin à cette pratique avec le «Tobacco Master Settlement Agreement».

«Pulp Fiction» de Quentin Tarantino avec John Travolta, Uma Thurman (1994)

BANNISSEMENT



# 2000

De nombreuses études mettent en évidence les liens entre fumée à l'écran et tabagisme des jeunes spectateurs. En 2007, la compagnie Disney annonce le bannissement définitif de la cigarette dans l'ensemble de ses productions.

«National Treasure: Book of Secrets» de Jon Turteltaub avec Nicolas Cage, Diane Kruger (2007)

# Le tabac en Suisse, une histoire qui dure

Avec les plus grands cigarettiers implantés sur son territoire et sa législation très souple en matière de tabac, on pourrait croire que la Suisse a toujours été un eldorado pour cette industrie. Mais au XVII<sup>e</sup> siècle, les autorités l'avaient interdite et emprisonnaient les fumeurs au pain sec et à l'eau. Rétrospective.

S

Par Martine Brocard

Si Hollywood réalisait un film sur l'industrie du tabac en Suisse, ce serait le schéma classique de l'histoire d'amour où les protagonistes commencent par se détester, avant de découvrir qu'ils sont faits l'un pour l'autre. La romance dure maintenant depuis plus de 300 ans et n'est pas près de se terminer.

L'usage du tabac – découvert par Christophe Colomb dans le Nouveau Monde – s'est popularisé en Suisse dans la seconde moitié du XVII<sup>e</sup> siècle, après le retour au pays de mercenaires helvétiques, ayant appris à fumer, chiquer ou priser pendant la guerre de 30 ans (1618-1648). La culture sur sol européen de cette plante tropicale débute environ au même moment. «La France a commencé à la planter dès les années 1620 tandis qu'en Suisse, les premières cultures ont débuté vers 1680», raconte Jacques Olivier, médecin et historien, qui prépare actuellement une thèse sur l'histoire de la question tabac et santé en Suisse, à l'Institut universitaire de l'histoire de la médecine

et de la santé publique à Lausanne. Très vite, les autorités bernoises désapprouvent cet engouement généralisé pour le tabac qui concerne aussi bien les hommes que les femmes, les maîtres que les domestiques, et les citadins comme les campagnards. Elles décident en 1659 d'interdire cette pratique «indécente, désagréable et déplaisante», qu'elles considèrent non seulement comme nuisible pour l'homme, mais qui entraîne aussi des risques d'incendies «dans les étables et les granges», racontent Jean-Pierre Chuard et





Préparation de feuilles de tabac en vue de leur séchage dans un entrepôt de la Broye fribourgeoise.

THOMAS KERN

Olivier Dessemontet, auteurs du «250<sup>e</sup> anniversaire de la culture du tabac en pays romand», véritable bible de l'histoire du tabac en Suisse. Tant la consommation que la vente sont prohibées sous peine d'amende, tandis que le tabac confisqué est jeté à la rivière.

#### TRANSFORMER LE MAL EN BIEN

Le combat se révèle vite perdu d'avance. Des fumeurs helvétiques sont emprisonnés au pain sec et à l'eau, sans que l'usage du tabac ne diminue pour autant. Un premier pas vers une réconciliation s'esquisse dans les années 1670, lorsqu'une Chambre bernoise se demande

«si ce mal inévitable ne devrait pas être transformé en un bien». En effet, alors que Berne a choisi d'interdire le tabac, la France a décrété un impôt sur cette denrée, converti ensuite en un monopole d'Etat très lucratif. En 1719, les autorités bernoises font volte-face et décident non seulement d'autoriser le tabac, mais aussi d'introduire sa culture sur leurs terres. Elles envoient une lettre aux Baillis vaudois les enjoignant à faire l'essai de «ce salubre et avantageux dessein» qu'est le plantage du tabac. Elles leur fournissent des graines ainsi que des instructions pour la culture de la plante.

## Aujourd'hui, les trois plus grandes multinationales du tabac, Philip Morris, Japan Tobacco International et British American Tobacco, sont implantées en Suisse

L'entreprise est couronnée de succès, en particulier dans la région de la Broye. Quelques bourgeois décident en 1726 de monter une fabrique de tabac à Payerne. La culture se développe aussi dans la région de Bâle, le Jura, au Tessin, ainsi que dans les cantons de Lucerne, Argovie, Thurgovie et Zurich.

### BOOM DE PRODUCTION

La Seconde Guerre mondiale initie une véritable lune de miel entre les autorités helvétiques et l'industrie

du tabac. La Suisse est l'un des rares pays d'Europe à ne pas rationner le tabac et sa culture est intégrée dans le plan Wahlen, le programme d'autosuffisance alimentaire mis en place en 1940 par l'agronome du même nom. Mais pour les fabricants, cela ne suffit pas. Leurs importations sont compromises par la fermeture des frontières, ils veulent donc augmenter la production indigène. Léon Burrus, directeur éponyme de la fabrique de tabac à Boncourt (JU) et président de la Société Coopérative pour l'achat du tabac indigène (SOTA) va plaider leur cause auprès de Friedrich Wahlen.

«Le tabac fait partie de l'alimentation quotidienne au même titre que le café ou le thé», lui dit-il, comme il le raconte dans son livre «Le rôle du tabac en Suisse au 20ème siècle». Il souligne aussi que la denrée est nécessaire au bon moral des troupes, et à l'indépendance économique de la Suisse. – «Si vous voyiez les piles de lettres qui me demandent la suppression de cette culture et son remplacement par celle des céréales, [...] vous n'insisteriez pas», lui répond Wahlen. Celui-ci lui conseille toutefois de «produire de l'huile à salade avec les graines de tabac» s'il entend «justifier une augmentation de surface».

Les fabricants ne se le font pas dire deux fois. Des bouteilles d'huile de tabac apparaissent dans les boutiques, tandis que la production de tabac explose. De 1'301 tonnes en 1940, elle

passé à 2'983 tonnes en 1945, selon des chiffres fournis par la SOTA.

### DES MARLBORO À NEUCHÂTEL

En parallèle, l'arrivée de fabricants étrangers dès le début du XX<sup>e</sup> vient cimenter la destinée commune entre

# 2,5

En mètres, la taille adulte d'une plante de tabac.

# 468

En hectares, la surface de tabac cultivée en Suisse en 2014.

# 198

Le nombre de planteurs helvétiques répertoriés en 2014.

# 1'000

En heures de travail, le temps nécessaire pour cultiver un hectare de tabac, énorme par comparaison avec un hectare de blé, qui demande 25 heures de travail.

# 997

En tonnes, la quantité de tabac produite en Suisse en 2014.

la Suisse et les cigarettiers. Ed Laurens est l'un des premiers à s'implanter à Genève en 1913, suivi par British American Tobacco (BAT) en 1920. En 1957, Philip Morris décide de produire pour la première fois des Marlboro ailleurs qu'aux Etats-Unis. Son choix

se porte sur Neuchâtel. «La Suisse comportait plusieurs attraits pour les cigarettiers étrangers, notamment parce qu'elle n'a jamais connu de monopole d'Etat sur le tabac, contrairement à la France, à l'Espagne ou à l'Italie, relève

## 15'000

En francs, le revenu par hectare de tabac, ce qui correspond à un revenu horaire de 15 francs.

## 3,2%

La part de tabac indigène utilisée par les cigarettiers dans leurs fabriques en Suisse.

## 25,9%

La proportion de fumeurs parmi les Suisses de plus de 15 ans en 2012.

## 63

Le nombre de fabricants de cigarettes répertoriés en Suisse en 1920. En 2015, il ne reste plus que BAT, les autres ont entre-temps disparu ou été rachetés.

Jacques Olivier. Sa situation au centre de l'Europe était un atout, tandis que les quatre communautés culturelles et linguistiques dotées d'un haut pouvoir d'achat représentaient un bon marché test. La «Swissness» était aussi synonyme de qualité. Enfin, il s'agissait surtout pour les fabricants de produire directement en Suisse afin d'éviter les lourdes taxes d'importation sur les cigarettes

manufacturées.» Aujourd'hui, les trois plus grandes multinationales du tabac Philip Morris, Japan Tobacco International (JTI) et BAT sont implantées en Suisse, et toutes y possèdent une fabrique: Philip Morris à Neuchâtel, JTI à Dagmersellen (LU) et BAT à Boncourt (JU). Au total, elles ont produit 40 milliards de cigarettes en 2014. Un quart a été vendu en Suisse, et le reste exporté, selon des chiffres de Swiss Cigarette, l'association qui regroupe ces trois grands fabricants. «Avec 700 millions de francs de cigarettes exportées par an, la Suisse exporte en valeur plus de cigarettes que de fromage», fait remarquer Francis Egger, secrétaire général de Swisstabac, l'organisation faîtière des planteurs du pays.

