

SWISSQUOTE

ePRIVATE BANKING MAGAZINE

CONCOURS
UN PORTEFEUILLE DE
10'000 FRANCS
À GAGNER



AUTOMOBILE:
PLUS VERT
PLUS LÉGER
PLUS RENTABLE

.. LAMBORGHINI .. GENERAL MOTORS .. SWATCH ..

..... MICHELIN TESLA .. MERCEDES-BENZ ..

ISSN 1663-8379
07

9 771663 837005



LES AMBASSADEURS

THE LEADING HOUSE OF LEADING NAMES

GENÈVE
RUE DU RHÔNE 62
+41 22 318 62 22

ZÜRICH
BAHNHOFSTRASSE 64
+41 44-227 17 17

WWW.LESAMBASSADEURS.CH

LUGANO
VIA NASSA 5
+41 91-923 51 56

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

Véhicules d'investissement

Vous le savez, à chaque nouveau numéro, les journalistes de Swissquote Magazine étudient une série d'innovations technologiques pour en extraire les opportunités d'investissement. Il n'a pas été nécessaire d'insister beaucoup, en ce début d'année, pour qu'ils s'intéressent à l'industrie automobile. Ce secteur toujours fascinant se trouve à une phase cruciale de son histoire. Les nouveaux consommateurs, bien informés, exigent des véhicules en phase avec cette époque d'après-crise marquée par un pétrole cher et des préoccupations environnementales toujours plus insistantes et légitimes.

General Motors l'a bien compris, qui vient de lancer sa nouvelle mascotte électrique, la Volt, au moment même où le groupe longtemps surdimensionné terminait une mue spectaculaire: faillite, plan de sauvetage, réduction des effectifs, abandon de marques iconiques comme Pontiac et Hummer, diminution des salaires et finalement, en novembre, une nouvelle introduction en Bourse qui a battu tous les records avec une levée de plus de 23 milliards de dollars (page 40).

Dans le même temps, le groupe Nissan sortait lui aussi son modèle électrique, baptisé Leaf, aussitôt couronné par le Prix de la voiture de l'année. Quelques mois plus tôt, c'était la start-up californienne Tesla, connue pour son roadster électrique, qui organisait une entrée en Bourse particulièrement flamboyante compte tenu de ses maigres perspectives de profit à moyen terme (page 48).

Ces trois coups d'éclat – Volt, Leaf, Tesla – ont été ressentis comme autant d'électrochocs dans une industrie automobile déjà bien secouée par la crise. Mais leur visibilité médiatique ne doit pas faire oublier les limites de ces technologies à batterie, qui n'offrent qu'une faible autonomie et qui sont encore loin d'avoir l'effet écologique attendu – plus de la moitié de l'électricité produite en Europe provient en effet de combustibles fossiles.

C'est là que le projet de recherche Belenos, lancé par Nicolas Hayek, qui mise sur la production énergétique intégrée au moyen d'une pile à hydrogène, prend tout son sens (page 44). Cette ambitieuse initiative n'est pas la seule carte que la Suisse peut jouer dans une industrie automobile forcée de se réinventer. De nombreux fournisseurs, depuis ABB jusqu'à Sulzer en passant par Oerlikon ou Komax, y tiennent déjà un rôle de premier plan (page 50). Moins visibles que les grandes marques automobiles, ils n'en sont pas moins de prometteurs véhicules d'investissement.



Marc Bürki,
CEO de Swissquote

SWISSQUOTE

Editeur

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

Coordination du magazine

Brigitta Cooper

Réalisation éditoriale et graphique

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

Responsables de la publication

Gabriel Sigrist
et Pierre Grosjean

Direction de projet

Ludovic Chappex

Coordination

Luise Wunderlich

Rédaction

Bertrand Beauté
Benjamin Bollmann
Didier Bonvin
Jean-Cosme Delaloye
Luc Domenjoz
Sabrina Faetanini
Lionel Froissart
Camille Guignet
Eileen Hofer
Martin Longet
Melinda Marchese
Sylvain Menétray
Geneviève Ruiz
Daniel Saraga
Quentin Simonet

Maquette

Jérémie Mercier

Responsable visuel de projet

Jérémie Mercier

Mise en page

Clémence Anex
Sandro Bacco
Diana Bogesch
Jérémie Mercier

Traduction

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

Couverture

Stephan Winkelmann,
CEO de Lamborghini
Photo: Thierry Parel
Coordination: Olivia
de Quatrebarbes

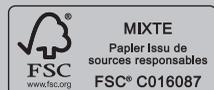
Photographies

Keystone
Newscom
Reuters
Thierry Parel

Publicité

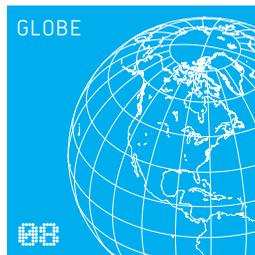
MedienSatellit
Zypressenstrasse 60
8004 Zurich
Suisse
T. +41 43 268 50 39
www.mediensatellit.ch
info@mediensatellit.ch

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





CALIDA



GLOBE

00

VOYAGE
LE SUD-EST
ANATOLIEN



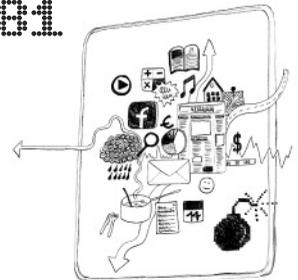
WORLD WRESTLING
ENTERTAINMENT



FINANCE

TABLETTES
TACTILES

04



SOMMAIRE

1. ÉDITORIAL
par Marc Bürki
6. HIER, DEMAIN
8. GLOBE
18. VARIATIONS
Les gagnants et les perdants du marché suisse.
22. CALIDA
L'entreprise lucernoise grandit à l'international.
26. ANALYSES
Les conseils des professionnels pour investir.
30. AUTOMOBILES
LA ROUTE VERS LE PROFIT
 32. L'interview du CEO de Lamborghini.
 40. La résurrection de General Motors.
 44. Swatch: le retour de la voiture propre.
 50. La technologie suisse dans l'automobile.
 58. La bataille écologique des manufacturiers de pneus.
 62. Mercedes-Benz: 125 ans d'innovations.



AUTOMOBILES LA ROUTE VERS LE PROFIT



90
DÉTECTEURS
DE VICTIMES
D'AVALANCHES

- | | |
|--|---|
| <p>66. FINANCE ET TESTOSTÉRONE
Les femmes et les hommes face à la prise de risque.</p> <p>68. CATCH
World Wrestling Entertainment, placement musclé.</p> <p>74. SWISSQUOTE
Un portefeuille d'une valeur initiale de 10'000 francs à gagner.</p> | <p>81. MULTIMÉDIA
La guerre des tablettes tactiles.</p> <p>87. VOYAGE
Virée dans le Sud-Est anatolien.</p> <p>90. SURVIVRE AUX AVALANCHES
Les recommandations des experts.</p> <p>96. DERNIER MOT
La passion intacte de la cinéaste Jacqueline Veuve.</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/



COURRIER DES LECTEURS

Votre avis nous intéresse

Commentaires, questions, réactions?
N'hésitez pas à nous écrire à:
magazine@swissquote.ch

Bravo pour votre sujet sur la saga Western Union dans le numéro de janvier. J'ai apprécié le côté reportage et le recul dont fait preuve le journaliste. J'espère que vous nous proposerez d'autres portraits fouillés de grandes entreprises. Bonne continuation!

B. D., GENÈVE

Cher Swissquote Magazine,

En lisant votre article sur la finance islamique (SQ 6, p. 68), j'ai été séduit par le commandement de la «charia» selon lequel «l'argent ne doit pas servir à fabriquer de l'argent, mais à favoriser le commerce et la production». Cela m'a rappelé la différenciation que l'on fait de plus en plus souvent entre l'économie réelle et l'économie virtuelle. Je trouverais intéressant que, dans un futur numéro, votre magazine aborde cette question plus en profondeur, d'une part en expliquant comment la finance islamique peut garantir que cette règle est bien appliquée, et d'autre part en présentant d'autres possibilités d'investissement, non islamique, qui respecteraient un principe similaire.

RENÉ BAUMANN, ZH



ABONNEMENT

6 numéros pour CHF 40.-

S'abonner en ligne à l'adresse www.swissquote.ch/magazine/f/

db-X markets Suisse La boîte à outils de vos investissements

Concrétisez les opportunités dès qu'elles surviennent:
Grâce à notre newsletter X-Press, vous êtes informé au quotidien des meilleures opportunités.

Peaufinez votre portefeuille à toute heure:
Notre Hotline vous répond de 7h30 à 19h00.

Serrez la vis de vos exigences:
Nous répondons présents grâce à notre savoir-faire international.

Prenez vos décisions plus facilement:
Accédez tous les jours aux principaux chiffres-clés sur www.dbxmarkets.ch.

Bénéficiez d'une expertise locale:
Notre équipe suisse prend constamment le pouls du marché local.

Partez sur des bases solides:
Nos experts vous délivrent des informations pertinentes sur les marchés.

Captez toutes les opportunités de rendement:
Quelle que soit la situation du marché, nous vous proposons des possibilités d'investissement.

Gagnez en visibilité:
Sur les salons comme sur le Web, nous vous transmettons des informations techniques sur les investissements les plus divers.



Contakt db-X markets
db-X markets, votre accès direct au savoir-faire mondial de la Deutsche Bank en matière d'investissement.
www.dbxmarkets.ch
Hotline: +41 22 319 40 00
E-mail: x-markets.ch@db.com

H I E R

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

UCB S'IMPLANTE EN GRUYÈRE



La multinationale pharmaceutique belge UCB a choisi la ville fri-bourgeoise de Bulle pour implanter son nouveau centre mondial de production biotechnologique. Une bonne nouvelle pour la Suisse romande qui se hisse ainsi parmi les trois meilleurs pôles d'excellence biotech du monde. Le centre développera un médicament pour traiter la maladie de Crohn et la polyarthrite rhumatoïde. L'investissement d'UCB s'élève à 310 millions de francs et s'étale sur cinq ans. Il devrait entraîner la création de 120 à 140 emplois hautement qualifiés.

☒ UCB

LA SGS ÉTEND SES ACTIVITÉS DANS L'AUTOMOBILE

La Société générale de surveillance (SGS), numéro un mondial de l'inspection et de la certification, a racheté l'activité d'inspection automobile ITV du groupe espagnol FCC (Fomento de Construcciones y Contratas). La transaction s'est élevée à 321 millions de francs. Le groupe basé à Genève prévoit la multiplication par deux de ses bénéfices d'ici à 2014. A cette date et selon les estimations des experts, la division Automotive devrait avoir rapporté 400 millions au groupe.

☒ SGSN

AE&E INOVA DEVIENT JAPONAISE

Suite à la faillite de son propriétaire autrichien A-Tec, l'entreprise zurichoise de traitement des déchets AE&E Inova a été rachetée par le groupe japonais Hitachi Zosen pour un montant non divulgué. Composée de 380 collaborateurs, AE&E Inova a dégagé en 2009 un chiffre d'affaires de 872 millions de francs. Avec ses quelque 8000 employés, Hitachi Zosen a de son côté réalisé un chiffre d'affaires de 3,1 milliards de francs.

☒ HZS

MYRIAD ÉTEND SON PARTENARIAT AVEC TELEFONICA

Le fabricant de logiciels Myriad Group, basé à Dübendorf (ZH), développe sa collaboration en Amérique latine avec le groupe de télécommunication espagnol Telefonica. Myriad compte apporter ses services de «Mobile Social Networking» à Telefonica. Les deux compagnies prévoient d'étendre leur marché avec la livraison de 80 à 140 millions d'appareils mobiles dans 13 pays d'Amérique latine.

☒ MYRN

BURKHALTER CONQUIERT FRIBOURG



Le groupe zurichois Burkhalter, fournisseur global d'électrotechnique pour le bâtiment, a acquis l'entreprise fribourgeoise Réalec SA Réalisations Electriques, située à Attalens, pour un montant non communiqué. Composée de neuf collaborateurs, Réalec SA réalise un chiffre d'affaires d'environ un million de francs. Il s'agit de la neuvième acquisition de Burkhalter depuis son entrée en Bourse en juin 2008.

☒ BRKN

SARASIN RÉCOMPENSÉ



Le fonds «Sustainable Water» de la Banque Sarasin a reçu le «Climate Change Award 2010» dans la catégorie «Eau, alimentation et agriculture». Créé il y a trois ans par l'établissement bâlois, ce fonds offre aux investisseurs une possibilité de placement pour assurer l'avenir de l'eau. Le fonds sélectionne les entreprises innovantes, actives dans des domaines tels que la distribution, la gestion, le traitement et l'assainissement de l'eau.