#### AVANTAGES RÉCIPROQUES

La législation helvétique relativement permissive pour le tabac a de quoi entretenir la flamme. «La Suisse est le seul pays d'Europe à ne pas avoir ratifié la Convention-cadre de l'OMS pour la lutte antitabac, note Pascal Diethelm, président d'Oxyromandie, une association de lutte contre le tabagisme. Par conséquent, la publicité pour les cigarettes y est massive: publicité dans les journaux, sponsoring d'événements, envois d'e-mails personnalisés avec offres attractives, ou encore promotion par des hôtes dans les lieux de vie nocturne, toutes ces techniques de marketing – impensables dans l'Union européenne – sont pratiquées en Suisse par l'industrie du tabac.» Mais si les cigarettiers trouvent des avantages en

Suisse, la réciproque est tout autant valable. Outre les revenus et les emplois directs qu'elles génèrent dans le pays, les multinationales assurent la pérennité des producteurs de tabac helvétiques. Elles ont en effet l'obligation d'acheter leur production, même si la qualité du tabac suisse est inversement proportionnelle à son prix, contrairement à celui planté dans les pays tropicaux. Un fonds de financement du tabac indigène a été mis sur pied dans la seconde moitié des années 80. Il permet aux cigarettiers d'acheter le tabac suisse au

## L'an dernier, 40 milliards de cigarettes ont été produites en Suisse

prix du marché, et compense la différence auprès des producteurs. «Ce fonds finance environ deux tiers du prix du tabac», relève Francis Egger. Malgré cela, le nombre de planteurs suisses est en baisse constante. De plus de 6'000 à la fin de la Seconde Guerre Mondiale, il est passé à 198 en 2014. Swisstabac en recrute actuellement de nouveaux pour espérer se maintenir à 200. Francis Egger ne perd cependant pas espoir. «On dit que nous n'avons plus que cinq ans devant nous, mais cela fait vingt-cinq ans que l'on nous tient ce discours», sourit-il. L'idylle entre la Suisse et le tabac semble avoir de beaux jours devant elle. ▲

# La cigarette électronique poursuit sa flambée

Le marché mondial de l'e-cigarette devrait atteindre 10 milliards de dollars d'ici à 2018. En Suisse, la commercialisation de modèles avec nicotine reste interdite, mais pas forcément pour longtemps.

Par William Türler

Dix ans après son lancement, l'e-cigarette a été adoptée par des millions de consommateurs à travers le monde. On dénombre l'année dernière, selon British American Tobacco plus de 11 millions de «vapoteurs» réguliers et 17 millions d'occasionnels. Quant au marché global, il devrait atteindre cette année aux Etats-Unis 3,5 milliards de dollars, contre 2,5 milliards en 2014, soit une hausse spectaculaire de 40%.

«Nous estimons que la consommation de produits à vapeur peut dépasser celle des cigarettes à combustion traditionnelle dans le courant de la prochaine décennie», souligne Bonnie Herzog, analyste chez Wells Fargo Securities à New York et spécialiste du secteur du tabac. Le marché de l'e-cigarette devrait, selon elle, poursuivre une forte croissance dans les années à venir, grâce notamment à des marques comme Vuse (Reynolds American) ou MarkTen (Altria). «Nous croyons dans le rôle moteur de l'innovation technologique et des grandes compagnies de tabac», dit-elle. Dès 2018, le marché pourrait ainsi atteindre, selon elle, les 10 milliards de dollars.

L'experte relève néanmoins quelques incertitudes qui devront encore être surmontées pour améliorer la perception du public, dont une partie peut être déstabilisée en raison de messages parfois contradictoires en provenance des médias. Il s'agit,

par exemple, du manque de régulation d'organismes comme la FDA (l'agence des produits alimentaires et médicamenteux américaine) ou du non-alignement de certains acteurs aux normes de santé publique.

**MARCHÉ STABLE EN SUISSE**  
Qu'en est-il en Suisse? Pour l'heure, la commercialisation de cigarettes électroniques avec nicotine est interdite, mais l'importation pour un usage personnel reste autorisée. «Une situation qui ne facilite ni la quantification ni les contrôles de qualité et rend le marché très déstructuré», souligne Nicolas Michel, représentant pour la Suisse romande de l'association Swiss Vape Trade Association (SVTA). Les échoppes commandent auprès des fabricants étrangers et il n'existe actuellement aucun importateur officiel représentatif du marché. Selon l'association, le marché s'élevait l'année dernière en Suisse à environ 28 millions de francs et devait être identique en 2015.

Après l'essor que l'on a pu observer il y a deux ou trois ans, le segment semble ainsi se stabiliser. «On lit parfois dans la presse des patrons d'enseigne affirmer que leur chiffre d'affaires est en baisse», relève Nicolas Michel, en ajoutant qu'au vu de la très rapide augmentation de la concurrence dans ce domaine, il est difficile de discerner si l'on assiste bel et bien à une baisse des ventes ou s'il ne s'agit pas juste d'une

répartition du chiffre d'affaires entre un nombre plus important d'enseignes.

En outre, les vapoteurs représentent selon lui un public particulièrement friand de nouveautés, et les boutiques ne parviennent pas à suivre l'évolution des produits. «Environ tous les trois mois, on voit arriver une nouvelle génération de matériel, et les consommateurs avisés considèrent le reste comme étant dépassé», dit Nicolas Michel. De ce fait, certaines boutiques suisses spécialisées comme High-Kreek voient une augmentation rapide de leur chiffre d'affaires et de leur nombre de points de vente, alors que d'autres comme Sweetch doivent fermer des boutiques.

## De nombreux kiosques et pharmacies vendent du matériel de mauvaise qualité

Aujourd'hui, l'e-cigarette ne répond plus à un effet de mode. Elle est en revanche toujours considérée par ses usagers comme un moyen de réduire les risques tabagiques. Pour la SVTA, le principal problème pour les perspectives de croissance de ce marché dans les années à venir en Suisse résulte du flou légal et officiel qui tend à attiser la méfiance du public. Par ailleurs on trouve, selon l'association,



DAVID BECKER / AGENCE

Compétition de vapotage durant la troisième édition du «Vape Summit» à Las Vegas en mai 2015.

dans de nombreux kiosques et pharmacies du matériel de mauvaise qualité et très peu de conseils, ce qui peut également détourner un nombre conséquent de consommateurs potentiels.

**MULTINATIONALES TRÈS ACTIVES**  
Mais le futur du marché de l'e-cigarette en Suisse ne dépend pas uniquement de l'évolution de la législation ou d'articles de presse plus ou moins favorables. Les multinationales du tabac joueront également un rôle important. Ces dernières sont déjà très présentes dans d'autres nations. Philip Morris commercialise par exemple depuis le mois de mars la cigarette électronique Solaris en Espagne. Le groupe a par ailleurs fait l'acquisition l'année dernière de Nicocigs Limited en Angleterre, une entreprise de cigarettes électroniques leader dans ce pays avec 27% de parts de marché en point de vente. Pour le groupe, l'émergence des cigarettes électroniques et

l'intérêt qu'elles suscitent indiquent qu'un nombre important de fumeurs cherchent une alternative à la cigarette combustible. «Il apparaît toutefois que les cigarettes électroniques ne répondent pas entièrement aux préférences des fumeurs adultes et plus particulièrement à leurs attentes en termes de goût et d'expérience sensorielle», relève Julian Pidoux, porte-parole de Philip Morris. Raison pour laquelle la firme développe actuellement une nouvelle génération de produits dans le but de répondre à ces attentes.

De son côté, British American Tobacco a créé en 2010 la société Nicoventures afin de se concentrer sur des solutions de recharge à base de nicotine aux cigarettes classiques. En 2012, le groupe a en outre acquis la société d'e-cigarette CN Creative. Les deux entités, aujourd'hui regroupées au sein de la même structure, commercialisent deux

modèles sur le marché britannique, la Vype et l'Intellicig.

Selon Christophe Berdat, porte-parole de British American Tobacco, le succès de l'e-cigarette sur ce marché suffit à démontrer que les fumeurs adultes sont à la recherche «d'alternatives moins nocives par rapport aux produits traditionnels du tabac».

Le groupe verrait donc évidemment d'un bon œil une nouvelle réglementation permettant aux entreprises de proposer des produits innovants et de communiquer quant à leur niveau de risque réduit, «dans la mesure où ceci est prouvé scientifiquement». C'est pourquoi, il considère l'inclusion des e-cigarettes avec nicotine dans l'avant-projet de loi suisse sur les produits du tabac, qui pourrait entrer en vigueur vers 2018 et autoriser la vente d'e-cigarettes avec nicotine, comme un premier pas positif. ▲



# Volutes cubaines vers l'Amérique

La levée de l'embargo américain sur Cuba pourrait faire exploser la demande de cigares premium et relancer le marché. Perspectives.

N

Par Adrià  
Budry Carbó

ous sommes le 2 février 1962. John F. Kennedy demande à son officier de presse, Pierre Salinger, de provi-

sionner un maximum de cigares cubains. Le président américain s'apprête en effet à signer ce qui deviendra le plus long embargo commercial de l'histoire. Pierre Salinger parvient à mettre l'200 «premium» de côté. Juste avant qu'ils ne deviennent des produits de contrebande.

Cinq décennies plus tard, la détente amorcée entre Washington et La Havane ouvre la voie à une éventuelle levée de l'embargo (c'est au Congrès que revient la décision finale). Dans la foulée, ce sont des millions de cigares cubains, déjà troisième produit d'exportation, qui pourraient déferler dans les shops américains. L'ouverture de cet immense marché – pas moins de 8 milliards de dollars, soit 38% de la consommation mondiale – suscite toutes les convoitises.

**HABANOS VISE 70% DU MARCHÉ**  
Mais c'est bien Habanos – co-détenue par Imperial Tobacco (numéro 4 mondial du tabac) et le gouvernement cubain – qui pourrait toucher le gros lot. Implantée dans 150 pays, la firme contrôle déjà la distribution globale de tabac cubain et a engendré 439 millions de dollars de chiffre d'affaires en 2014 sans avoir accès aux consommateurs américains.

Son vice-président pour le développement, Javier Terrés de Ercilla, ne cache pas son ambition: «L'ouverture du marché américain suppose une opportunité claire et importante d'augmenter nos ventes. C'est un marché complexe et hautement compétitif, mais nos perspectives sont bonnes, surtout si l'on considère l'aura de nos cigares dans ce pays.» Habanos espère capter rapidement 30% du marché américain après une éventuelle levée de l'embargo. Et 70% dans les cinq à quinze ans qui suivront.

La concurrence s'inquiète déjà. En République dominicaine et au Nicaragua, les

producteurs ont pu jusqu'à aujourd'hui investir le marché américain sans avoir à se frotter à la concurrence cubaine. Mais ils pourraient bien devenir les grands perdants de la normalisation des relations diplomatiques avec La Havane.

Shane MacGuill, spécialiste de l'industrie du tabac pour Euromonitor International, souligne: «Tout producteur serait inquiet devant une telle menace. Mais le problème pourrait être moins commercial que juridique. Beaucoup de doutes subsistent quant à certaines appellations. On peut s'attendre à une multiplication des procès.» La bataille juridique autour de la marque Cohiba, produite à la fois à Cuba et en République dominicaine, dure par exemple depuis 1997. Il n'est pas encore clair si certains produits cubains devront changer de nom afin de pénétrer le marché américain.

Pour l'analyste, la croissance du marché pourrait toutefois bénéficier à tout le monde: «La légalisation du tabac cubain attirera sûrement



Plantation de tabac dans la province de Pinar del Rio, située à l'extrémité occidentale de l'île.



Préparation des feuilles de tabac dans une usine cubaine.

LEU BIN/CHINE NOUVELLE/STPA, LEU BIN XINHUA NEWS AGENCY/NEWSCOM

beaucoup de clients vers les magasins spécialisés qui vendent déjà 40% des cigares consommés aux Etats-Unis. Je m'attends à beaucoup d'enthousiasme pour les cigares cubains durant les premières semaines puis les gens se remettront à fumer d'autres marques. Le tabac cubain a un goût très prononcé et reste onéreux. Les autres producteurs ont un coup à jouer en baissant leurs prix afin d'occuper un autre segment de marché.»

#### LE RÊVE CUBAIN DE DAVIDOFF

Le groupe bâlois Oettinger Davidoff – 39 millions de cigares produits en 2013 pour 1,2 milliard de francs de chiffre d'affaires – voit la fin de l'embargo comme une nouvelle ère sur le marché américain avec une véritable explosion de la demande de cigares premium. La firme a quitté Cuba en 1989 mais, depuis 2011, des contacts réguliers sont entretenus avec les autorités. «Cela a toujours été le rêve de notre compagnie de revenir, concède son CEO Hans-Kristian Hoejsgaard. Une telle évolution politique ouvrirait sans aucun doute la voie. Mais, pour nous, la

condition sine qua non reste le contrôle de la qualité du tabac et de la production.»

Car ce sont bien les limites de l'économie centralisée de Cuba – un pays avec un lourd passif d'expropriations – qui pourraient freiner le développement du marché. Pour l'analyste Shane MacGuill, il est peu probable que le gouvernement cubain remette en question son accord avec Imperial Tobacco. «La Havane maintient un contrôle très strict sur l'industrie du tabac. Elle multiplie les poursuites judiciaires pour protéger ses marques. Peu d'investisseurs pourront faire leur entrée sur ce marché. Hormis ceux qui sont centrés sur des marchés spécifiques ou émergents comme la Chine.»

Javier Terrés de Ercilla, vice-président de Habanos, ne dit pas autre chose: «Notre entreprise est née d'une alliance sur le long terme avec le gouvernement cubain. Cela nous garantit une certaine stabilité pour les développements futurs. Nous ne spéculons sur aucune autre alternative au scénario actuel.»

Des doutes subsistent pourtant quant au potentiel de développement de l'industrie cubaine. Shane MacGuill rappelle que, l'année passée, Habanos a déjà fait mention de problèmes d'approvisionnement à Cuba: «S'ils ne parviennent pas à faire face à la demande en 2014, on est en droit de se demander ce qu'il se passera en 2015 avec une ouverture partielle du marché américain! La compagnie fait des efforts pour se mettre à jour et anticiper l'évolution du marché. Mais l'augmentation anticipée de la production représente tout de même la bagatelle de 50%.»

Du côté de Habanos, on reste pourtant serein. Son vice-président rassure: «L'industrie cubaine améliore de jour en jour sa productivité dans le domaine agricole et préindustriel. Il existe un réel potentiel pour augmenter la production tout en maintenant les mêmes standards de qualité. Si les conditions climatiques restent favorables, nous serons dans une position idéale pour faire face à la demande américaine.» ▲



Un ouvrier trie des cigares dans l'usine Cohiba à La Havane.



Des fumeurs de cigares s'affrontent pour produire la cendre la plus longue lors du festival Habanos.



## Investir par thèmes et par tendances

Swissquote lance une nouvelle plateforme de trading thématique. Un outil qui permet d'identifier plus facilement les titres les plus rentables.

Dans le monde de la Bourse, il y a toujours eu un fossé entre les investisseurs professionnels et les investisseurs privés. Les concepts de grandes capitalisations, petites capitalisations, biens de consommation non essentiels, croissance et rendement sont autant de termes jargonneux qui n'ont que peu ou pas de sens pour les particuliers. Force est de constater que les efforts engagés par les professionnels pour simplifier le processus d'investissement, afin qu'il puisse être compris par tout un chacun, n'ont pas encore permis d'atteindre l'objectif fixé.

Ayant travaillé avec des investisseurs privés, je sais par expérience à quel point ils peuvent être perdus lorsque l'on parle de sélection de titres et d'allocation d'actifs. Dès lors, il convient de repenser totalement le conseil financier aux investisseurs privés, et en premier lieu la manière de sélectionner les titres sur lesquels miser.

Les professionnels de l'investissement voient le monde comme une série de classes d'actifs basées sur les concepts de valorisation, de volatilité de marché, de

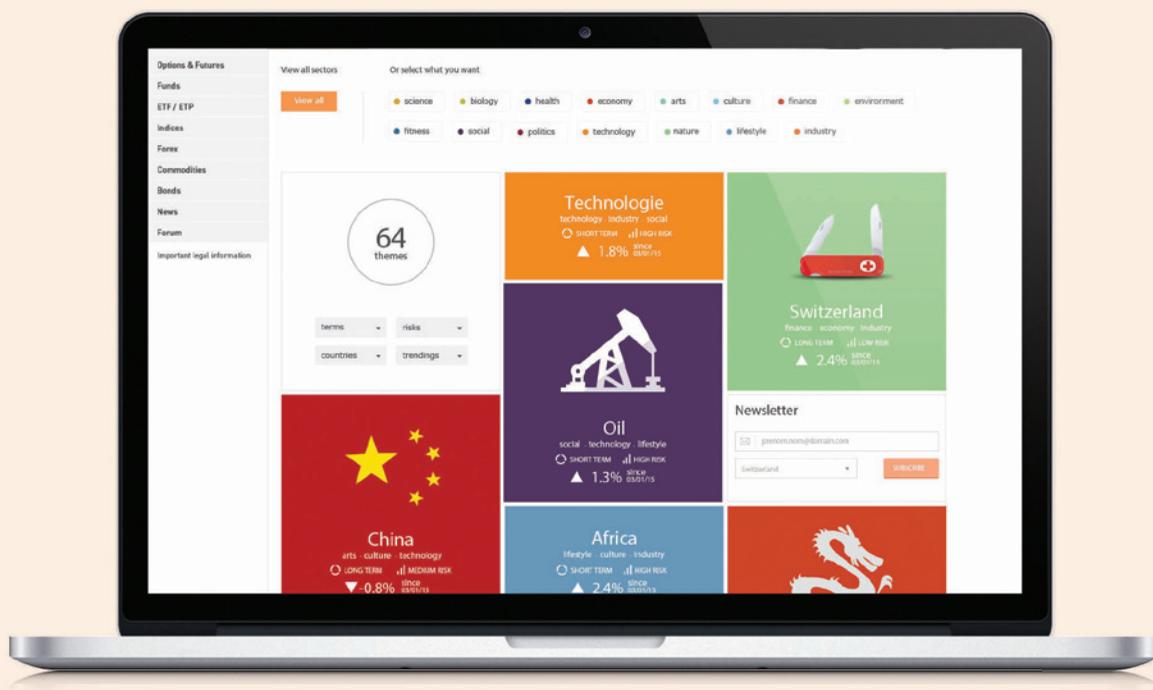
performances historiques et de secteurs d'activité. Quand vous savez ce que vous cherchez, ces outils peuvent être utilisés de manière efficace pour sélectionner et comparer différentes valeurs.

### «Les particuliers peuvent vite être perdus lorsque l'on parle de sélection de titres et d'allocation d'actifs.»

Nous avons remarqué que la plupart des investisseurs particuliers conçoivent le monde en fonction de tendances ou de moteurs de croissance souvent déterminés par des critères sectoriels rigides. Par exemple, les investisseurs privés cernent facilement le potentiel de croissance des réseaux sociaux. Il leur est en revanche plus compliqué de comprendre quelles valeurs sont susceptibles de profiter de ce thème. Les ETF (Exchange Traded Fund)

classiques ont permis d'agréger substantiellement les moteurs de croissance, mais des progrès restent à faire. Une des difficultés pour identifier les valeurs intéressantes tient au fait que les outils et plateformes en ligne ne sont pas les seuls à profiter de l'essor des réseaux sociaux. C'est aussi le cas des fournisseurs de matériel informatique, des distributeurs de contenu numérique et des sociétés d'analyse de données. Acheter des titres Facebook ne suffira pas à offrir la diversification nécessaire pour exploiter le potentiel de croissance des réseaux sociaux.