☒ BSAN

HOLCIM RACHÈTE LE BÉTON DE LAFARGE

Holcim rachète à son concurrent français Lafarge ses activités «granulats et béton» situées en Suisse. Cette acquisition va permettre au numéro deux helvétique de «s'assurer des réserves de granulats de grande qualité dans (une) zone économique attractive», a déclaré le groupe dans un communiqué. Certaines carrières étant situées le long du Rhin, Holcim prévoit non seulement de fournir par bateau du gravier et du sable en Suisse et dans le sud de l'Allemagne, mais aussi au Luxembourg et aux Pays-Bas. Cette opération s'inscrit dans le cadre du plan de désinvestissement du leader mondial Lafarge.

☒ HOLN

D E M A I N

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

NOVARTIS ABSORBE ALCON



Déjà propriétaire de 77% des parts d'Alcon, Novartis a décidé de racheter la totalité du fabricant de produits ophtalmologiques. La fusion porte sur 12,9 milliards de francs et devrait être finalisée dans le courant du premier semestre 2011. Au total, le groupe pharmaceutique bâlois aura investi 52 milliards de dollars pour prendre le contrôle complet d'Alcon. Il pulvérise le record de Roche qui, en 2009, avait acquis Genentech pour 47 milliards de dollars.

☒ NOVN

CLARIANT: NOUVEAU CENTRE POUR L'INNOVATION

Clariant met toutes les chances de son côté: le groupe bâlois investit dans la recherche et le développement avec la construction du «Clariant Innovation Center», un complexe de 23'000 m² dédié à l'innovation. Situées dans le parc industriel Hoechst, à Francfort, les nouvelles installations pourront accueillir quelque 500 collaborateurs. L'entreprise spécialisée dans les produits chimiques compte investir plus de 65 millions de francs dans ce projet d'ici à la fin de 2012.

☒ CLN

JP MORGAN CRÉE DES EMPLOIS EN SUISSE

Les banques américaines croient au potentiel du marché helvétique: après Morgan Stanley, c'est au tour de JP Morgan de créer des emplois en Suisse avec 400 nouveaux postes prévus à Genève et Zurich – notamment dans le domaine du wealth management. Cette création de postes s'inscrit dans la politique d'expansion de la banque américaine qui envisage d'augmenter ses effectifs de 15% à 20% d'ici à 2012.

☒ JPEL

ABB CONSTRUIT SOUS LA MER



ABB a reçu une importante commande des pays d'Europe du Nord pour construire une ligne électrique sous-marine entre la Suède et la Lituanie. Cette installation – dont le coût est estimé à 345 millions de francs – implique le passage de la ligne sous la mer Baltique. Elle devrait permettre aux Etats baltes de réduire leur dépendance énergétique à l'égard de la Russie. L'achèvement des travaux est prévu pour 2015 ou 2016.

☒ ABBN

DE L'EAU POUR LA MALAISIE



Swissinso va mettre en place un système de purification d'eau en Malaisie d'ici au début juin 2011. La compagnie suisse a développé un système fonctionnant uniquement à l'énergie solaire. L'appareil, baptisé Krystall, permet de purifier ou de désaliniser environ 100'000 l d'eau par jour. Constitué de deux récipients, il est facilement transportable dans les petites villes ou les zones rurales.

☒ OC3

LUCERNE INVESTIT DANS LA FIBRE OPTIQUE

Lucerne sera entièrement équipée d'un réseau à fibres optiques d'ici à cinq ans. Un tiers des ménages profiteront déjà des nouveaux services acheminés par ce réseau à la fin 2011. Un contrat de coopération portant sur le réseau à fibre optique de Lucerne a été signé entre Swisscom et Energy Wasser Luzern Holding (ewl). Cette opération, dont le montant s'élève à 90 millions de francs, sera financée à 60% par Swisscom et à 40% par ewl.

☒ SCMN

UEB, BURKHALTER HOLDING AG, SARASIN, NOVARTIS, ABB, SWISSINSO

GLOBE



L'INDE DÉVELOPPE LE SECTEUR DES CARTES DE CRÉDIT

La banque espagnole BBVA et la banque indienne Bank of Baroda (BoB) vont s'associer pour créer une entreprise active dans les cartes de crédit, un secteur qui devrait enregistrer une forte croissance en Inde dans les prochaines années. La BBVA prévoit d'acquérir 51% de participations dans Bobcards Ltd, la division de cartes de crédit de la banque indienne. Cette opération dont le coût s'élève à 34 millions d'euros devrait permettre à la coentreprise de devenir le numéro un indien du secteur.

▣ BBVA



ÉTATS-UNIS: 600 MILLIONS D'EUROS POUR L'ÉOLIEN



Le groupe américain Mid American Energy a commandé 258 éoliennes terrestres à Siemens, pour une somme qui gravite autour de 600 millions d'euros. C'est à ce jour la plus grande commande de ce type de matériel. Les turbines seront construites aux Etats-Unis et installées dans l'Iowa entre le deuxième trimestre 2011 et le début de 2012. Elles devraient produire au total 593 mégawatts d'électricité par an et approvisionner quelque 190'000 foyers américains.



NOVARTIS S'ÉTEND EN RUSSIE

Novartis projette d'investir 500 millions de dollars sur cinq ans dans une unité de production et un centre de recherche et développement à Saint-Petersbourg. Si cet investissement dans l'infrastructure semble risqué, il s'inscrit parfaitement dans la stratégie de Novartis sur les pays émergents. Tout comme la Chine, la Russie présente l'avantage d'une croissance soutenue et d'une clientèle issue d'une classe moyenne privilégiée par rapport à celle d'autres économies émergentes. Mais selon la société de courtage Helvea, le succès à long terme d'un tel investissement reste encore difficile à estimer, les parts de marché de ce pays étant par exemple inconnues.

▣ NOVN

UN PARC ÉOLIEN AU BRÉSIL

ABB a décroché un contrat de 32 millions de dollars pour fournir cinq nouveaux transformateurs et construire les lignes pour 14 parcs éoliens au Brésil. D'une capacité de 300 mégawatts, l'installation commandée par la compagnie brésilienne Renova Energia devrait être achevée en 2012. Ce projet s'inscrit dans le cadre d'efforts du gouvernement brésilien pour diversifier l'approvisionnement en électricité du pays, favorisant habituellement l'énergie hydroélectrique.

ABB

BP DÉPASSE SES OBJECTIFS EN IRAK



BP co-développe un champ pétrolier géant dans le sud de l'Irak avec les compagnies chinoise CNPC et irakienne SOMO. En 2010, le gisement de Roumaïla, quatrième au monde par sa taille, a vu sa production dépasser les attentes avec une augmentation de plus de 10% depuis 2009. Depuis début 2010, le nombre de travailleurs sur l'exploitation a doublé pour s'établir à 10'000 personnes. En 2009, BP avait annoncé son ambition d'augmenter la production du champ pétrolier de Roumaïla pour en faire, d'ici à 2015, le deuxième du monde. BP et CNPC avaient alors prévu d'investir 15 milliards de dollars dans le projet durant les 20 années suivantes.

BP

PROJET D'EXTRACTION MINIÈRE AU PÉROU



La société minière canadienne International Minerals Corporation (IMZ) a conclu un contrat avec la société britannique Hochschild Mining pour un projet d'extraction minière d'or et d'argent Inmaculada, dans le sud-est du Pérou. Au terme de la transaction, la participation des deux sociétés dans Inmaculada s'élèvera à 60% pour Hochschild et à 40% pour IMZ. L'exploitation minière devrait permettre d'atteindre une capacité de traitement de 3000 t par jour en décembre 2012. Ce projet a lieu au moment où les prix de l'argent explosent, en raison des difficultés toujours plus grandes du Pérou pour extraire ce précieux métal.

IMZ

L'HÉGÉMONIE CHINOISE POUR 2027?

Quand la Chine deviendra-t-elle la première puissance économique mondiale? En 2012, estiment les experts américains du centre de recherche du Conference Board. D'autres spécialistes, en revanche, pensent que la Chine n'obtiendra le titre de champion que lorsque son PIB réel en dollars dépassera celui des Etats-Unis. En 2003, les analystes de Goldman Sachs fixaient cette situation en 2041. Ils ont avancé leurs prévisions à 2027... Pour l'heure, l'économie chinoise ne représente encore que deux cinquièmes de l'économie américaine.

PROJET GÉANT DE GAZ NATUREL LIQUÉFIÉ EN AUSTRALIE

La française Total, l'australienne Santos, la malaisienne Petronas et le groupe public sud-coréen Kogas ont annoncé début janvier leur projet de gaz naturel liquéfié (GNL) en Australie. Au programme: extraction de gaz de charbon, construction d'un gazoduc de 420 km et d'une usine de liquéfaction de 7,2 millions de t par an. Les sociétés prévoient d'investir quelque 16 milliards de dollars dans le projet. Leur participation dans cette affaire s'élève à 30% pour Santo, 27,5% pour Total, 27,5% pour Petronas et 15% pour Kogas. La première livraison de GNL est prévue pour 2015.

PRIVATISATION EN ISLANDE: POLÉMIQUE ET KARAOKÉ



La société australienne Wasabi Energy a racheté début janvier une centrale géothermique en Islande, créant la polémique. Deuxième producteur européen d'énergie géothermique, l'Islande a ouvert ce secteur à la privatisation suite à la crise financière. Une tendance qui suscite de nombreuses critiques. Pour manifester contre la vente des ressources de son pays, la chanteuse Björk a organisé en janvier un karaoké géant de trois jours à Reykjavik, récoltant les signatures de 15% de la population de l'Islande.

WAS



«Je veux voir des bonus moins importants que l'an dernier»

Lors d'un entretien pour la BBC, le premier ministre britannique David Cameron comprend «la colère» de la population concernant les primes très généreuses et demande aux banques de la City de réduire les bonus pour l'année à venir.



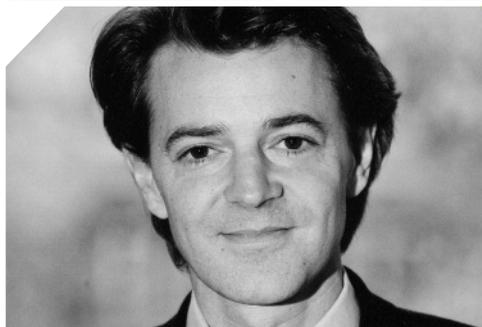
«Nous avons besoin d'une révolution globale dans le domaine des énergies propres, une révolution qui rendrait l'énergie accessible et abordable pour tous»

Ban Ki-moon, secrétaire général des Nations unies, lors du Sommet mondial des énergies du futur, à Abu Dhabi.



«Si vous croyez voir des touristes japonais, il y a de fortes chances pour que ce soit des Chinois.»

Jörg Schmid, directeur de Suisse Tourisme, dans le «Tages-Anzeiger», évoque l'augmentation du nombre de touristes chinois en Suisse.



«La planète, le monde et l'économie en particulier, ce n'est pas celui des Bisounours»

François Baroin, porte-parole du gouvernement français, se défend d'avoir accusé quiconque d'espionnage – en l'occurrence la Chine – dans le cadre de l'affaire Renault. Selon lui, l'entreprise serait victime d'une guerre d'intelligence économique.



«Je vois venir une révolte de la jeunesse, une sorte de nouveau Mai 68»

Deux semaines avant le Forum économique mondial, son fondateur, Klaus Schwab, lançait un avertissement contre une crise sociale dont les premiers signes seraient selon lui déjà visibles.

SWISS-IMAGE/RENY STEINER, WORLD ECONOMIC FORUM/RENY STEINER, DR. WWW.BUDGET.GOUV.FR, WORLD ECONOMIC FORUM



Windows Server
Hyper-V

**JE PEUX CONQUÉRIR DE
NOUVEAUX DOMAINES.
AVEC MON INFRASTRUCTURE
INFORMATIQUE EXISTANTE.
J'AI CLOUD POWER.**

Grâce à Windows Server Hyper-V, l'utilisation du Cloud privé est davantage une question de mise à disposition que d'investissement. Les outils usuels pour le Cloud privé et le Cloud public vous permettent d'aborder de nouveaux domaines avec votre infrastructure informatique existante. Vous transformez ainsi votre mode de travail du jour au lendemain. C'est ça Cloud Power.

Passez au Cloud Power sous www.microsoft.ch/CloudPower



Cloud Power



- Téléchargez le «tag» sur votre téléphone mobile:
1. Téléchargez l'application sur <http://gettag.mobi>
 2. Lancez le Tag Reader sur votre téléphone mobile
 3. Prenez le «tag» en photo

Microsoft

SECTEURS

.. MATIÈRES PREMIÈRES ..

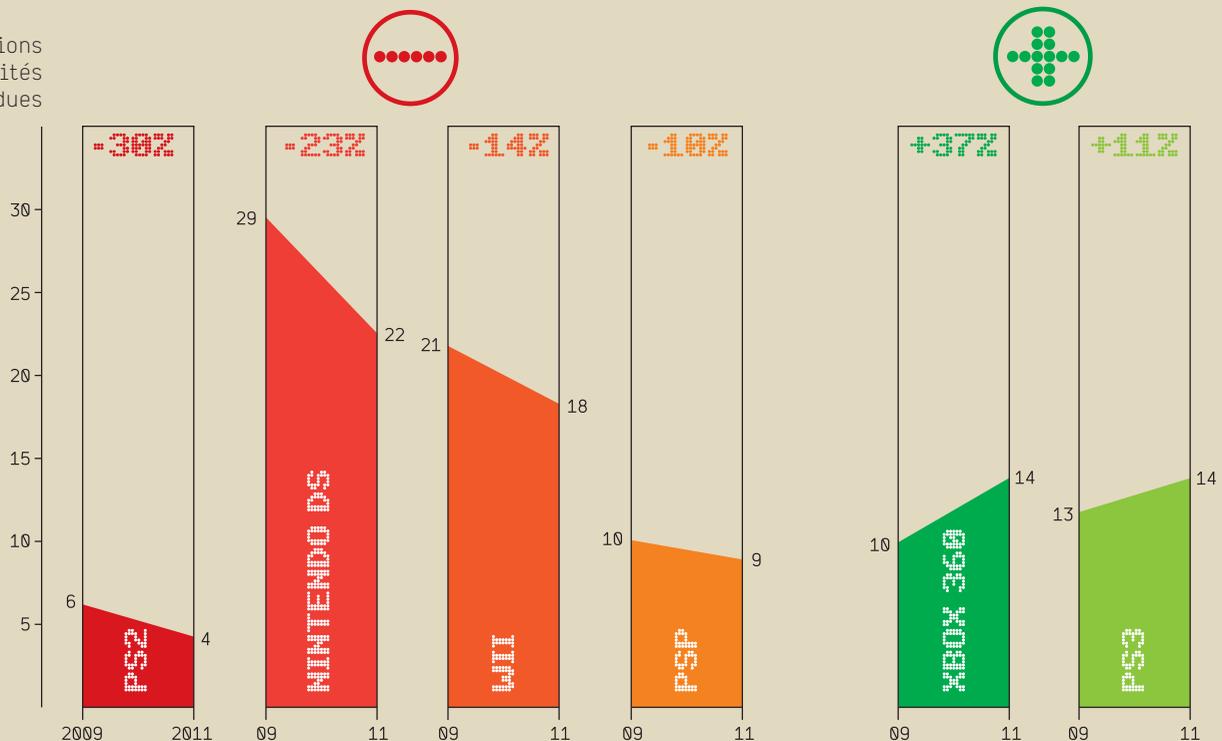
Le diamant prend de la valeur Après des années difficiles, le marché du diamant repart et atteint des records. Selon l'indice de l'International Diamond Exchange, les prix moyens des diamants ont grimpé de plus de 20% en douze mois. Fin novembre, Christie's a vendu à Hong Kong pour 12 millions de dollars le «Rose parfait», une pierre de 14,2 carats. A Genève, la société de vente aux enchères Sotheby's a adjugé une pierre à plus de 46 millions de dollars. Pourquoi une telle envolée des prix? L'offre peine à satisfaire une demande toujours croissante, notamment de la part de la Chine. Elle souffre également de la réduction des dépenses du côté des grands groupes miniers.

Le cuivre pulvérise ses propres records

Approchant le seuil des 9400 dollars la tonne, le cuivre affichait en décembre des prix record sur la Bourse des métaux de Londres. Le marché s'affole suite aux inquiétudes sur la production de la mine chilienne de Collahuasi. Troisième site producteur du métal rouge au monde, la mine a suspendu ses exportations mi-décembre, suite à un accident sur le terrain. La fermeture de ce site, responsable de 3,5% de la production mondiale, aggrave encore la situation du marché du cuivre qui accusait déjà un fort déficit.

.. JEUX VIDÉO ..

Millions d'unités vendues



Ventes de consoles de jeux dans le monde de 2009 à 2011

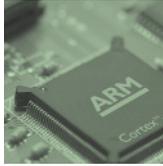
LUXE

Croissance à deux chiffres prévue pour 2011 Les entreprises européennes du secteur du luxe affichent une performance en hausse de 76% pour l'année 2010. Au sommet du classement figurent des grands groupes tels que Richemont (+58%), Swatch Group (+59%) ou encore Hugo Boss (+130%). Selon les analystes, la bonne santé de ce secteur devrait se maintenir et en 2011, année durant laquelle la croissance organique du chiffre d'affaires pour les entreprises européennes devrait tutoyer les 10%. Ce succès est lié à la forte demande des pays émergents.

Les Chinois, futurs acheteurs numéro un S'il y a dix ans, les Chinois n'étaient presque pas présents sur le marché du luxe, ils représentent aujourd'hui 15% du marché mondial. En Chine, la demande pour les produits de luxe a augmenté de 30% par an durant les trois dernières années. Au niveau mondial, les Chinois génèrent près de 50% de la croissance de ce secteur (contre 18% pour les Américains et 16% pour les Européens occidentaux). L'Empire du Milieu compte aujourd'hui 31% de millionnaires de plus qu'en 2008. Par rapport à d'autres régions du monde, les millionnaires chinois sont plutôt jeunes (39 ans en moyenne contre 54 dans les autres pays). Selon les analystes, les Chinois ne devraient pas tarder à devenir les acheteurs d'articles du luxe numéro un dans le monde.

HAUSSE

ARM



Le concepteur de processeurs britannique ARM Holding a annoncé un accord

stratégique avec le géant des logiciels Microsoft. Mal connue, la société créée en 1990 a connu un parcours époustouflant et incarne l'une des plus belles réussites dans le secteur technologique au Royaume-Uni.

Temenos



Dans son rapport du mois de décembre 2010, l'entreprise Forrester

Research a accordé à Temenos, société suisse spécialisée dans les solutions bancaires, le titre de leader dans son domaine pour son logiciel bancaire T24.

Motorola



La tablette multimédia Xoom créée par l'américain Motorola Mobility a reçu le

Prix du meilleur appareil présenté lors du grand salon de l'électronique grand public de Las Vegas. Elle représente le concurrent le plus sérieux pour l'iPad d'Apple.

Swiss



La compagnie d'aviation a transporté un nombre record de passagers

en 2010. Le taux d'occupation des sièges s'élève à 82,3% en moyenne annuelle, contre 80,1% en 2009.

BAISSE

Citron



Incapable de payer les intérêts dus sur obligation, la société zurichoise

Citron s'est effondrée en quelques semaines. L'entreprise avait développé un procédé innovant pour recycler les déchets spéciaux en France.

Yahoo!



Période difficile pour Yahoo!: après avoir annoncé le licenciement de 600 em-

ployés dans le cadre de sa politique de coupes, le géant américain s'est fait doubler par Facebook dans le classement mondial des sites internet les plus fréquentés.

Mayr-Melnhof



Après trois ans d'activité et suite au refus du Grand Conseil

du plan de sauvetage de 40 millions proposé par le canton des Grisons, le groupe autrichien Mayr-Melnhof a décidé de fermer les portes de son entreprise, la plus grande scierie de Suisse située à Domat/Ems.

Roche



Déclarant le médicament ni sûr ni efficace, l'Administration américaine des

denrées alimentaires et des médicaments (FDA) a retiré à Roche l'homologation d'Avastin pour le traitement du cancer du sein.



Le nombre d'exemplaires de l'extension «World of Warcraft: Cataclysm» vendus le jour de sa sortie par l'éditeur de jeux Activision Blizzard.



En dollars, l'augmentation quotidienne de la dette publique des Etats-Unis. A ce rythme, elle devrait atteindre le plafond fixé par le Congrès (14'294 milliards) d'ici à la mi-mars. Actuellement, la dette publique est presque équivalente au PIB américain.



La progression des actions turques depuis mars 2009. Un chiffre qui démontre le fort dynamisme de cette économie émergente.



En yens (l'équivalent de 300'000 euros), le prix d'un thon de 345 kg vendus à Tokyo lors des enchères du plus grand marché aux poissons du monde.



La progression des exportations de montres suisses à destination de la Chine, en quinze ans. A l'heure actuelle, deux montres helvétiques sur trois sont vendues à des clients asiatiques.

UP

Le commerce de détail en Asie

Selon une étude Pricewaterhouse-Coopers, le commerce de détail en Asie devrait progresser de 6% par an en moyenne de 2010 à 2014, atteignant ainsi les 8570 milliards de dollars de chiffre d'affaires.

Les ventes de voitures en Suisse

Avec quelque 294'239 unités vendues en Suisse en 2010, les ventes de voitures neuves affichent une progression de 10,6% par rapport à 2009. En tête, les marques du groupe Volkswagen qui détient près d'un quart de ce marché.

L'énergie éolienne helvétique

En Suisse, la production d'énergie éolienne totale a augmenté de près de 150% en 2010 grâce à la mise en place de nouvelles installations. Début 2011, le courant vert produit par 28 éoliennes couvre les besoins de 21'000 ménages.

DOWN

L'euro

La valeur de l'euro a chuté à 1,25 francs début 2011 alors qu'elle s'établissait à 1,48 francs il y a une année. Cette baisse inquiète l'industrie d'exportation suisse qui voit sa compétitivité chuter face à une concurrence désormais mondiale.

L'excédent commercial de la Chine

L'excédent commercial de la Chine est passé de 8,9% en 2009 à 6,2% en 2010. Une baisse due à des importations croissantes ainsi qu'à la reprise ralentie de l'économie mondiale.

La production industrielle de l'Inde

En Inde, la croissance de la production industrielle sur une année a chuté en novembre à +2,7% au lieu des 6% attendus par les économistes.



QUAND IL S'AGIT DE LA QUALITÉ DES GRAINS DE CAFÉ, LA STAR C'EST ANTON. LE RESTE DU TEMPS, C'EST GEORGE CLOONEY.

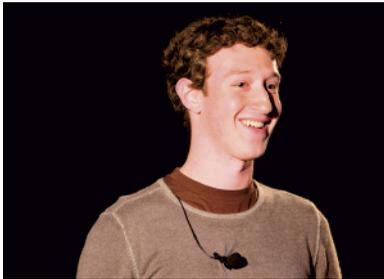


A l'origine d'un café d'exception, il y a un café vert d'exception dont nous vérifions la qualité tout au long du cycle de production. Chez *Nespresso*, jusqu'à quinze étapes sont nécessaires pour transformer une graine de caféier en un espresso qui révèle ses meilleurs saveurs dans votre tasse. Pour les respecter rigoureusement, nous faisons confiance au savoir-faire d'Anton, Spécialiste Qualité Café Vert chez *Nespresso*. Pour plus d'informations, rendez-vous sur www.nespresso.com/experts

NESPRESSO[®]
Le café corps et âme

SCAN

FACEBOOK PLUS GROS QUE BOEING



La banque d'affaires Goldman Sachs a investi 450 millions de dollars au début janvier dans le réseau social Facebook. L'entrée de ce nouvel actionnaire dans son capital a fait grimper la valeur estimée du réseau à 50 milliards de dollars. Sa valeur théorique dépasse désormais celle de grandes entreprises américaines telles que Boeing, Time Warner ou Yahoo!. Selon le «Wall Street Journal», le chiffre d'affaires de Facebook s'est élevé à 700 millions de dollars en 2009 et pourrait atteindre les 2 milliards en 2010. Selon plusieurs sources, Facebook devrait entrer en Bourse en 2012.

CAPITALISATION BOURSIÈRE: LA SUISSE DANS LE TOP 100

La Suisse prend de la valeur sur les marchés boursiers internationaux. Quatre groupes helvétiques (Nestlé, Novartis, Roche et Xstrata) figurent dans le classement des 100 plus grosses capitalisations mondiales publié par la société d'audit et de conseil Ernst & Young pour l'année 2009. Elles n'étaient que trois en 2008. Ce résultat propulse la Suisse au sixième rang du classement international avec, devant elle, les Etats-Unis (37 entreprises), la Chine (11), la Grande-Bretagne (9), la France (6) et le Japon (5). La valeur des entreprises suisses en termes de capitalisation boursière totale s'élevait à 526 milliards de dollars à la fin 2009, soit une hausse de 26% par rapport à l'année précédente.