La nécessité d'élaborer une nouvelle approche pour les particuliers a favorisé l'émergence d'une philosophie que l'on peut qualifier d'investissement thématique. Il s'agit d'une stratégie d'anticipation qui consiste à identifier les valeurs rentables. Les stratégies d'investissement conventionnelles postulent de manière implicite que les valeurs ayant surperformé le marché par le passé continueront à surperformer leur sous-jacent et qu'à ce titre, elles doivent être surpondérées en portefeuille. A l'inverse, les décisions d'investissement



reposant sur une stratégie d'investissement thématique sont davantage fondées sur des prévisions tendancielle ou thématiques (analyse macroéconomique) que sur les seuls fondamentaux ou sur des catégories basées sur le marché.

L'investissement thématique peut également s'avérer plus dynamique que l'investissement dans des ETF statiques. Les gérants d'actifs institutionnels utilisent l'investissement thématique depuis un certain nombre d'années déjà, mais sont restés relativement conventionnels en matière de sélection de thèmes. Alors que grâce aux progrès technologiques et à l'accès facilité aux informations en temps réel, les investisseurs thématiques peuvent s'écarter des seules mégatendances à

long terme pour exploiter les tendances naissantes à court terme. Ainsi, de nombreuses tendances deviennent facilement accessibles aux investisseurs privés.

Swissquote va lancer en juillet sa plateforme de trading thématique pour que les particuliers puissent analyser plus facilement les tendances du marché et investir en conséquence. Afin de mieux comprendre et de mieux sélectionner les thèmes naissants, Swissquote analyse les tendances dans 15 secteurs distincts. Cette approche intuitive permet aux investisseurs privés de construire un portefeuille sur mesure sur la base de concepts qu'ils comprennent pleinement sans se perdre dans les méandres d'un langage prêtant à confusion. ▲

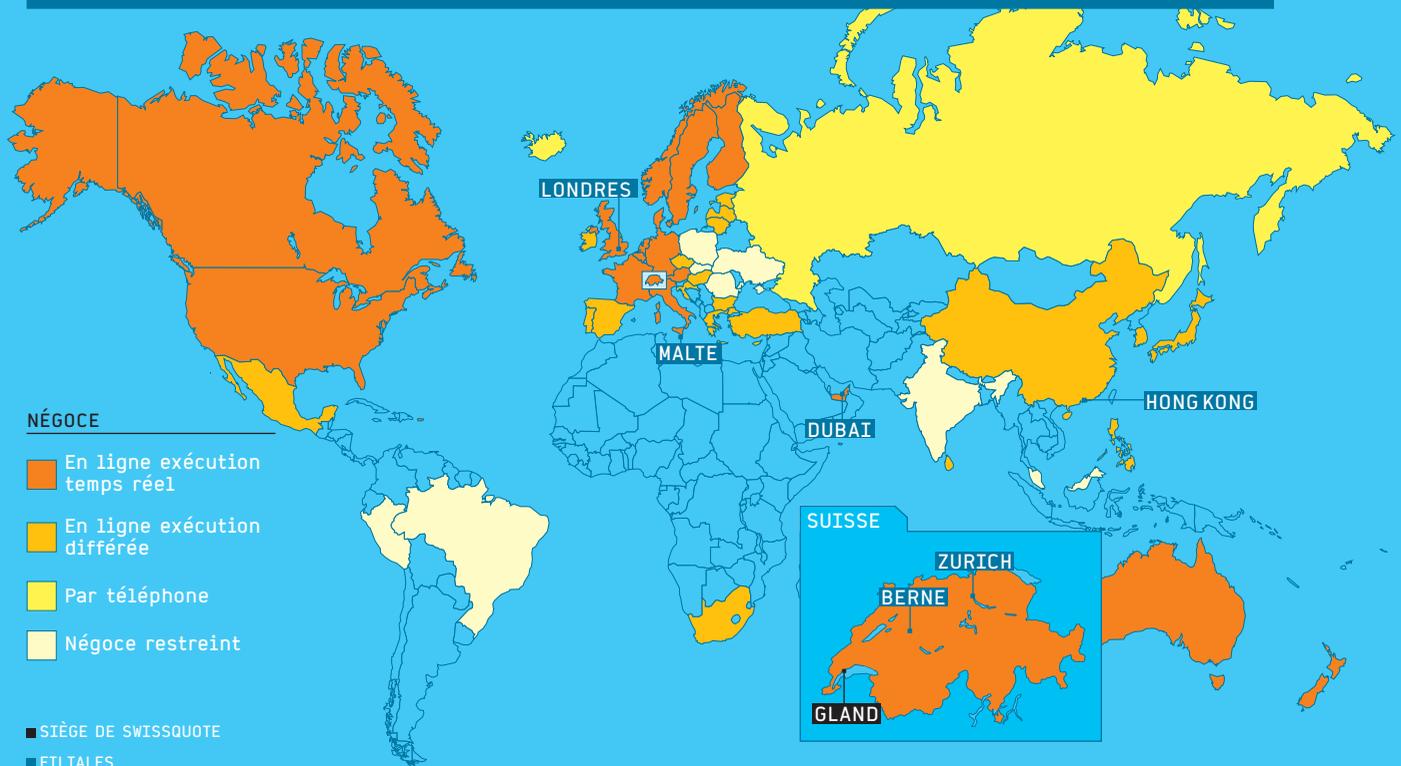
**La plateforme de trading thématique de Swissquote est divisée en 15 catégories:**

- Science
- Biologie
- Santé
- Economie
- Arts
- Culture
- Finance
- Environnement
- Bien-être
- Social
- Politique
- Technologies
- Nature
- Arts de vivre
- Industrie

---

Peter A. Rosenstreich,  
Chief FX Analyst, Swissquote

## LA CARTE DU TRADING GLOBAL



## MAIS SWISSQUOTE OFFRE BIEN PLUS ENCORE

- **Portail d'information** swissquote.ch avec service en temps réel gratuit pour les clients de la banque.
- **Outils innovants** pour la gestion patrimoniale privée (e-Private) et/ou l'analyse de titres.
- **Compte bancaire** en temps réel multi-monnaies, compte dépôts titres, service de paiements en ligne, négoce de papiers-valeurs à prix discount.
- **Négoce d'actions** en temps réel sur les principales places boursières mondiales (cf. carte). Parmi les nouveautés:
  - Hong Kong Stock Exchange,
  - Australian Stock Exchange,
  - New Zealand Exchange Ltd.
  - Wellington,
  - Bangkok Stock Exchange,
  - Nasdaq Dubai Ltd.
- **Négoce d'options** et de futures en direct sur les principaux marchés à terme:
  - Eurex
  - CME - Chicago Mercantile Exchange,
  - ISE - International Securities Exchange.
- **Négoce en temps réel** de warrants et autres produits dérivés ou structurés (Euwax et Swiss Dots, qui donne accès à 45'000 produits dérivés).
- **Fundshop:** plus grande plateforme suisse de négoce de fonds de placement (plus de 8'000 produits en ligne).
- **Négoce d'obligations** (plus de 40'000 produits).
- **eForex** (devises et métaux précieux): plus de 70 paires de monnaies disponibles via notre technologie innovante FXBook (spread dès 1,8 pip, levier de 100:1).
- **Compte d'épargne** innovant et compte prévoyance 3a.
- **Hypothèque** en ligne.
- **Devises:** négoce sur devis (spot, terme, swap, options).
- **Crédit lombard.**
- **Dépôts à terme** et placements fiduciaires.
- **Cartes de crédit** (Visa, Mastercard).

### CENTRE D'APPELS MULTILINGUE

OUVERT DU LUNDI  
AU VENDREDI  
DE 08:00 À 22:00  
T. 0848 25 88 88  
T. +41 44 825 88 88

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

## À LIRE

## THE REPUTATION ECONOMY

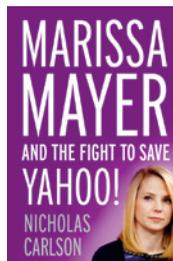
Par Michael Fertik (Crown Business)



La réputation en ligne est devenue centrale, et souvent plus importante qu'un bon CV. Fondateur de Reputation.com, l'auteur explique que l'on ne peut plus se permettre d'ignorer cette réalité du XXI<sup>e</sup> siècle. Il donne donc des conseils pour améliorer cette réputation et sélectionner les informations rendues publiques sur soi, parfois contre son gré.

## MARISSA MAYER AND THE FIGHT TO SAVE YAHOO!

Par Nicholas Carlson (Hachette Book Group)



Quand, en 2012, Yahoo! «vole» Marissa Mayer à Google – où elle s'est illustrée comme une brillante ingénieure logicienne – elle n'a que 37 ans. Pourtant, on attend d'elle qu'elle redresse le moteur de recherche, parti à la dérive. Sa nomination fait d'elle la première femme à la tête d'une compagnie de Fortune 500. Trois ans plus tard, Yahoo! va un peu mieux mais reste fragile... Nicholas Carlson nous livre le récit de cette bataille.

## À TÉLÉCHARGER

## PROTECTION ANTI-FRAUDE

[iPhone, iPad, Android]



BillGuard se charge d'analyser des millions de transactions – grâce au crowdsourcing – et de repérer les factures douteuses. Ses utilisateurs continuent d'employer leurs cartes bancaires normalement mais, s'ils notent une dépense illégitime, ils le communiquent à travers l'app, et la plate-forme contacte l'institution financière pour bloquer la transaction suspecte. L'info alimente ensuite une base de données où sont consignées les fraudes.

BillGuard  
Gratuit

## AÉROPORTS SIMPLIFIÉS

[iPhone, iPad, Android]



Gateguru est le spécialiste des aéroports partout dans le monde. L'application permet de procéder au pré-enregistrement, offre des infos sur les départs et arrivées des vols, la météo, les restaurants, les files d'attente aux contrôles de sécurité et propose en plus des services de location de voiture ou de taxi. On indique la destination et l'app fait le reste.