Panasonic DMP BD65 VS Samsung bd c6900



3D

Le lecteur Blu-Ray de Panasonic n'offre pas la 3D. Est-ce vraiment un manque? A voir. Surtout à l'heure où les premiers écrans 3D sans lunettes font tout juste leur apparition et les utilisateurs rechignent à s'équiper en 3D.

Le lecteur de Samsung est compatible avec les disques Blu-Ray 3D. Le blu-ray est devenu le standard du home cinéma grand public et les constructeurs n'hésitent plus à ajouter la compatibilité 3D sur leurs lecteurs.

INTERNET

Un port Ethernet permet d'accéder au streaming via Viera Cast, le format propriétaire de Panasonic qui inclut YouTube, une chaîne météo, Picasa (partage de photos), ainsi que la vidéo à la demande d'Amazon. Pas de Wifi, à moins d'acheter un adaptateur externe (environ 80 dollars).

Le Wifi est intégré dans le lecteur de Samsung. Il permet de télécharger des applications et des widgets (Pandora, YouTube, Twitter, Flickr, etc.) et beaucoup d'autres contenus internet.

DESIGN

Allégé, affiné, moins encombrant... Panasonic a fait un effort sur le design par rapport à ses lecteurs précédents.

Le lecteur de Samsung est un magnifique monolithe noir, sobre et high-tech. Sa façade transparente permet de voir le disque Blu-Ray en mouvement. Superbe.

Même pour le packaging, Panasonic a été soucieux de l'environnement en réduisant de 15% la taille du carton.

MÉMOIRE

1 port USB et 1 port SD Card pour regarder les photos et vidéos d'un appareil photo (Panasonic).

Un giga de disque dur qui permet de streamer du contenu depuis un PC et deux ports USB.

PRIX

Environ 150 francs.

Environ 300 francs.

CHIFFRES

PANASONIC	PC,U	SAMSUNG	SSUN
FONDATION		FONDATION	
1918			1938
SIÈGE SOCIAL		SIÈGE SOCIAL	
KADOMA, JAPON			SÉOUL, CORÉE DU SUD
CEO		CEO	
FUMIO OHTSUBO			GEESUNG CHOI
CHIFFRE D'AFFAIRES		CHIFFRE D'AFFAIRES	
79,38 MIAS \$ (2010)			138,7 MIAS \$ (2010)
CAPITALISATION		CAPITALISATION	
33,68 MIAS \$			124,76 MIAS \$
EFFECTIF		EFFECTIF	
384'586 EMPLOYÉS			276'000 EMPLOYÉS



**POUR LA SÉLECTION DES MEILLEURES CERISES DE CAFÉ,
GEORGE CLOONEY FAIT PLUTÔT CONFIANCE À JUAN DIEGO.**



Juan Diego est Agronome. Aider les producteurs locaux à améliorer la qualité de leurs exploitations, tout en s'assurant que *Nespresso* puisse avoir accès au meilleur du café, voilà sa mission. Quand il s'agit de vous garantir, tasse après tasse, un café au goût incomparable, Juan Diego ne laisse rien au hasard. Pour en savoir plus, rendez-vous sur www.nespresso.com/experts

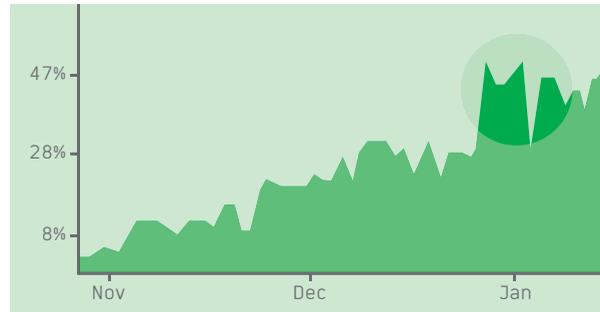
NESPRESSO[®]
Le café corps et âme

VARIATIONS

EDIPRESSE

En novembre 2010, Edipresse a poursuivi son développement dans la catégorie «Luxe» avec les lancements de deux nouveaux produits et a modifié quelque peu le rythme de ses parutions. La première édition de «Bilan Luxe» est parue en kiosque. Ce nouveau magazine national haut de gamme, publié en français et en allemand et distribué à 65'000 exemplaires, est le fruit d'une étroite collaboration entre «Bilan» et «Finanz und Wirtschaft» (Tamedia).

Dans le domaine des magazines horlogers, Edipresse Luxe a simplifié son offre sur le marché suisse. L'édition francophone de «Revolution», lancée au plus fort de la crise financière, cesse de paraître. Le magazine «GMT», dont l'édition principale n'était publiée que deux fois par année, adopte dès 2011



un rythme trimestriel en conservant GMT Lady et GMT XXL. De plus, Publicitas, une société de Publigruppe, et la maison d'édition Edipresse ont renouvelé leur collaboration. 

LEM HOLDING

Les actions de la société de composants électroniques Lem étaient en forte hausse après la présentation des résultats semestriels 2010/11 (au 30 septembre 2010). Lem a augmenté son chiffre d'affaires de 80% par rapport à la même période de l'année précédente et les chiffres relatifs au bénéfice se sont aussi fortement améliorés.

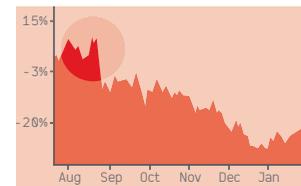


La Banque Vontobel estime que le résultat a été «ex-

ceptionnel» au deuxième trimestre. La société a réussi à poursuivre sa diversification au niveau de ses activités par rapport au premier trimestre. Le fait de s'être concentré sur la Chine a été payant. 

KUDELSKI

L'action Kudelski a fortement chuté suite au résultat du premier semestre. Les résultats semestriels du groupe vaudois ont répondu aux attentes des analystes, mais les prévisions pour l'ensemble de l'exercice en raison de certains facteurs d'incertitude pour le second semestre.



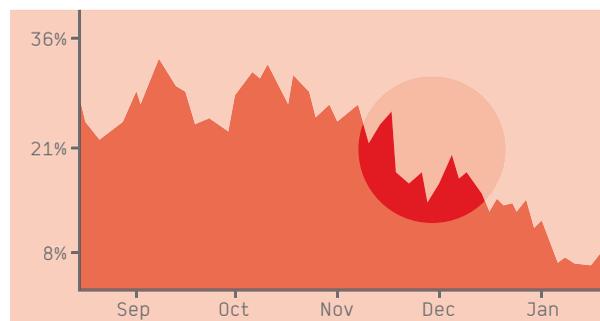
La rentabilité du groupe dépendant beaucoup des taux de change (franc

contre euro), où chaque modification de quelques centimes entraîne d'importants changements en millions au niveau des bénéfices, les estimations du bénéfice par action ont été revues à la baisse. 

LONZA

Les orientations prises par le groupe suisse de chimie et biotechnologie se sont retrouvées contrariées, depuis la fin du mois d'octobre. Les marchés ont accueilli avec une grande méfiance les alliances et partenariats conclus par le groupe vers la mi-novembre. La sanction ne s'est pas fait attendre et le cours a connu une baisse immédiate, déclenchant le décrochage du titre.

Citigroup a été le premier broker à ouvrir le feu et a abaissé son objectif de cours (de 90 francs à 70 francs) et sa note (de hold à sell) le 8 décembre 2010. Sur un pool composé de 12 analystes suivant la valeur, 30% seulement recommandent d'acheter le titre. Par ailleurs, la hausse du franc



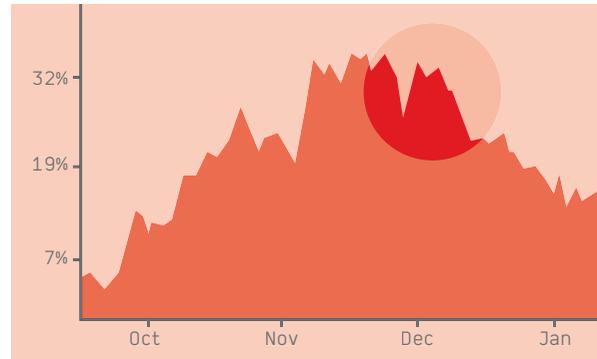
suisse a eu un impact fortement négatif sur les ventes. Cette hausse a été qualifiée de «défi permanent» par le CEO Stefan Borgas. 

LOGITECH

L'action de la société a amorcé une baisse depuis la fin du mois de novembre. Celle-ci s'explique principalement par deux événements précis.

D'abord, Goldman Sachs a confirmé sa recommandation du titre à «sell», alors que Barclays publiait une étude sectorielle très négative sur le titre. 30% environ des 12 analystes qui suivent la valeur recommandant déjà la vente, la sanction s'est fait sentir et le titre a plongé de plus de 14%.

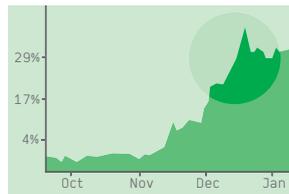
Par ailleurs, à la mi-décembre, le distributeur américain de produits électroniques Best Buy a publié un profit warning, ce qui s'est avéré très pénalisant pour le titre. En effet, 37,1% du chiffre d'affaires se fait aux Etats-Unis, dont plus de 80%



après de magasins spécialisés tels que Best Buy. L'effet de contagion s'est donc diffusé sur le titre du fabricant helvétique.  LOGN

EMMI AG

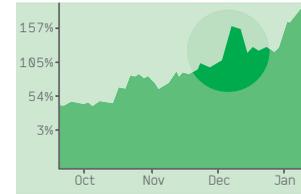
Emmi, leader suisse du produit laitier, a vu ses objectifs de croissance des ventes à l'étranger mis à rude épreuve par la cherté du franc. Cependant Emmi a annoncé le rachat des droits internationaux de la marque de yaourts Onken auprès de Dr. Oetker, qui génère un chiffre d'affaires d'environ 75 mios de francs. La société entend devenir l'un des principaux fournisseurs de produits laitiers haut de gamme en Europe et se concentre à cet effet sur



les marchés clés que sont l'Italie, les Etats-Unis, le Benelux, l'Allemagne et la Grande-Bretagne. L'action Emmi a été soutenue par le relèvement des objectifs de cours par UBS, Kepler et Vontobel.  EMMN

MICRONAS SEMICONDUCTOR HOLDING

Le producteur de semi-conducteurs Micronas Semiconductor Holding a surpris positivement les analystes au troisième trimestre, avant tout au niveau du bénéfice.



La croissance des ventes est d'abord due à une amélioration de la demande au niveau des biens de consommation, dont l'entreprise se sépare. Le résultat net est plusieurs fois supérieur aux attentes. La société pourrait se ré-

vêler une cible de rachat attrayante, selon la banque française Chevreux, qui place le titre dans sa «selected list», contre une recommandation à «outperform» précédemment.  MCNSF

SARASIN

La stratégie d'expansion à l'internationale de Bank Sarasin & Cie s'est avérée payante ces derniers mois. La banque a ouvert une représentation à Abu Dhabi. Cette nouvelle unité fournira des prestations «étendues» de gestion de fortune à une clientèle de Private Banking. Sarasin étend aussi son offre de prestations en Asie. A Singapour, un nouveau département de Wealth Management Solutions Asie est mis en place. Selon le «Financial Times», la forte expansion en Asie des banques de taille moyenne comme Julius Bär et Sarasin leur fera profiter plus que proportionnellement du boom des activités de placement dans cette zone. Les deux titres devraient avoir un potentiel supérieur à la moyenne, estiment des intervenants. Les courtiers conseillent aux investisseurs



téméraires d'acheter Julius Bär et Sarasin dans la période actuelle de consolidation.

 BSAN

NOMINATIONS

ANNE HÉRITIER LACHAT

Présidente de la Finma

Anne Héritier Lachat a été désignée par le Conseil fédéral pour être la nouvelle présidente du conseil d'administration de la Finma (Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers). La Genevoise a pris ses fonctions au début janvier 2011, succédant à Eugen Haltiner qui a remis sa présidence à la fin 2010. Agée de 60 ans, cette spécialiste des banques et du blanchiment d'argent abandonnera sa fonction de professeur de droit bancaire et financier à l'Université de Genève à la fin du premier trimestre 2011. Elle renonce aussi à son activité d'avocate indépendante.