Gateguru  
Gratuit

## UN LECTEUR RSS POLYVALENT

[iPhone, iPad, Android]



Digg n'est certes pas le seul agrégateur de flux RSS disponible sur le marché mais c'est sans doute le plus polyvalent. Il propose en effet un savant mélange d'articles de presse et d'éditoriaux sélectionnés par son équipe, une intégration Facebook et Twitter, la possibilité de sauvegarder des articles, d'organiser le flux RSS et de personnaliser ses fonctionnalités. Le tout à l'aide d'une belle interface.

Digg  
Gratuit

## PODCASTS BILINGUES

[iPhone, iPad, Android]



Cette application permet de télécharger et d'écouter ou de regarder en streaming des podcasts, audio ou vidéo qu'ils soient francophones (Free-pod, RTL, Radio France) ou anglophones (BBC, Revision3). Elle agrège l'ensemble des contenus présents sur le web. Les podcasts auxquels l'utilisateur est abonné sont téléchargés automatiquement.

Podcast Addict  
Gratuit

## MOTOS

# Des motos pour se démarquer sur la route et les terrasses

Quarante marques se partagent ce qui reste d'un marché dominé par les grands constructeurs. Seule l'originalité ou un rapport qualité-prix très intéressant leur permettent de tenir sur la durée. Tour d'horizon.

Par Philip Meyer

L'an passé, en Suisse, il s'est vendu une seule et unique moto de la marque Benelli. Cette contre-performance spectaculaire de l'artisan italien illustre parfaitement la difficulté pour les petites marques ou les nouveaux arrivants de se faire une place dans un marché de la moto saturé par quelques grands acteurs. Selon les statistiques de l'association Motosuisse, en 2014, 90% des ventes ont été réalisées par dix grandes marques: l'américain Harley-Davidson en tête avec 3'464 motos écoulées, le quatuor japonais Yamaha – Honda – Kawasaki – Suzuki et cinq constructeurs européens à l'identité forte (BMW, KTM, Ducati, Triumph et Aprilia). Ne reste donc

qu'une petite part de ce marché (2'552 unités) que se répartissent une quarantaine de constructeurs.

Pour survivre à l'ombre des dix grands, plusieurs recettes existent toutefois. La plus efficace est d'exploiter un créneau délaissé. C'est ce que fait avec succès depuis de nombreuses années Royal Enfield, marque d'origine anglaise, désormais installée en Inde. «Leur look n'a presque pas changé depuis cinquante ans. C'est ce qui fait à la fois leur originalité et leur authenticité», explique Paul Verchère, concessionnaire de la marque à Genève depuis plus de quinze ans. Ayant découvert ces machines en Inde, il avait

choisi de les proposer à sa clientèle pour se différencier des autres concessionnaires de la place. Aujourd'hui, il ne regrette pas son choix: «Ils ont su faire évoluer la technique, sans toucher à l'esthétique. Et avec la nouvelle Continental, ils proposent même maintenant un vrai «café racer» à moins de 10'000 francs.»

L'originalité et les tarifs ultra-compétitifs sont aussi ce qui avait incité le Vaudois Jacques Doges à proposer les très rustiques side-cars russes Ural. «Il n'existe aucun équivalent. Vous pouvez acheter neuf... de l'authentique rétro. Et le prix d'un véhicule complet est inférieur à celui du

panier (la partie que l'on attelle à la moto, ndlr) d'un constructeur traditionnel.» Comme Royal Enfield, la marque a récemment pris conscience du phénomène «vintage» déferlant sur le monde du deux-roues et propose désormais des versions à la peinture plus soignée. De quoi séduire une nouvelle clientèle, plus branchée que nostalgique, d'autant que les machines sont désormais équipées de série avec injection et freins à disques.

Exploiter à la fois un créneau délaissé et un phénomène de mode est aussi ce que fait avec succès depuis quelques mois la jeune marque française Mash. Ses petites cylindrées, fabriquées en Chine, jouent sur leur esthétique rappelant celle des vieilles motos anglaises. «Le fait d'avoir une base en Europe change la donne, explique l'importateur pour la Suisse, Thierry Guizzard. Nous disposons d'un stock de pièces en France et de contacts directs permettant d'offrir un suivi de qualité.» La marque s'applique aussi à monter un vrai réseau, comme le prouve la trentaine de concessionnaires déjà référencés dans le pays. Tout cela rassure les clients potentiels, qui apprécient également de ne pas rouler sur une machine à la dénomination trop «exotique». Reste enfin, bien évidemment, des tarifs très concurrentiels. Placée juste sous la barre

## INDE

**Royal Enfield Continental GT 535**  
 Monocylindre 535 cm<sup>3</sup>  
 29 ch (21 kW)  
 169 kg  
 Env. 8'990 francs  
[www.egli-racing.ch](http://www.egli-racing.ch)



## CORÉE DU SUD

**Hyosung GT 650i**  
 Bicylindre 647 cm<sup>3</sup>  
 73 ch (54 kW)  
 215 kg  
 Env. 7'990 francs  
[www.hyosung-motos.ch](http://www.hyosung-motos.ch)



## FRANCE

**Mash Five Hundred**  
 Monocylindre 397 cm<sup>3</sup>  
 27 ch (20 kW)  
 151 kg  
 Env. 4'990 francs  
[www.mash-motors.ch](http://www.mash-motors.ch)



## TAÏWAN

**Sym Wolf 250 SBi**  
 Monocylindre 249,4 cm<sup>3</sup>  
 25 ch (18 kW)  
 163 kg  
 Env. 4'545 francs  
[www.symmotos.ch](http://www.symmotos.ch)



## PLUSIEURS CATÉGORIES DE PETITES MARQUES

Parmi la quarantaine de petites marques recensées par l'association Motosuisse, on distingue cinq catégories. La première regroupe toute une série de «petites grandes marques», à la notoriété établie, mais qui n'arrivent pas à rivaliser avec les géants du secteur. Y sont présentes les italiens Moto Guzzi et MV Agusta, les américains Indian et Victory, les espagnols Derbi et GasGas ou les marques suédoises Husqvarna et Husaberg.

La deuxième catégorie est composée de constructeurs de scooters essayant de se diversifier en mettant une roue dans le monde de la moto, comme le font les taiwanais de Sym et Kymco, ou le chinois GenericMotor.

La troisième catégorie recense de grands constructeurs, généralement asiatiques, disposant de gammes complètes sur d'autres marchés, mais qui pour une raison ou une autre ne trouvent pas leur place sur sol européen. Le coréen Hyosung ou le chinois KinroadXintian en sont de bons exemples.

La quatrième catégorie est celle des super-spécialistes, ne proposant que très peu de modèles, toutefois généralement déclinés en de nombreuses versions. Cette catégorie est celle de l'indien Royal Enfield, des side-cars russes Ural ou du chinois SkyTeam, passé maître dans la réinterprétation des mini-motos Honda Dax et Monkey.

Reste enfin les artisans, n'ayant pas d'ambitions de production en grande série. C'est le cas des roadsters bodybuilés du constructeur italien CR&S ou de la marque anglaise renaissante Norton. On y trouve aussi la seule marque suisse de la liste, le constructeur de motos électriques VR Bikes.

### SUISSE

**VR Cross**  
Moteur électrique  
48V / 40 Ah  
11,4 ch [8,5 kW]  
96 kg  
Env. 8'800 francs  
[www.vrbikes.ch](http://www.vrbikes.ch)



### RUSSIE

**UralTourist**  
Bicylindre 750 cm<sup>3</sup>  
39 ch [29 kW]  
350 kg à sec  
Env. 17'300 francs  
[www.dnepr-ural.ch](http://www.dnepr-ural.ch)



des 5'000 francs, la Mash Five Hundred – une 400 cm<sup>3</sup> en réalité – s'avère 23% moins chère que sa principale concurrente nipponne. Mais tous les constructeurs n'ont pas intégré cette exigence du client suisse et son faible penchant à bricoler son deux-roues. Patrick, ancien responsable au sein d'une grande marque japonaise, en a fait l'amère expérience. Il a tenté d'implanter en Suisse une marque chinoise, sans succès. «Il y avait une sorte de malentendu. Les gens payaient le prix d'une 2CV, mais voulaient le service d'une Rolls Royce.» Or la marque qu'il représentait ne brillait ni par ses finitions,

ni par son niveau de fiabilité. «Certains véhicules ont connu des pannes après 10 kilomètres seulement. Cela ne pose pas de problème en Chine ou en Afrique, où l'on peut faire réparer votre moto à chaque coin de rue, mais ce n'est pas accepté ici.» Sur le fond, Patrick a aussi constaté que les deux-roues très bon marché ne correspondaient pas à une demande. «Nous vivons dans un pays où les acheteurs recherchent la qualité et ont, dans l'ensemble, les moyens de se l'offrir. Seules les marques qui comprendront cela auront une chance de pouvoir s'installer durablement ici.» ▲



# INDOMPTABLE. LE BOLIDE AUX 231 CH.



## LA NOUVELLE MINI JOHN COOPER WORKS.

Découvrez la sensation karting de première classe. De 0 à 100km/h en 6,1 secondes. Boîte de vitesses automatique sport à 6 rapports avec palettes de changement de rapport, en option, et une consommation de seulement 5,7 l/100 km.\* Service gratuit MINI inclus.\*\* [MINI.ch](http://MINI.ch)

**Facchinetti Automobiles (Genève-Meyrin) SA**  
Rue Lect 33, 1217 Meyrin  
Tél. 022 989 08 90

**Facchinetti Automobiles (Gland-Vich) SA**  
Rte de l'Etraz 2, 1267 Vich  
Tél. 022 354 03 03

**Facchinetti Automobiles SA**  
Av. des Portes-Rouges 1-3, 2000 Neuchâtel  
Tél. 032 720 22 22

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

\* MINI John Cooper Works 3 door: 5,7 l/100 km, 133 g CO<sub>2</sub>/km (moyenne de tous les véhicules neufs vendus: 144 g/km), catégorie de rendement énergétique: D. \*\* Service MINI Tender Loving Care jusqu'à 100'000 km ou 10 ans. Seule la limite atteinte en premier est prise en compte.



## VOYAGE

## Au son du jazz de la Louisiane

Les vieilles ruelles de la Nouvelle-Orléans, le charme des bayous et l'atmosphère des plantations font de cet Etat du Sud l'une des régions les plus particulières des Etats-Unis. Plongée au sein de ce sulfureux paradis.

Par Clément Bürge, de retour de Louisiane

La petite porte en bois rouge s'ouvre sur une cave à vins. On saisit une bouteille, on choisit quelques fromages empilés dans un frigo et on sort par la porte bleue, sur la droite. Bienvenue dans un monde que l'on croyait disparu. La foule se prélassait dans un grand jardin rempli d'arbres auxquels sont accrochés des petits lampions aux airs de lucioles. L'air est humide, presque sulfureux. On s'assied à l'une des tables rondes en fer noir. Et on se laisse emporter par ce jazz si typique de la Nouvelle-Orléans, interprété par un groupe sous un auvent.

Le bar Bacchanal se trouve dans le Bywater, un quartier ravagé par l'ouragan Katrina, qui revit aujourd'hui. Certaines ruelles sont encore vides, mais la plupart sont à nouveau garnies de charmantes maisonnettes de couleur rose vif ou turquoise. Les petits bars et cafés y pullulent.

L'enivrante atmosphère du bar Bacchanal symbolise ce qu'est devenue la Nouvelle-Orléans: une ville pleine de charme, où la cuisine et la fête occupent une place cruciale, voire vitale. Et l'histoire de la ville, une colonie d'abord espagnole puis française, lui

donne une identité particulière. «La Nouvelle-Orléans n'a rien à voir avec le reste des Etats-Unis, explique Chere Coen, une écrivaine de la région. La population a des origines différentes de celle du reste du pays. Leurs ancêtres sont principalement venus d'Espagne, de France, du Canada et d'Haïti, ce qui a contribué à nous donner une identité plus européenne qu'anglo-saxonne.»

Cette particularité se reflète dans l'architecture de la ville: le quartier français de la Nouvelle-Orléans, merveille d'architecture

coloniale, est parfaitement adapté à la marche à pied – une rareté aux Etats-Unis. Autre illustration de ce phénomène: la cuisine. Les restaurants succulents abondent, comme Antoine's et Galatoire's. «Les habitants de la Nouvelle-Orléans aiment bien manger, on aime bien vivre», résume Chere Coen.

**LA SPLENDEUR DES PLANTATIONS**  
Lorsqu'on quitte la Nouvelle-Orléans par l'ouest, la route traverse des champs à perte de vue. Le paysage est plat, sauvage. Les chênes recouverts de mousse espagnole abondent. On aperçoit aussi au loin quelques raffineries et des derricks, symboles de l'économie locale qui repose essentiellement sur le pétrole. Le long du Mississippi, on trouve de nombreuses plantations de coton et de sucre qui ont jadis fait de la Louisiane l'un des Etats les plus riches du continent américain. Quelques-unes sont encore actives. D'autres moisissent sur place, écrasées par le soleil et l'humidité.

Une partie d'entre elles ont été reconverties en musées, comme la grandiose Oak Alley Plantation, qui se trouve dans la bourgade de Vacherie. De gigantesques chênes bordent l'allée qui mène au manoir principal, décoré avec des énormes colonnes grecques. Elle est réputée pour avoir abrité Louis de Point du Lac, le personnage incarné par Brad Pitt dans le film «Entre-tien avec un vampire».

La plupart de ces fantastiques demeures évitent soigneusement d'aborder le sort des esclaves noirs qui

les ont construites, puis animées. Toutes sauf une: la Whitney Plantation. La petite maison de couleur jaune, ouverte en décembre dernier, est devenue la première plantation-musée à aborder ouvertement la question de l'esclavage, un sujet encore tabou dans le sud des Etats-Unis. La visite des lugubres cabines en bois cachées au fond de la plantation en dit long sur les conditions de détention des esclaves.

## Les plantations qui ont fait la richesse passée de la Louisiane jalonnent les rives du Mississippi

### QUICHES À L'ALLIGATOR

La voiture est secouée par les cahots de la route, qui s'étend à perte de vue entre ciel et terre. Une sensation légèrement inquiétante, sachant que la bande d'asphalte est perchée sur des pilotis au-dessus d'un vaste marécage. Le marais – le bayou comme on dit ici – est recouvert d'arbres morts. Nous arrivons au Pays Cajun, une région qui a conservé un caractère unique.

L'endroit est habité par les descendants de colons français catholiques qui se sont installés en Nouvelle-Ecosse (Canada) en 1700, avant de s'en faire chasser par les

Britanniques. Les rescapés se sont réfugiés en Louisiane, où ils ont préservé leurs traditions et leur culture durant des siècles. Aujourd'hui, il reste 100'000 personnes qui parlent encore couramment la langue de Molière, avec une sorte de vieil accent français du XIX<sup>e</sup> siècle marqué par des «r» roulés.

Ici, pas de burgers ou de frites. On se délecte de quiches à l'alligator, d'écrivisses à l'étouffée et de boudin. La nature reste l'attraction la plus spectaculaire. On peut visiter des marécages à l'atmosphère fantomatique, avec ses alligators et ses oiseaux rares.

La meilleure chose à faire? Louer un cabanon au bord d'un des nombreux lacs de la région, allumer un feu, faire griller un steak au barbecue, ouvrir une bière. Et écouter les criquets s'égosiller autour de soi. ▲





LE RESTAURANT

**Café des Amis**

BREAUX BRIDGE

1 Un charmant établissement qui sert de la cuisine cajun raffinée. A ne pas rater: le cheesecake à l'écrevisse et à l'alligator. Organise des concerts de musique traditionnelle le dimanche matin.



Le bar

**Bacchanal**

BYWATER, NOUVELLE-ORLÉANS

3 Dans le quartier gentrifié de Bywater, Bacchanal sert du vin rouge et des petits plats dans un jardin atmosphérique. Et organise des concerts de jazz tous les soirs.



L'hôtel

**Madewood Plantation**

NAPOLEONVILLE

2 Ce magnifique manoir blanc sur une ancienne plantation donne la sensation de remonter dans le temps. La demeure habrite de splendides antiquités. Certains disent que la maison est hantée.



TOM MUELLER, CHRISTIAN CHANDLER, MICHAEL MCCARTHY, MADELINE DEGAN

La visite insolite

**Petite Anse**

4 Située sur un dôme salin, l'île Petite Anse est l'improbable lieu de naissance du Tabasco. Au sommet du monticule, on trouve l'usine originale de cette sauce rouge épicée inventée par Edmund McIlhenny en 1868. Un petit musée revient sur son procédé de fabrication et un magasin vend des produits pour les amateurs d'épices, comme du coca, de la glace et du chocolat au Tabasco.



## ÉVASION



FESTIVAL DEL FILM LOCARNO/MASSIMO PEDRAZZINI

# Locarno

Sur les traces du léopard

Quelques bonnes adresses à Locarno et dans sa région pittoresque pour se rafraîchir entre deux films, traquer les stars, ou échapper à la ruche du festival du film et à ses nombreux butineurs.

**MONTE VERITÀ** Cette colline sur les hauts d'Ascona n'a cessé de magnétiser artistes et penseurs d'avant-garde. La fondation qui gère le lieu rénove en ce moment le musée, afin notamment d'y remonter la fameuse exposition *Les Mamelles de la vérité* (1978) d'Harald Szeeman sur l'histoire de cette enclave libertaire. En attendant, on visite le bâtiment principal de style Bauhaus, et on se balade dans les jardins en s'imprégnant de l'énergie de cette montagne magique.

▲ Comment s'y rendre?

En voiture ou en bus, ligne 5 depuis l'arrêt Ascona Posta

[WWW.MONTEVERITA.ORG](http://WWW.MONTEVERITA.ORG)

**BAGNI DI CRAVEGGIA** Une belle récompense attend le visiteur au fond du Val Onsernone: les vénérables ruines des bains thermaux de Craveggia, dont il ne reste aujourd'hui que les fondations. Ce qui n'empêche pas de se baigner dans une eau à 22 degrés. Un cadre au romantisme unique.

▲ Comment s'y rendre?

En voiture ou en car postal depuis Locarno jusqu'à l'arrêt Spruga (compter 1 heure), puis 30 minutes de marche sur un sentier.

**BONNES ADRESSES**

▲ **Paravento**

Sur les terrasses en espaliers du théâtre Paravento, on peut croiser starlettes, réalisateurs en goguette et critiques en robes libres dans un mélange de décontraction et d'excitation mondaine propre au monde du cinéma.

Via Cappuccini 8  
Locarno

[WWW.TEATRO-PARAVENTO.CH](http://WWW.TEATRO-PARAVENTO.CH)

▲ **Da Valentino**

Ce restaurant gastronomique dispose de trois petites salles rustiques, où l'on déguste de délicieux risottos aux morilles. Réservation obligatoire!