ZENO STAUB, CEO du groupe Vontobel

A partir du 4 mai 2011, Zeno Staub reprendra la présidence de la banque Vontobel, fonction auparavant occupée par Herbert J. Scheidt. A 41 ans, le candidat possède une belle expérience au sein du groupe qu'il a rejoint il y a dix ans. Zeno Staub a commencé par s'occuper du contrôle et du portefeuille des projets informatiques de Vontobel. Il a rapidement été nommé directeur du département financier, puis de l'unité d'investissement et enfin de l'unité de gestion de fortune du même groupe.

☑ VSCI



RUEDI HOCHSTRASSER

Directeur de Molkerei Biedermann

Pius Biedermann, fondateur de la laiterie biologique Molkerei Biedermann, transmet le flambeau à Ruedi Hochstrasser. Agé de 53 ans, le nouveau directeur est titulaire d'un doctorat en ingénierie agroalimentaire. Parallèlement à ce changement de direction, la laiterie zurichoise devrait aussi changer de propriétaire: Emmi, le groupe leader de l'industrie laitière en Suisse, prévoit de la racheter intégralement en mai 2011.

☑ EMN



HARRY BOOT, COO du secteur Life Science Ingredients de Lonza

L'entreprise chimique suisse Lonza Group a désigné Harry Boot au poste de Chief Operating Officer (COO) de son secteur Sparte Life Science Ingredients (LSI). Dès le 1^{er} mars 2011, Harry Boot prendra la place de Stefan Borgas qui occupait ce poste ad intérim depuis juin 2010 en parallèle de sa fonction de CEO du groupe. Le nouveau COO possède une bonne expérience dans l'industrie chimique puisqu'il a précédemment été employé chez GE Silicones, GE Plastics, GE Consumer & Industrial puis finalement chez Bluestar/Blackstone où il travaillait en temps que directeur commercial.

☑ LONN

BEAT RÖTHLISBERGER

CEO de Genolier Swiss Medical

Alors qu'il occupait cette fonction ad intérim depuis le 6 septembre 2010, Beat Röthlisberger a été nommé CEO de Genolier Swiss Medical Network (GSMN), un réseau de cliniques privées helvétiques, par le conseil d'administration. Le Suisse a précédemment occupé différents postes dans les départements finance et contrôle des sociétés Bibersit et Allseas Group, avant de devenir directeur financier pour le distributeur de produits et d'accessoires de luxe Reymond. Il a intégré GSMN en 2009 en qualité de directeur administratif, puis de directeur financier.

☑ GSMN



RONALD FEHLMANN

CEO de Comet Group

Le comité de direction de Comet Group a désigné Ronald Fehlmann comme nouveau président. Auparavant, Ronald Fehlmann a occupé un poste de direction dans le développement des ventes de l'entreprise Sarnafil International, active dans les matériaux de construction. Il a également été vice-président et chef de l'unité d'affaires de Hilti, puis président et directeur général de Wetrok. Agé de 48 ans, le suisse a intégré sa nouvelle fonction au 1^{er} janvier 2011. Il remplace Hans Hess qui se consacrera désormais pleinement à sa fonction de président du board.

☑ COTN

Votre plus beau placement.

La nouvelle Opel Insignia Turbodiesel 4x4
avec Swiss Service Pack.



Quelle que soit votre destination, l'Opel Insignia 4x4 CDTI transforme tous vos trajets en une expérience unique. Son design athlétique tient en effet ses promesses: motricité, tenue de route et performance optimale en toutes circonstances. Découvrez à son bord un plaisir de conduite du plus haut niveau! Et nous vous offrons désormais aussi en série le Swiss Service Pack exclusif, grâce auquel vous bénéficiez de 2 ans d'extension de garantie (au terme des 2 ans de garantie d'usine) et de 4 ans (ou 120'000 km) de service offert conformément au plan d'entretien Opel.



Traction 4x4 adaptative



Châssis FlexRide Premium



Eclairage adaptatif (AFL+)



www.opel.ch

Wir leben Autos.

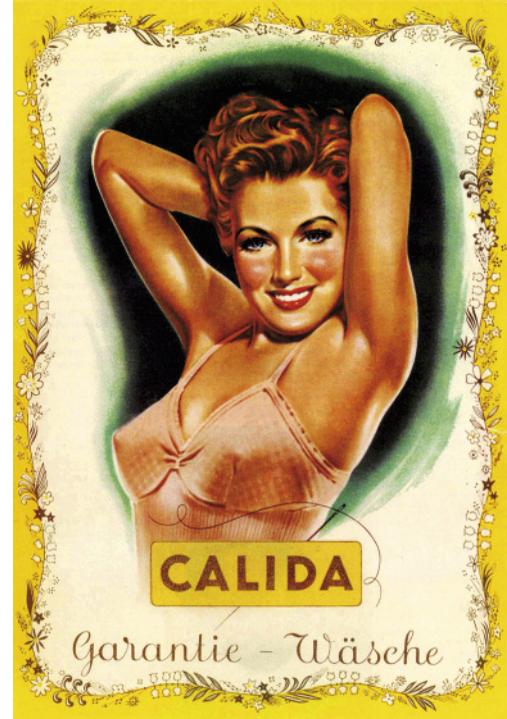
«CALIDA MISE SUR LA VENTE AU DÉTAIL»

Métamorphosée en groupe de lingerie haut de gamme depuis l'acquisition d'Aubade en 2005, l'entreprise lucernoise confirme son expansion internationale. Elle prévoit d'acquérir un nouveau partenaire. Interview du directeur général Felix Sulzberger.

Par Sabrina Faetanini

Qui, en Suisse, n'a pas reçu sous le sapin un douillet pyjama Calida? Les images gravées dans nos esprits évoquent au mieux l'enfance, au pire, l'immuable cadeau de tante Gertrud et avec, osons le dire, une charmante désuétude helvétique. Mais dans la réalité, il ne reste plus grand-

chose de ces images. Nous avons grandi et Calida a mué. La restructuration de l'entreprise de Sursee (LU), pilotée depuis 2001 par un spin doctor du textile, Felix Sulzberger, continue de porter ses fruits. Coutumier des environnements sans pitié de Levi Strauss et de Reebok, le directeur général n'a pas ménagé sa peine, ni ses employés. En dix ans, Calida a connu un lifting complet des modes de production et de distribution, un élargissement de l'actionnariat, une cure d'amaigrissement de la masse salariale, un relooking des petites culottes et des campagnes de pub. Mais l'entreprise lucernoise, qui fête cette année ses 70 ans d'existence, a surtout contracté un mariage heureux avec la sensuelle Aubade. Des lignes balnéaires et de prêt-à-porter, arborées aux Fashion Days de Zurich, assurent la descendance de cette union. Les articles sont sans couture mais avec soie, laine et dentelles. Chaque jour, 25'000 produits Calida sont vendus dans le monde et les analystes s'accordent pour dire que la petite marque suisse est aujourd'hui rentable et solide (lire l'encadré en p. 25). Et si la vie commençait à 70 ans?



Felix Sulzberger, directeur général de Calida

Calida en chiffres

1941 Naissance de Calida.

700 employés dans le monde, dont 263 à Sursee et 200 sur les sites de production en Hongrie.

213,3 mios
Chiffre d'affaires 2010.

25'000 articles Calida sont vendus chaque jour dans le monde.

110 boutiques exclusivement Calida en Europe.

36 boutiques exclusivement Aubade dans le monde.

450 points de vente et rayons exclusifs dans le monde.

SWISSQUOTE MAGAZINE ▶ Comment se porte le groupe Calida?

FELIX SULZBERGER ▶ La crise est derrière nous et nous sommes très contents des résultats de 2010 (ndlr: 213,3 millions de francs de chiffre d'affaires, en hausse de 5,89%). Notre reconversion en société de vente et marketing de lingerie haut de gamme a pris l'orientation internationale que nous voulions.

Parmi toutes les mesures engagées à votre arrivée, quelles sont celles qui aujourd'hui s'avèrent les plus payantes?

D'abord, toutes les mesures prises dès 2001 étaient liées et elles étaient toutes essentielles. Mais il a fallu tout modifier et de long en large: le capital, la production, la distribution, le personnel, la communication, le stylisme et surtout, la mentalité. C'est ce qui prend le plus de temps.



Aubade

PARIS



Lui demander sa main, puis l'autre.

Leçon N°101

www.aubade.com | H. Havé LEVIS Agence N°101

Le mariage avec Aubade en 2005 nous a beaucoup aidés. Il nous a permis de passer du moyen de gamme au haut de gamme et a surtout créé une ouverture d'esprit sans précédent dans l'entreprise. Lorsque l'on internationalise une société, ce n'est pas seulement pour exporter plus, c'est surtout pour ouvrir l'horizon et les esprits. Vous savez qu'Aubade renouvelle chaque année 80% de sa

ligne pour rester à la mode? C'est du jamais vu en lingerie suisse. Et l'autre mesure importante a été de miser sur la vente au détail, en développant notre propre réseau de boutiques.

Pourquoi mettre l'accent sur la vente au détail?

Parce que cette dernière décennie, beaucoup de petits détaillants ont fermé. La concurrence des groupes

et les loyers appliqués dans les grandes villes y sont pour beaucoup. Et c'est à nous de combler le vide qu'ils ont laissé, en créant notre propre réseau de boutiques. C'est un autre métier, mais c'est l'avenir. Nous avons actuellement 110 boutiques Calida et 36 boutiques Aubade dans le monde. Plus du quart de notre chiffre d'affaires de la marque Calida est réalisé à travers ce réseau.

CALIDA



Les deux marques Aubade et Calida ne sont pas associées dans l'esprit du public, c'est voulu?

Bien sûr, c'est voulu. Les deux marques doivent rester séparées aux yeux du consommateur, car elles n'ont rien en commun. Et c'est surtout Calida qui a changé, elle doit trouver son propre chemin. Mais nous créons beaucoup de synergies et de partages d'idées entre les deux marques. D'un côté, Calida s'inspire du savoir-faire marketing d'Aubade qui est très fort. C'est d'ailleurs une vraie réussite en termes de marque. De l'autre, nous appliquons à Aubade nos méthodes de gestion et de développement, qui étaient quasi inexistantes. Vous savez qu'Aubade n'avait pas de boutique en propre à notre arrivée? C'est Calida qui a ouvert la première boutique Aubade en France.

Avec tous ces changements, qui est la cliente Calida aujourd'hui?

La clientèle de Calida est encore très hétérogène. Elle est à la fois constituée de la cliente historique – une femme de plus de 40 ans, qui connaît nos pyjamas

et nos dessous pour leur qualité, vivant en Suisse ou en Allemagne – et de la cliente cible – une femme urbaine, européenne et active, âgée de 30 à 50 ans, avec de bons revenus et qui effectue des achats réfléchis. Elle recherche la fiabilité, le confort, mais aussi des éléments de mode et d'émotions. C'est pour elle que nos looks évoluent, mais on ne tient pas à la brusquer. Ni elle, ni la cliente historique. Alors, on fait évoluer le design par petites touches. Pour notre nouvelle ligne balnéaire, nous avons engagé une directrice de collection qui vient d'Intersport. Elle travaille avec un pool de stylistes de toutes nationalités. Autant dire des méthodes de travail révolutionnaires pour nous!

Quelle est votre stratégie face au prix du coton?

Le prix du coton a atteint un niveau très élevé en 2010 mais nous n'avons pas augmenté nos

Du kitsch à la hype

En 1957, Calida planche sur une technique de pyjama pour garder les bambins au chaud, toute la nuit. En 1961, Eurêka, le pyjama qui tient tout seul est inventé. De larges bandes élastiques fixées aux chevilles, aux poignets et à la taille empêchent les deux parties du pyjama de remonter. Personne n'y avait pensé avant, le procédé est breveté.

En 1965, Calida s'attaque à l'éternel souci féminin: paraître plus mince. Une fois encore, la petite entreprise innove en inventant la gaine qui fait perdre jusqu'à 1,5 cm de tour de hanches. Un deuxième brevet est déposé.

Puis c'est au tour des tenues d'intérieur. Nous sommes au début des années 1970 et l'influence de la culture pop se fait sentir. Pas de brevet, mais des combinaisons bicolores et près du corps, tout droit sorties de Star Trek ou de Drôles de dames, envahissent les intérieurs suisses.

prix pour la collection printemps-été 2011. En revanche, pour la collection automne-hiver 2011, il faudra nous adapter.

Quel est le prochain grand défi pour le groupe?

Notre principal défi est de maintenir un bon rythme de développement pour les deux marques. Aubade, sur le plan global et Calida sur le plan européen. Depuis 2003, nous y employons une grande partie de notre énergie et nous sommes confiants. En 2003, nous ne possédions aucune boutique et aujourd'hui nous en avons 150 dans le monde entier. Il va falloir maintenir le rythme.