Via Torretta 7  
Locarno

091 752 01 10

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

**FESTIVAL DU FILM DE LOCARNO 2015**

La 68<sup>e</sup> édition du «Pardo» aura lieu du 5 au 15 août prochain.

Programme complet et billetterie sont à retrouver sur [WWW.PARDO.CH](http://WWW.PARDO.CH)

## Bâle

Exposition



BRUCE NAUMAN / 2014, PROLITTERIS, ZÜRICH

«FUTURE PRESENT» Certainement l'un des plus beaux musées de Suisse, le chef-d'œuvre concave des architectes Herzog et de Meuron ouvre comme chaque année son exposition annuelle lors d'Art Basel. Pas de grande rétrospective personnelle cette année, mais la présentation d'une des plus fabuleuses collections privées d'art moderne et contemporain au monde, celle de la fondation Hoffmann, par ailleurs mécène des lieux. L'occasion de découvrir une passion pour l'art qui se transmet de génération en génération et qui réunit entre autres des œuvres de Dalí, Beuys ou Robert Delaunay.

**SCHAULAGER** Du 13 juin 2015 au 31 janvier 2016  
Ruchfeldstrasse 19, Münchenstein, [WWW.SCHAULAGER.CH](http://WWW.SCHAULAGER.CH)

### BONNES ADRESSES

#### ▲ Rhyschänzli

Sur la terrasse de ce bistrot établi à proximité du campus Novartis, on déguste midi et soir fondues, entrecôtes ou encore un fameux rôti de viande hachée accompagné de purée de pommes de terre.

Lichtstrasse 9  
Basel  
061 272 23 23  
[WWW.RHYSCHAENZLI.CH](http://WWW.RHYSCHAENZLI.CH)

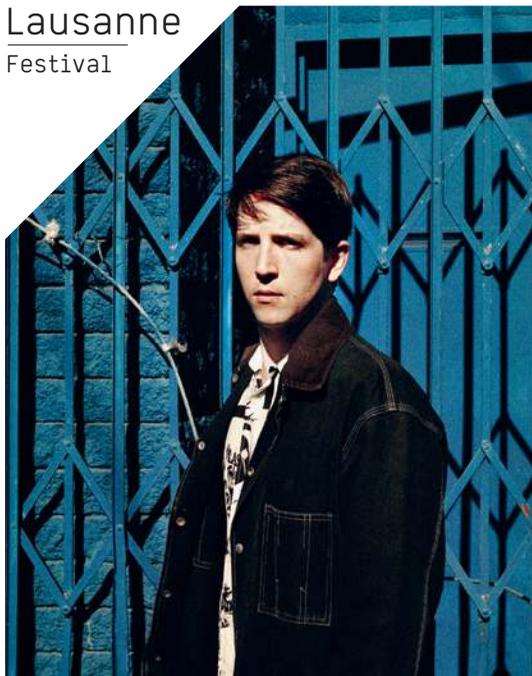
#### ▲ Smuk

Smuk veut dire «beau» en danois. Et il est vrai que ce bar installé à Kleinbasel n'est pas sans charme. En plus d'une sélection de snacks et de cocktails, on y brunche du vendredi au dimanche!

121 Feldbergstrasse  
Basel  
061 683 80 80  
[WWW.SMUK.BAR](http://WWW.SMUK.BAR)

## Lausanne

Festival



OWEN PALLETT PAR PETER JUHL

**FOR NOISE FESTIVAL** Festival familial, le For Noise de Pully. Parce que sa taille humaine fait qu'on s'y connaît tous un peu, au moins de vue. Parce que l'âge moyen du public correspond à cet âge de la vie où l'on fonde une famille. Familial enfin parce que les groupes y reviennent d'édition en édition, comme Franz Ferdinand, désormais accompagné de ses cousins glamrock de Sparks sous la bannière FFS. A voir aussi, Roisin Murphy, Black Strobe, Owen Pallett, et bien d'autres.

**FOR NOISE FESTIVAL** Du 20 au 22 août 2015  
Chemin du Stand 5, Pully, [WWW.FORNOISE.COM](http://WWW.FORNOISE.COM)

### BONNES ADRESSES

#### ▲ Brasserie de Montbenon

Installée dans la rotonde du Casino de Montbenon, cette brasserie branchée permet de goûter tapas locales, cordon-bleu ou filet de féra avec vue sur le lac Léman. Ouvert sept jours sur sept.

Allée Ernest-Ansermet 3  
Lausanne  
021 320 40 30  
[WWW.BRASSERIEDEMONTBENON.CH](http://WWW.BRASSERIEDEMONTBENON.CH)

#### ▲ Ta Cave

Premier bistrot «crowd-fundé» de Suisse, Ta Cave propose chaque mois une sélection pointue de vins locaux ou étrangers, que l'on accompagnera de planchettes de jambons, terrines et autres fromages du terroir.

Rue du Simplon 35  
Lausanne  
021 525 77 07  
[WWW.TACAVE.CH](http://WWW.TACAVE.CH)

# BOUTIQUE



## Zen attitude

Le designer danois Henrik Pedersen, notamment connu pour avoir signé l'iconique fauteuil Imola, a imaginé le Cradle Daybed à la demande de Gloster, éditeur de mobilier outdoor de luxe british. Un lit de jardin en teck et aluminium à installer près de sa piscine à débordement, histoire de paresser, avec style, tout l'été allongé dans son cocon.

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

9'850.-



## Gril pour carnivores

Les fans de bonne viande vont apprécier. Grâce à son brûleur à gaz en céramique de haute puissance qui monte à une température d'environ 800 degrés, le Beefer grille à la perfection côtes de bœuf, rack d'agneau et autres délices du boucher, le tout avec un temps de cuisson court préservant la quintessence gustative des produits.

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

899.-



## Plein les yeux

Pour son nouveau sérum défatigant yeux, Clarins Men s'est inspiré de la bioénergétique et a développé une formule anti-coup de mou composée de trois extraits de plantes, herbe à bison, gymnéma et baies de Goji bio. Un cocktail détonnant qui affiche pour vertus de gommer poches et cernes ainsi que de lisser les ridules.

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

60.-



## Correspondances

Dépassée, l'envie d'écrire à la main? Pas si sûr... En témoignent les créations de la maison de papeterie suisse Hieronymus. Parmi elles, le secrétaire de bureau en bois laqué aux finitions intérieures en alcantara, avec ses compartiments pour ranger stylos et lettres: l'écrin parfait où dissimuler des mots doux.

[www.hieronymus-cp.com](http://www.hieronymus-cp.com)

24'000.-



## Emotions sonores

Avec son look de diamant facetté, l'enceinte sans fil évolutive Boom Boom, dessinée par Mathieu Lehanneur pour Binauric, enregistre le son en trois dimensions. Grâce au procédé de captation panoramique, le speaker nomade grave des moments sonores au rendu acoustique de très haute qualité, offrant ainsi une expérience sensorielle inédite.

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

205.-



## Tête en l'air

Passer des heures à chercher ses clés, son portefeuille ou même sa voiture garée on-ne-sait-où au milieu d'un parking? Une plaie à laquelle échapperont dorénavant les étourdis. L'entreprise allemande Gigaset vient d'inventer le G-tag: une balise Bluetooth 4.0 qui localise via son smartphone l'objet auquel elle est rattachée.

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

19,90

## Bombes vertes

Bleuet, trèfle, anis, fenouil ou cerfeuil, la start-up bernoise Gorilla Gardening invite les citadins à se munir de seedballs pour végétaliser l'espace urbain. Conçues à partir de produits naturels, les boulettes de semences ne nécessitent pas d'être plantées: il suffit de les poser à terre, de les arroser puis de les laisser pousser.

[www.gorilla-gardening.ch](http://www.gorilla-gardening.ch)

16.-



## Un kayak dans le sac

Dès les premiers rayons du soleil, on file sur le lac. Facile avec le canoë pliable de la start-up allemande Nortik, commercialisé à l'occasion des 25 ans de Nature & Découvertes. Un kayak en polypropylène léger comme une plume que les experts ès origami assemblent en quelques minutes seulement et qui, une fois replié, se glisse dans son sac.

[25ans.natureetdecouvertes.com](http://25ans.natureetdecouvertes.com)

1'750,50

# BOUTIQUE

HORLOGERIE



## Less is more

Philippe Delhotal, directeur de création de La Montre Hermès, traduit à la perfection l'esprit du maître-sellier du Faubourg Saint-Honoré avec la Slim, garde-temps à l'élégance minimaliste et à la typographie graphique. Au cœur de ce modèle de 39,5 mm épuré à souhait, bat le mouvement extra-plat de manufacture Hermès H1950, un calibre à remontage automatique de seulement 2,6 mm d'épaisseur.

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

16'500.-

## La fusion des éléments

Avec la Diagono Magnesium, Bulgari fusionne les matériaux de pointe en mixant céramique, magnésium, métal utilisé dans l'aéronautique ou la Formule 1 et PEEK, polymère ultra-résistant et léger capable d'affronter les conditions les plus extrêmes. A noter: en 2016, la montre se dotera de fonctions digitales permettant notamment de stocker ses données personnelles en toute sécurité.

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

4'000.-



## En mode pilotage

Mécanisme breveté travel time qui affiche l'heure dans deux fuseaux horaires, larges aiguilles en acier au revêtement Superluminova, chiffres arabes appliqués en or gris, Patek Philippe rend hommage aux grandes heures de la conquête des airs en signant la Calatrava Pilot Travel. Mention spéciale pour le cadran bleu verni rappelant les avions de chasse américains des années 1930.