Vous envisagez d'acquérir une troisième marque. Pourquoi?

Cela est lié à la logique de vente



Nieren ihres Kindes sind immer geschützt
 reins de vos enfants toujours bien protégés
 vostri bambini sono sempre ben protetti



au détail en boutiques qui aujourd'hui sont réparties dans le monde entier. Je ne sais pas encore qui fera l'affaire mais nos critères sont précis. La marque devra être internationale, haut de gamme, complémentaire, et donc pas trop proche de nos deux marques pour ne pas les cannibaliser. Peut-être des dessous sportifs? Pour finir, ce partenaire idéal n'aura pas besoin d'être en excellente santé, mais pas non plus en phase terminale. Tout cela peut paraître compliqué à réaliser et il y a des sceptiques, mais je me souviens qu'en 2005, personne en Suisse ne pariait sur l'acquisition d'Aubade, alors... 



Une plateforme logistique ultra performante

Dans les hangars spacieux de Sursee se cache une des bottes secrètes de Calida, sa plateforme logistique. Ce système, utilisé par les sociétés de ventes par correspondance, centralise et traite chaque jour les 25'000 articles Calida fabriqués en Bulgarie.

Avant d'être livrés à travers toute l'Europe, les articles passent par des tapis roulants pour y être triés, emballés et étiquetés. Ce système permet d'établir une marge d'erreur minime de 0,5% des commandes.

L'avis des analystes

«Calida n'est plus démodé.»

Les analystes confirment la sortie de crise de Calida et anticipent une belle évolution. Prudence toutefois vis-à-vis d'une nouvelle acquisition.

Claudia Lenz, analyste chez Vontobel explique: «Le groupe Calida est en grande forme et d'un fabricant de lingerie démodé, il a su devenir un groupe de lingerie exclusif avec des produits haut de gamme. Calida est aujourd'hui une société rentable au bilan comptable solide. L'entreprise a fortement investi dans sa croissance organique à travers son réseau de magasins en propre et continuera sa

progression. L'idée étant d'introduire la marque Aubade sur les marchés du monde entier et de confirmer la présence de la marque Calida en Europe, notamment dans les pays où elle est peu représentée (l'Italie, l'Espagne, l'Angleterre). Le potentiel de croissance de Calida est très important. En ce qui concerne sa croissance externe, Calida se concentrera sur des acquisitions profitables et positionnées dans le segment de luxe.»

Marco Strittmatter, analyste à la Zürcher Kantonalbank ajoute: «Même si c'est une PME, Calida, est une entreprise en expan-

sion, dotée d'une vision internationale. La prochaine étape consistera à acquérir une autre société. Mais laquelle? Les candidats sont rares et cela pourrait coûter cher. Mais Calida doit grandir et n'a pas d'autre choix.

En ce qui concerne le prix du coton, le groupe de Sursee ne devrait pas trop en souffrir, même si une partie de cette hausse se voit répercutée sur les produits à la vente. Car les clientes de Calida et Aubade ne cherchent pas à faire des affaires, elles recherchent avant tout la qualité et elles savent que cela a un prix.»

ANALYSES

ET CONSEILS POUR INVESTISSEURS

«Il ne faut pas acheter simplement parce que tout le monde le fait»

Peut-on encore investir dans l'immobilier alors que la rumeur d'une bulle se répand? L'avis de Fredy Hasenmaile, responsable de l'analyse immobilière à Credit Suisse.

SWISSQUOTE MAGAZINE ▶ Tous les médias parlent de risque de bulle immobilière en Suisse. A tort ou à raison?

FREDY HASENMAILE ▶ De manière générale, il n'y a pas de bulle. En regardant de plus près, on voit quelques régions qui surchauffent: certaines parties de l'agglomération zurichoise et de Zoug, le marché des résidences secondaires dans les spots touristiques et, surtout, la région lémanique. Genève présente la situation la plus sérieuse: l'offre ne suit absolument pas la demande. Le niveau des prix attendu n'est plus sain. Toutefois, la situation n'a rien à voir avec celle des Etats-Unis ou de l'Espagne. Je ne vois aucun mécanisme qui pourrait provoquer l'éclatement d'une bulle. Je ne peux donc vraiment pas conseiller d'attendre pour profiter d'un éventuel effondrement des prix. A long terme, la situation de l'immobilier en Suisse est saine et solide.

On peut donc investir dans l'immobilier sans souci?

Investir dans la pierre exige d'être très présent. Il faut s'occuper de son bien, engager des moyens pour des rénovations et être prêt à surmonter des baisses de revenus lors de changements



YVES TENNEYZEN

de locataires. Surtout, il ne faut pas surestimer ce que l'investissement va vous rapporter et ne pas engager votre dernier franc, car une correction peut arriver. Méfiez-vous de l'effet de masse: à cause des incertitudes boursières, l'immobilier a la cote. Il ne faut pas acheter simplement parce que tout le monde le fait. Il est trop tard pour choisir cette stratégie.

La hausse de prix dans les régions «chaudes» peut-elle encore se poursuivre?

Elle va atteindre ses limites. A Genève, la différence entre l'augmentation des prix de l'immobilier et celle des salaires va bientôt devenir insoutenable et devra se réduire. Nous verrons soit une

croissance ralentie de la valeur des bâtiments, étalée dans le temps, soit une correction plus rapide des prix. Je peux imaginer une baisse de 10% à 15%, étalée sur disons quatre ou cinq ans.

Il est possible de réduire les risques en se concentrant sur des propriétés vraiment uniques qui ne devraient pas être trop affectées par une correction. Les objets ayant une valeur au-dessus de 4 à 5 millions résistent mieux aux turbulences du marché.

Comment profiter de la hausse actuelle?

Des investisseurs agressifs peuvent miser sur une hausse et sortir relativement vite, mais c'est une stratégie risquée.

Les fonds de placement immobiliers sont-ils une bonne alternative à la pierre?

De manière stratégique, oui. On peut entrer dans ces fonds avec déjà 20'000 ou 30'000 francs. Ils ont l'avantage d'être liquides, car ils sont traités à la Bourse et on peut rapidement les vendre. Ils offrent aussi une bonne diversification ainsi que de bons dividendes, de 3 à 4%, ce qui est bien supérieur au rendement actuel des obligations. C'est donc un bon placement conservateur à long terme. Le résidentiel est en général assez stable, alors que le commercial s'avère davantage cyclique. Mais il faut faire attention à la différence qui existe entre le cours du fonds et le prix qu'il faut effectivement payer pour l'acquérir.

Cette prime, appelée «agio», reflète la confiance des investisseurs dans les performances futures du fonds. Historiquement, elle tourne autour de 10%. A cause des taux hypothécaires très bas, l'agio est aujourd'hui beaucoup plus élevé – et atteint même 48% pour un fonds particulier! Sur le plan tactique, ce n'est pas le bon moment.

Quelle influence aurait une hausse des taux hypothécaires?

Elle ferait plonger l'agio et réduirait ainsi la valeur du fonds. Je recommande donc de ne s'engager que dans des fonds avec des agios raisonnables.

Peut-on investir dans des gros projets de développement, par exemple dans l'hôtellerie?

Credit Suisse vient de lancer un nouveau fonds concentré sur des immeubles offrant des services hôteliers, mais il est réservé aux investisseurs qualifiés.▲



Fredy Hasenmaile
Head Real Estate Analysis
Credit Suisse,
Zurich

«La faiblesse du yuan exaspère les Occidentaux»

La sous-évaluation délibérée de la monnaie chinoise est vivement critiquée par ses partenaires commerciaux. Décryptage.

Consacrée deuxième économie mondiale en 2010, la Chine continue de profiter de la faiblesse du yuan, pour asseoir une croissance reposant essentiellement sur ses exportations. C'est ainsi qu'elle a affiché un excédent commercial énorme vis-à-vis des Etats-Unis l'année passée, ce qui exaspère les Américains dont l'économie est encore profondément marquée par la récession. Si la Chine ne fait rien pour réapprécier sa monnaie, que de nombreux experts considèrent comme encore sous-évaluée de 30% par rapport au dollar, le risque d'une guerre protectionniste avec les Etats-Unis n'est plus à exclure.

Pour écouler ses produits à bas prix sur les marchés extérieurs et engranger des bénéfices, la Chine a en effet intérêt à maintenir un yuan faible. D'un autre côté, le gouvernement chinois semble désormais acquis à l'idée d'une transition d'une économie d'exportation à une économie de consommation domestique, ce qui sous-entend une augmentation du pouvoir d'achat des Chinois, et donc de la valeur du yuan. Signe de cette volonté politique, les salaires ont augmenté de 20% en moyenne en cinq ans sur l'ensemble du pays, et cette tendance devrait perdurer.

Facteurs extérieurs comme intérieurs concourent donc à une réappréciation de la monnaie chinoise, qui restera lente et très mesurée, le cours du yuan étant entièrement contrôlé et déterminé par la Banque de Chine. Dans l'immédiat, le défi que doit

relever la Chine consiste à ralentir la croissance sans enrayer la machine économique et lutter ainsi contre l'inflation – surtout dans le secteur des denrées alimentaires, où les prix explosent. Pour atteindre ses objectifs d'une croissance à 8% et d'une inflation de 4% en 2011, le gouvernement chinois devrait compliquer et renchérir l'accès au crédit, rendu abondant et bon marché ces dernières années pour endiguer le risque de récession. Cela signifie que l'on peut s'attendre à une augmentation des réserves obligatoires (reserve ratio requirement) des établissements bancaires auprès de la Banque centrale chinoise, ainsi qu'à une augmentation des taux d'intérêt qui sont actuellement négatifs rapportés au taux d'inflation. Enfin, un renchérissement mesuré du yuan permettrait de baisser un peu les exportations et donc de ralentir la croissance sans l'arrêter tout en réduisant le risque d'inflation importée.

Le principe d'une appréciation du yuan étant donc acquis, reste pour l'investisseur à déterminer quand et dans quelle mesure elle aura lieu. Le marché anticipe déjà une hausse de 2,4% d'ici au 31 décembre 2011. Nous estimons pour notre part que la hausse devrait être nettement plus marquée, aux alentours de 5% sur l'ensemble de l'année, et de 3% pour le premier semestre 2011.▲



Davis C. Hall
Responsable Forex et métaux précieux, clientèle privée,
Crédit Agricole Suisse
Genève

10 QUESTIONS À ALEX BRIDPORT

«Je ne suis jamais prudent!»



Fondateur et Senior Managing Partner de Bridport Investor Services, une société genevoise de services financiers, Alex Bridport s'occupe actuellement de la filiale de l'entreprise basée à Jersey. Auparavant, il a travaillé notamment pour la banque Lehmann Brothers à New York.

1. Quel a été votre premier investissement?

Honnêtement, je ne m'en souviens plus. J'ai 62 ans alors mon premier investissement c'était il y a très longtemps. J'étais à l'université à l'époque. Je crois qu'il s'agissait d'une entreprise australienne qui ne doit plus exister aujourd'hui. Si mes souvenirs sont bons, j'avais gagné 700 à 800% dans cette opération.

2. En tant qu'investisseur, êtes-vous plutôt rationnel ou plutôt émotionnel?

J'espère que je suis rationnel. Se laisser porter par ses émotions représente l'une des plus graves erreurs que peut commettre un investisseur.

3. Un investissement vous a-t-il déjà empêché de dormir?

Non. J'ai la chance de très bien dormir la nuit.

4. Quel a été votre meilleur investissement?

Les entreprises minières ont offert de très bonnes opportunités ces dernières années, dont j'ai su profiter. Et je pense que ce n'est pas fini.

5. Comment reconnaissez-vous de bonnes opportunités de placement?

L'expérience, le feeling et les

contacts de ma vie professionnelle. Après plus d'une trentaine d'années passées dans ce milieu, j'ai beaucoup appris et j'ai rencontré de nombreuses personnes.

6. Quand devenez-vous prudent et quels sont les signaux d'alarme?

Je ne suis jamais prudent! Le marché est tellement grand qu'il y a toujours des opportunités. Pour moi, les gens prudents sont des personnes qui n'ont pas d'idée. Il y a toujours quelque chose qui bouge: les commodités, l'industrie, les marchés émergents... Quand je suis vraiment prudent, je mise sur les devises.

7. Quelle est votre recette anti-stress?

Ne pas emprunter. Lorsque j'achète pour 100 francs, je paye 100 francs. Je n'emprunte pas 50 francs pour réunir la somme. Comme ça, si je perds, je ne perds que mon argent et je ne dois rien à personne.

8. Quelle est votre règle d'or en matière d'investissement?

Ne pas être émotionnel. Le pire qu'il puisse arriver à un investisseur est de tomber amoureux d'une valeur, de ne plus pouvoir la vendre. Pour moi, tout est à vendre chaque matin. Si une opportunité se présente, je vends tout.

9. Quelle est la plus grande difficulté pour un investisseur?

Savoir vendre. Hier, par exemple, j'ai vendu un titre que j'avais acheté 100 francs, pour 218 francs l'unité. J'étais très content de cette opération. Mais aujourd'hui, cette action vaut 230 francs et je ne suis plus content du tout. Savoir quel est le moment idéal pour vendre est extrêmement difficile. Et c'est pire lorsque l'on cède à perte. Pour se protéger des catastrophes, il faut établir des règles et les suivre. Par exemple, moi, je vends systématiquement lorsqu'un titre perd 20% de sa valeur.

10. Où se trouve actuellement le plus gros potentiel d'investissement?

Je pense que les grosses sociétés industrielles américaines vont bien marcher en 2011. Elles sont actuellement sous-cotées et vont rebondir cette année, poussées par une reprise notable. A l'opposé, les entreprises des pays émergents me paraissent trop chères. En plus, elles vont subir une grosse pression sur les salaires, ce qui n'est pas le cas de leurs homologues des pays matures.▲

Electricité: les pays émergents dopent la reprise

Pour les entreprises spécialisées dans les équipements électriques, telles que ABB, Alstom, Schneider Electric, Philips, ou encore Siemens, les pays émergents se profilent comme des marchés toujours plus déterminants.

En effet, en 2011, la croissance du secteur dans les pays matures devrait se révéler inférieure aux moyennes historiques, à 2,5% aux Etats-Unis et 1,4% en Europe. Dans ce contexte, les nouvelles économies, qui représentent en moyenne 35% de l'activité des sociétés du secteur, seront les plus gros contributeurs au rebond des volumes.

L'Asie demeure une zone clé en matière de perspectives, mais elle n'est pas la seule région ciblée. L'Amérique latine, le Moyen-Orient et les pays d'Europe de l'Est représentent un poids de plus en plus important.

En moyenne, nous anticipons une croissance du secteur équipements électriques de 6% en 2011. Certains segments (électricité non résidentielle, transmission d'électricité et génération d'électricité) devraient, selon nous, entamer un début de reprise.

Les différents groupes du secteur entretiennent une relation assez ambivalente avec les nouvelles économies, oscillant entre enthousiasme pour la croissance qu'elles apportent et méfiance en raison de leur agressivité commerciale. Même si les risques de concurrence sont accrus, les pays émergents devraient conserver une dynamique forte qui profitera principalement à ABB, Alstom et Schneider Electric. Les pressions sur les prix resteront gérables et devraient même

s'atténuer avec la reprise de la demande. Néanmoins, nous estimons que des entreprises telles que Alstom, Siemens et, dans une moindre mesure, Schneider Electric, vont devoir accélérer la réallocation de leurs effectifs et de leurs sites de production vers les pays émergents afin de rester compétitives.

Le groupe électrotechnique zurichois ABB est notre valeur favorite pour l'année 2011. Les pays émergents représentent 47% de son chiffre d'affaires et l'entreprise réalise plus de 50% de son activité dans les automatismes et 40% dans l'efficacité énergétique – des activités qui devraient bénéficier d'une croissance particulièrement dynamique durant les prochaines années. Selon nos prévisions, le cours de l'action devrait ainsi passer de 21 francs actuellement, à 27 francs.

Si la demande en grands projets reste anémique en Europe, nous estimons qu'Alstom, qui réalise 42% de son chiffre d'affaires dans les pays émergents, pourrait signer plusieurs milliards d'euros

de contrats dans les prochains mois – les nouvelles économies jouant le rôle de relais en attendant une reprise dans les pays matures. Par ailleurs, le cours actuel d'Alstom ne reflète pas, selon nous, la valeur réelle de l'entreprise. Actuellement valorisée 37 euros, l'action devrait progresser jusqu'à 52 euros, ce qui nous encourage à maintenir notre avis d'achat sur la valeur.

En revanche, en ce qui concerne Schneider Electric, l'envolée du titre en 2010 (+40%) rend ponctuellement la valeur moins attractive. Pour autant, nous maintenons notre opinion positive, estimant que sa présence dans les pays émergents (38% du chiffre d'affaires en 2010) assurera à l'entreprise des ventes importantes et que son implication dans le domaine de l'efficacité énergétique (32% du chiffre d'affaires) offre de bonnes perspectives à moyen terme (cinq ans).▲



Delphine BRAULT
Analyste financière
Oddo Securities
Paris

ENTREPRISES	COURS (JANVIER)	OBJECTIF DE COURS	CONSEILS	POIDS DES PAYS EMERGENTS DANS L'ACTIVITÉ
ABB	CHF 21.–	CHF 27.–	ACHAT	47%
ALSTOM	€ 36.–	€ 52.–	ACHAT	42%
SCHNEIDER ELECTRIC	€ 116.–	€ 130.–	ACCUMULER	34%
PHILIPS	€ 23.–	€ 26.–	ACCUMULER	30%
SIEMENS	€ 94.–	€ 90.–	ALLÉGER	30%
LEGRAND	€ 31.–	€ 27.–	ALLÉGER	30%
AREVA	€ 37.–	€ 31.–	ALLÉGER	15%

INDUSTRIE AUTOMOBILE

LA ROUTE VERS LE PROFIT



P. 32

**LAMBORGHINI**
INTERVIEW DU CEO
STEPHAN WINKELMANN

**SWATCH**
LE RETOUR DE LA
VOITURE PROPRE
P. 44

GM GENERAL MOTORS
LA RESURRECTION
P. 40



P. 50



SUISSE
LE SAVOIR-FAIRE
AU SERVICE DE
L'AUTOMOBILE



P. 62



MERCEDES-BENZ
125 ANS D'INNOVATIONS



FABRICANTS DE PNEUS
LA BATAILLE ÉCOLOGIQUE

P. 58



Stephan Winkelmann, CEO de Lamborghini, ici dans le centre de design de l'usine de Sant'Agata.



«LA CHINE DEVIENDRA NOTRE PREMIER MARCHÉ EN 2011»

Depuis son rachat par Audi en 1998, Lamborghini a gagné en maturité. Aujourd'hui à la pointe de l'innovation, la marque au taureau fait toujours autant rêver les amoureux de belle mécanique.

Le CEO de l'entreprise, Stephan Winkelmann, a reçu Swissquote en exclusivité, sur le site historique de Sant'Agata Bolognese. Interview.

Par Ludovic Chappex / Photos: Thierry Parel

En arrivant à l'usine de Sant'Agata, le quartier général de Lamborghini, perdu en rase campagne entre Modène et Bologne, on mesure d'emblée tout ce que la marque italienne doit à son riche propriétaire, Audi, qui l'a rachetée en 1998. Sur le parking réservé aux employés, la marque aux quatre anneaux est omniprésente. La firme allemande, elle-même rattachée au puissant groupe Volkswagen, a sorti le constructeur italien du marasme où il se trouvait à la fin des années 1990, quand il écoulait avec peine 200 voitures par an. Aujourd'hui, Lamborghini en produit dix fois plus, tout en ambitionnant de grandir encore. La marque italienne tire parti de nombreuses synergies avec sa consœur allemande: le châssis aluminium de la Lamborghini Gallardo, par exemple, est fabriqué dans les usines d'Audi, avant d'être acheminé en Italie.

En l'espace de quelques années – exception faite de l'année de crise 2009 –, Lamborghini est ainsi devenue l'une des marques automobiles les plus profitables au monde, avec un bénéfice qui représente régulièrement plus de 10% du chiffre d'affaires. Son CEO, Stephan Winkelmann, évoque les défis futurs. Rencontre.

SWISSQUOTE MAGAZINE ▶ Par rapport aux autres constructeurs, quels sont les défis propres à une marque de prestige comme Lamborghini?

STEPHAN WINKELMANN ▶ Nous sommes une petite entreprise qui doit faire face simultanément à la haute technologie du secteur automobile et aux spécificités du secteur du luxe. Le tout avec une approche à 360 degrés, puisque nous développons, construisons et vendons nous-même nos voitures.

Nous n'avons pas les mêmes objectifs que les marques traditionnelles qui cherchent à dégager le plus gros chiffre

d'affaires possible. Dans notre cas, nous cherchons toujours à produire moins que la demande, ce qui est l'une des clés du succès dans le monde du luxe. Cela se traduit notamment par un assemblage à la main et une finition de haute qualité.

Notre stratégie consiste d'abord à maintenir l'exclusivité de la marque, tout au sommet de la production automobile. C'est un vrai challenge car contrairement à d'autres marques de luxe – dans la mode ou l'horlogerie par exemple – la technologie occupe une place primordiale, ce qui nécessite des investissements importants.

Quels sont aujourd'hui vos principaux marchés?

Le marché américain qui était de loin notre premier marché a énormément chuté ces deux dernières années en raison de la crise. C'est une tendance qui a touché toute l'industrie du luxe. Il s'agit toujours du marché numéro un pour nous mais le marché chinois a explosé depuis un an. La Chine est passée de la 10^e à la 2^e position très soudainement. Nous pensons que la Chine deviendra notre premier marché en 2011. C'est une situation qui était encore imprévisible il y a quelques années.

Jusqu'ici, la demande pour les supercars restait très confidentielle, très en deçà de celle pour les limousines de luxe par exemple. Mais avec la montée en puissance de l'économie chinoise et les nouveaux goûts de cette clientèle, les choses sont en train d'évoluer très rapidement.

Est-ce que cette situation vous incite à adapter vos produits pour ces nouveaux marchés?

Ce qui change, c'est la manière de communiquer autour de notre marque. Il faut adapter nos forces de vente et le service après-vente pour répondre aux



«Nous cherchons toujours à produire moins que la demande.»

attentes de ces clients. En revanche, l'ADN de Lamborghini ne doit pas changer.

La vraie particularité des clients chinois, c'est qu'ils ne veulent pas attendre avant d'être livrés. La notion de liste d'attente est difficile à comprendre pour eux.

Alors comment adaptez-vous votre production?



Cela nous pose un vrai défi... Pour une Murciélago, il fallait patienter entre douze et dix-huit mois, ce qui sera aussi le cas avec le nouveau modèle (la remplaçante de la Murciélago, qui sera dévoilée au Salon de Genève, ndr).

Le rythme de production du nouveau modèle ne sera donc pas plus rapide...

UN DANDY PARACHUTISTE

Très respecté et apprécié par le personnel de l'usine de Sant'Agata, le directeur charismatique de Lamborghini, nommé en 2005, affiche le profil parfait pour son poste.

Natif de Berlin, Stephan Winkelmann a en effet grandi à Rome, incarnant idéalement le mariage heureux d'Audi et

Lamborghini. Sous ses faux airs de dandy, le CEO germano-italien, âgé de 46 ans, en impose par son leadership et sa capacité à maintenir un cap.

Ce licencié en sciences politiques, ancien lieutenant dans les troupes allemandes de parachutistes, a d'abord travaillé pour Mer-

cedes-Benz, puis une dizaine d'années pour le groupe Fiat, dans le domaine du marketing et des ventes.

En 2004, il accède au poste de CEO de Fiat Autriche, puis occupe successivement ce poste chez Fiat Suisse et Fiat Allemagne, avant de prendre les commandes de Lamborghini.

Pas vraiment, car notre souci principal reste la qualité. Il s'agit de la sixième génération de Lamborghini V12 mais en termes de technologie, il y a vraiment un saut énorme avec le modèle précédent. Tout est entièrement nouveau: châssis, boîte de vitesses, suspensions, moteur... La nouvelle ligne de production est beaucoup plus moderne, mais toujours avec un très haut degré de finition et un assemblage à la main.

Vous aviez présenté un concept de modèle quatre portes, l'Estoque, au Salon de Paris 2008. Depuis, le bruit court que vous envisagez de lancer sa production en série...

Nous avons pour l'instant une stratégie basée sur deux modèles. Mais nous songeons en effet à produire un troisième véhicule. L'une des opportunités, mais ce n'est pas la seule, consisterait en effet à construire un modèle à quatre portes... Nous déciderons

Lamborghini en chiffres

200%

La croissance des ventes en Chine sur les six premiers mois de 2010.

35%

La réduction visée des émissions de CO₂ d'ici à 2015.

2430

Le nombre de Lamborghini vendues en 2008, année record pour la marque italienne.

820

Le nombre d'employés.