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

42'000.-

## A l'heure du capitaine

Corum réaffirme son attachement à l'univers du yachting en enrichissant la collection Admiral's Cup AC-One d'un nouveau modèle tout de bois vêtue. Muni d'un cadran en teck aux index des heures rehaussés de fanions nautiques multicolores, le chronographe sportif à l'emblématique forme dodécagonale est étanche à 300 mètres. Il est pourvu de la date et d'une réserve de marche de 42 heures.

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

7'150.-



CHAMPAGNE

Laurent-Perrier

MAISON FONDÉE  
1812

Cuvée Rosé.  
Inimitable.



# HASHTAG, RATATAT & TARIFA



**NOM**  
FREITAG

**PRÉNOM**  
DANIEL

**ANNÉE DE NAISSANCE**  
1971

**LIEU DE NAISSANCE**  
MEILEN (ZH)

**LIEU DE RÉSIDENCE**  
ZURICH

Cofondateur avec son frère Markus de la marque suisse Freitag, qui réalise des sacs à partir de bâches de camion usagées, Daniel Freitag s'attelle aujourd'hui à un nouveau défi, le lancement d'une ligne de vêtements. «Deux choses distinguent notre collection: les matériaux utilisés et la cohérence de notre démarche, explique ce passionné de design. D'une part, l'ensemble des habits sont biodégradables, avec des boutons en métal dévissables. D'autre part, notre production est organisée à l'échelle européenne: les fibres viennent de France, le tissage se fait en Italie et la production en Pologne et au Portugal.»

## UN ÉPISODE CLÉ DE VOTRE ENFANCE

J'ai grandi dans un petit village à vingt minutes de Zurich, dans lequel était organisée une collecte de vieux objets tous les trois mois. Avec mon frère, nous nous levions à chaque fois à 7 heures du matin pour ramasser tout ce que nous trouvions dans le quartier afin de remplir la remise qui se trouvait derrière notre vieille ferme, une véritable chambre aux trésors.

## LE MÉTIER QUE VOUS AURIEZ AIMÉ FAIRE

Guide de montagne. Je trouve qu'il y a quelque chose de fascinant dans ce métier qui permet aux gens de vivre une expérience unique, qu'ils n'auraient pas pu réaliser autrement.

## VOTRE HOBBY SECRET

L'impression 3D. Ce n'est pas vraiment un hobby secret, mais je suis fasciné par l'évolution de cette technique. J'ai pu m'y essayer dernièrement à l'occasion d'un cours suivi avec mon fils de 11 ans.

## QUELQUE CHOSE QUI VOUS A INSPIRÉ RÉCEMMENT

Les installations présentées dans le cadre du Fuorisalone, l'événement consacré au design qui a lieu chaque printemps à Milan en parallèle au Salon du meuble.

## UNE CHANSON QUI VOUS RÉSUME

«Wildcat» du groupe Ratatat. C'est une chanson qui m'accompagne et m'inspire depuis longtemps.

## UN LIEU QUI VOUS A MARQUÉ – ET POURQUOI

Tarifa, une ville d'Andalousie qui se trouve au point le plus méridional d'Europe. J'y ai appris le surf et passé mon deuxième congé sabbatique. C'est une ville qui ne ressemble à aucune autre bourgade côtière espagnole car il y a trop de vent, la région est restée à l'état naturel.

## LE FILM DANS LEQUEL VOUS AIMERIEZ VIVRE

«El viaje» (Le voyage), dont le personnage principal effectue un tour à vélo de l'Argentine jusqu'au Mexique. C'est un film auquel je peux m'identifier: en 1993, année de fondation de Freitag, j'ai moi-même passé sept mois sur la route à vélo.

## VOUS GAGNEZ 5'000 FRANCS EN BOURSE.

## QU'EN FAITES-VOUS?

Je soutiens trois projets intéressants sur la plateforme de crowdfunding «WeMakeIt».

## UN LIVRE QUE VOUS RECOMMANDEZ

«Mode d'emploi pour un cerveau humain» de Gerald Hüther. C'est un petit livre qui influence le regard que l'on porte sur soi-même et sur l'humanité après l'avoir lu.

## VOTRE MOT ET VOTRE JURON PRÉFÉRÉS

Hashtag. Il s'agit à la fois de mon mot préféré et de mon juron, ou plutôt «Unwort» préféré («non-mot», ndr). L'aspect négatif, c'est l'usage abusif de ce terme, tout est hashtag aujourd'hui. A l'inverse, c'est un outil fantastique, une manière contextualisée de transmettre l'information.

# Cartier



## NOUVELLE CALIBRE DE CARTIER "DIVER" CARBONE MOUVEMENT MANUFACTURE 1904 MC

ÉTANCHE JUSQU'À 300 MÈTRES, LA MONTRE CALIBRE DE CARTIER "DIVER" CARBONE EST UNE AUTHENTIQUE MONTRE DE PLONGÉE. DOTÉE DU MOUVEMENT 1904 MC, ELLE ASSOCIE L'EXIGENCE TECHNIQUE DE LA NORME ISO 6425 : 1996 À L'ESTHÉTIQUE AFFIRMÉE DE LA MONTRE CALIBRE DE CARTIER. NÉE EN 1847, LA MAISON CARTIER CRÉE DES MONTRES D'EXCEPTION QUI ALLIENT AUDACE DES FORMES ET SAVOIR-FAIRE HORLOGER.

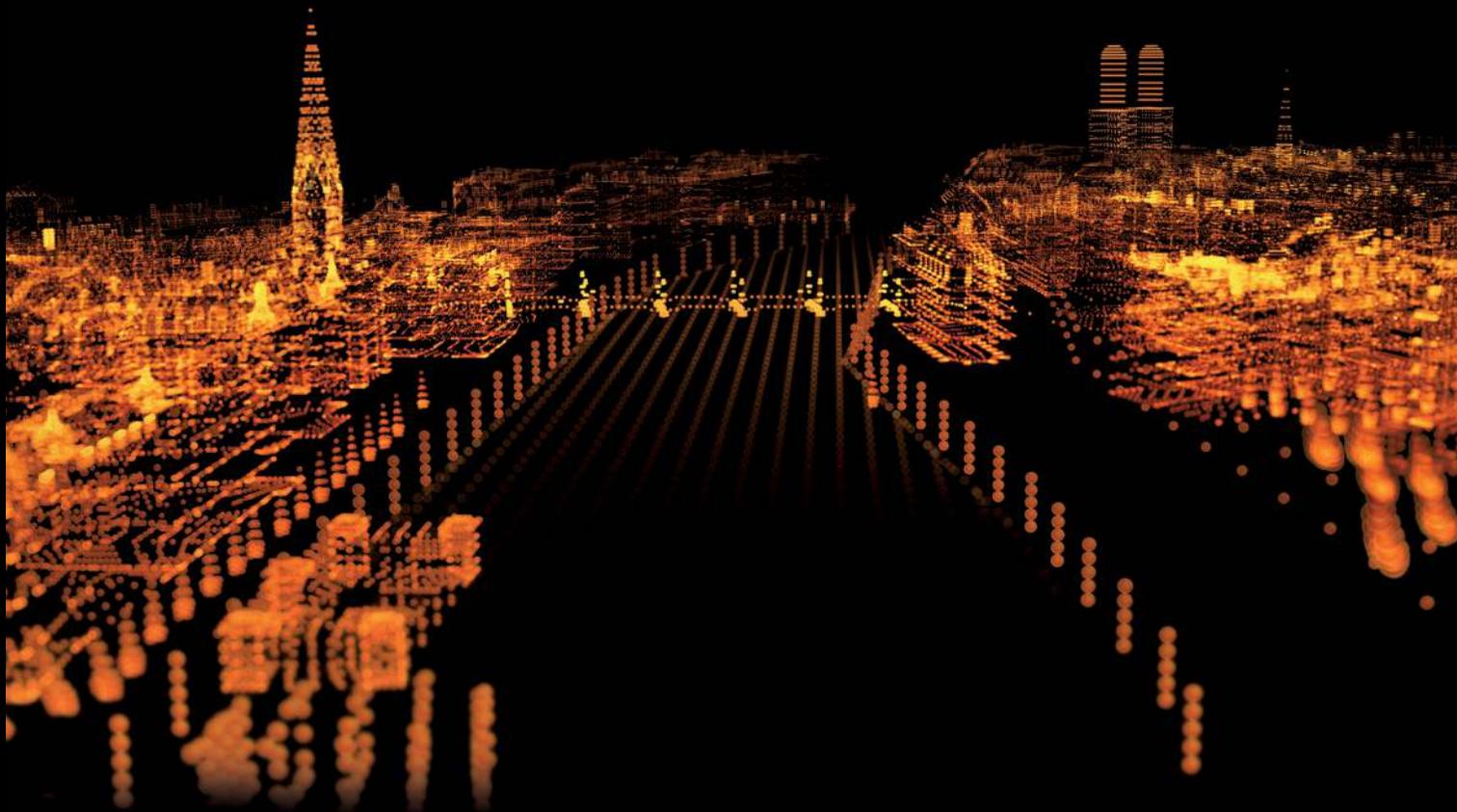
SWISS **DOTS**

OFFRE SPÉCIALE  
**9.- FLAT\***

## L'alternative pour traiter les dérivés

Swissquote révolutionne le trading dans le domaine des dérivés en vous offrant dès à présent plus de 45'000 produits à levier de manière directe et exclusive : Over-The-Counter (OTC).

Plus d'informations sur [swissquote.ch/swissdots](http://swissquote.ch/swissdots)



En partenariat avec

Goldman  
Sachs

UBS

COMMERZBANK



**SWISSQUOTE**  
THE SWISS LEADER IN ONLINE BANKING

\* exclus frais pour les informations en temps réel