201 millions

En euros, le chiffre d'affaires de Lamborghini pour l'année 2009, au plus fort de la crise.

«Audi nous a apporté énormément d'expérience.»

cette année de lancer ou non ce nouveau modèle. Nous voulons une voiture qui puisse avoir le même attrait et la même présence sur nos différents marchés – USA, Europe, Asie et Pacifique.

Comment évoluent vos volumes de ventes depuis le pic historique de 2008?

2008 a en effet été une année record avec plus de 2400 voitures écoulées dans le monde. En 2009, la crise est arrivée (moins de 1500 voitures vendues, ndr), puis en 2010, la production de la Murciélago a cessé, nous n'avions donc plus que la chaîne de montage de la Gallardo en activité, raison pour laquelle les ventes sont restées à un niveau relativement bas. Avec la remplaçante de la Murciélago, le volume va repartir nettement à la hausse. Toutefois, le niveau de 2008 ne devrait pas être atteint avant 2013, selon nos estimations.

Lamborghini est-elle toujours l'une des marques les plus profitables au monde, après les années fastes de 2007 et 2008?

C'est l'un des objectifs de la compagnie... Mais il faut garder à l'esprit que vous ne pouvez pas gérer une entreprise avec une stratégie à court terme uniquement. Il n'est pas si évident de dégager en permanence de fortes marges avec de petits volumes de ventes et de gros investissements.

Prévoyez-vous d'augmenter vos volumes de production, et si nécessaire, d'agrandir votre usine? Ou est-ce que le nombre d'exemplaires vendus doit rester limité pour préserver l'exclusivité?

D'abord, il faut avoir à l'esprit que la production de voitures dans le monde dépasse les 60 millions de véhicules par année. Dans ce contexte, produire 2000 ou 5000 voitures ne fait pas une énorme différence en termes de visibilité à l'échelle de la planète. Il existe donc une marge de manœuvre pour produire davantage de véhicules.

Une telle évolution vous placerait presque au niveau actuel de Ferrari, qui produit environ 6000 véhicules par an.

Notre approche est un peu différente de celle de Ferrari. Nous voulons rester extrêmes et sans compromis.

Dans quelle mesure Lamborghini bénéficie-t-elle de l'expérience d'Audi et, plus largement, de la puissance du groupe Volkswagen?

Il faut d'abord rappeler le contexte: au cours des 40 premières années de son histoire, Lamborghini a vendu 250 véhicules par an en moyenne. A ce niveau, on peut parler d'artisanat, de véhicules de collection.

Audi, qui a lui écoulé des dizaines de millions de véhicules, nous a donc apporté énormément d'expérience au stade de la production, avec des moyens qui n'existaient pas auparavant. En termes de marketing et de gestion de marque également, le groupe Volkswagen nous offre une structure extrêmement efficace. Il y a des synergies que le client peut percevoir, notamment en termes de qualité et de service. Le fait de faire partie d'un grand groupe est



Fabriqué chez Audi, le châssis en aluminium de la Lamborghini Gallardo attend son passage sur la chaîne de montage (en haut). L'assemblage de la «petite» Lambo nécessite cent trente heures de travail au total, soit trois fois moins de temps que celui de la retraitée (depuis 2010) Murciélago, de conception plus artisanale. La nouvelle supercar de la marque est attendue au Salon de Genève.



R470, 1970



350 GT, 1964



MIURA, 1966

Du tracteur à la supercar

Si Lamborghini est aujourd'hui synonyme de mythe automobile, c'est pourtant comme constructeur de tracteurs agricoles que l'entreprise a commencé ses activités, de 1951 à 1963. Ayant fait fortune en à peine dix ans, son fondateur Ferruccio Lamborghini, alors déçu par la fiabilité et le confort de ses nombreuses Ferrari, décide de se lancer lui-même dans la production de sportives de prestige. Au cours de son histoire, la firme changera de mains à plusieurs reprises, jusqu'à son rachat par Audi en 1998.

clairement un avantage pour nous.

Réciproquement, qu'apporte Lamborghini à Audi?

Pour la construction de modèles de petite série, tels que l'Audi R8, nous avons pu leur faire bénéficier de notre expérience. Des équipes d'Audi sont venues à notre usine pour observer la manière dont nous assemblons la Gallardo. L'Audi S8 a été la première Audi à intégrer notre moteur V10 [l'actuel bloc de la Gallardo, ndlr]. Plus généralement, notre savoir-faire dans le traitement du carbone est un avantage dont tout le groupe Volkswagen peut tirer parti.

A quel point êtes-vous indépendant du groupe Volkswagen, notamment en termes d'orientations stratégiques?

Chaque marque du groupe a son espace de liberté. Mais évidemment, il y a une vision commune. Nous ne pouvons pas décider quelle voiture nous voulons produire. Il faut une entente sur le line-up. Nous avons la liberté d'agir librement aussi longtemps que notre démarche reste cohérente par rapport au positionnement de notre marque.

Un repositionnement de la marque Lamborghini, par exemple, devrait être validé par le groupe VW.

Par rapport à la moyenne de l'industrie automobile, consacrez-vous davantage de moyens à la recherche et au développement?

Parmi les marques automobiles plus traditionnelles, la moyenne des dépenses en recherche & développement se situe entre 3% et 5% du chiffre d'affaires. Chez nous, cette proportion représente depuis des années un nombre à deux chiffres.

La tendance dans l'industrie automobile est à des voitures toujours plus écologiques et légères. Comment se positionne Lamborghini dans ce contexte?

Nous avons comme objectif de réduire nos émissions de CO₂ de 35% d'ici à 2015. Ce programme ne se limite pas aux moteurs mais englobe tout notre outil de production, ici à Sant'Agata. Nous avons par exemple installé l'an dernier des panneaux solaires sur le toit de l'usine, ce qui a permis de réduire déjà nettement la pollution.

Concernant nos voitures, la voie que nous suivons consiste à réduire le poids au maximum, no-

tamment grâce à un large recours au carbone. Cet axe de recherche fait l'objet d'investissements conséquents.

Nous avons aussi redéfini nos priorités: auparavant, la vitesse de pointe primait sur l'accélération, qui elle-même primait sur la maniabilité. Aujourd'hui, nous nous concentrons d'abord sur la maniabilité et le comportement, puis sur les capacités d'accélération. La vitesse de pointe n'est plus aussi essentielle.

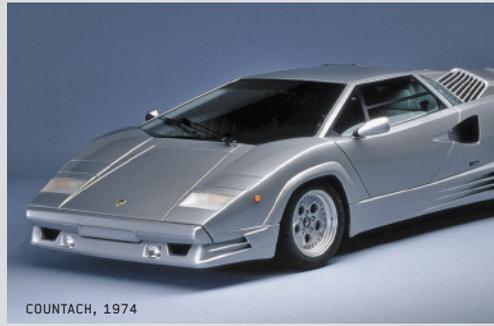
Cela étant, nous devons aussi rester cohérents par rapport au positionnement de la marque. Une Lamborghini avec un petit moteur ne serait plus une Lamborghini! La puissance reste déterminante malgré tout.

La Lamborghini Murciélago était l'une des stars du récent blockbuster hollywoodien «Batman: The Dark Knight». On a aussi pu voir vos voitures dans «Mission impossible 3» ou «Transformers». Quel est le prochain film sur la liste?

Je ne peux pas vous le dire. Le placement de produits représente un bon moyen de promouvoir la marque car nous ne faisons



ESPADA, 1968



COUNTACH, 1974

LAMBORGHINI

aucune publicité dans les magazines, à la TV ou au cinéma. Notre stratégie marketing est essentiellement basée sur les relations publiques et les contacts étroits avec nos clients.

L'image de Lamborghini a parfois été associée à une forme de vulgarité... Cherchez-vous à corriger cette image?

C'est effectivement un objectif. A mon arrivée, la marque était davantage associée à quelque chose de flashy, avec souvent des carrosseries jaunes. Nous avons pris une direction différente ces dernières années. Lors des salons automobiles, par exemple, les modèles exposés arborent désormais des teintes plus sobres et élégantes, telles que le gris anthracite ou le blanc. Notre logo est également devenu plus sobre. Nous voulons évidemment conserver la force émotionnelle de la marque mais sans verser dans l'excès. C'est un équilibre délicat car nous tenons à rester le «bad boy» du marché automobile; 99% de nos clients sont des hommes (fait absolument unique dans l'industrie automobile, ndr), et pour s'afficher dans une Lamborghini, il faut quand même un certain ego! Entre le design et le son du moteur, il est impossible de passer inaperçu.

Aujourd'hui, vous tirez par ailleurs parti de cette image, au-delà de l'industrie automobile, avec des boutiques de mode en nom propre, par exemple. C'est ce que nous appelons la

brand extension. Nous avons en effet déjà ouvert une dizaine de boutiques dans le monde depuis deux ans. Etant donné que notre chiffre d'affaires lié à l'automobile est limité par nos possibilités de production, nous cherchons à nous étendre à d'autres domaines d'activité. Nous tirons parti de la marque qui suscite le rêve et l'envie.

La remplaçante de la Murciélago sera présentée au Salon de Genève, pouvez-vous nous en dire un peu plus?

Désolé (*sourire*). Nous tenons à

conserver le secret jusqu'au dernier moment. La voiture, ainsi que son nom, seront dévoilés au début mars, pas avant. Ce que je peux vous dire, c'est que Genève constitue pour nous le rendez-vous majeur de l'année. C'est toujours à Genève que nous présentons nos grandes nouveautés.

S'il fallait décrire l'esprit Lamborghini en quelques mots?

Sans compromis. Extrême. Italien. ▀

☑ VOW3



LAMBORGHINI

Le carbone maîtrisé

Sur son site historique, Lamborghini a inauguré l'an dernier un centre de recherche (Advanced Composites Research Center) ultramoderne, entièrement dévolu aux matériaux composites, et plus particulièrement aux techniques de production d'éléments en carbone. La descendante de la Murciélago, qui sera dévoilée en mars au Salon de Genève, recourt abondamment à ce type de matériaux. A la clé, un poids nettement réduit et une rigidité à toute épreuve.

GENERAL MOTORS, LA RÉSURRECTION

Après avoir réussi la plus grosse entrée en Bourse de l'histoire en novembre 2010, le constructeur américain se refait une santé à vitesse grand V. Il parie notamment sur la Volt, une voiture électrique qu'il a mise sur le marché en décembre dernier. Récit.

Par Jean-Cosme Delaloye, New York

Renaissance Center, le siège ultra-moderne de General Motors (GM) au cœur de Detroit, porte bien son nom. Après une longue descente aux enfers et une faillite le 1^{er} juin 2009, le constructeur automobile sauvé par le gouvernement Obama revit. Il a réalisé le 18 novembre 2010 la plus spectaculaire entrée en Bourse de l'histoire en levant 23,1 milliards de dollars et a renoué avec les bénéfices l'année dernière. Le groupe américain semble avoir trouvé sa voie en se repositionnant sur le marché des véhicules à faible consommation et en pariant sur la Volt. Cette voiture électrique crée l'événement aux Etats-Unis depuis sa commercialisation le 15 décembre 2010 et permet à GM d'accélérer sa mue [lire l'encadré en p. 43]. Dan Akerson, le nouveau

patron du groupe, a récemment ordonné de tripler la production de Volt entre 2012 à 2015.

«Barack Obama a fait beaucoup de bonnes choses depuis son arrivée à la Maison-Blanche en janvier 2009, mais le sauvetage de GM est l'un de ses grands succès», affirme Steven Rattner, le financier new-yorkais engagé il y a deux ans par le président pour sauver une industrie automobile américaine au bord de l'implosion. L'homme qui vient de publier aux Etats-Unis «Overhaul» (éd. Houghton Mifflin), un livre dans lequel il raconte sa mission, poursuit: «Si nous n'avions pas sauvé GM en 2009, toute l'industrie automobile américaine se serait écroulée. GM aurait entraîné ses fournisseurs dans sa chute et Ford aurait pro-

bablement dû fermer car il n'aurait plus pu trouver les pièces détachées nécessaires.»

GM n'est pas le seul constructeur automobile à voir le bout du tunnel aujourd'hui. Ses deux concurrents de Detroit – Ford et Chrysler – ont aussi repris des couleurs. Ford a réalisé un bénéfice de 2,72 milliards de dollars en 2009 et enchaîne les trimestres dans les chiffres noirs. Chrysler a réduit ses pertes depuis l'arrivée de Fiat dans son actionariat et prévoit d'être rentable en 2011. Le groupe, qui possède aussi Jeep, prépare sa propre entrée en Bourse cette année.

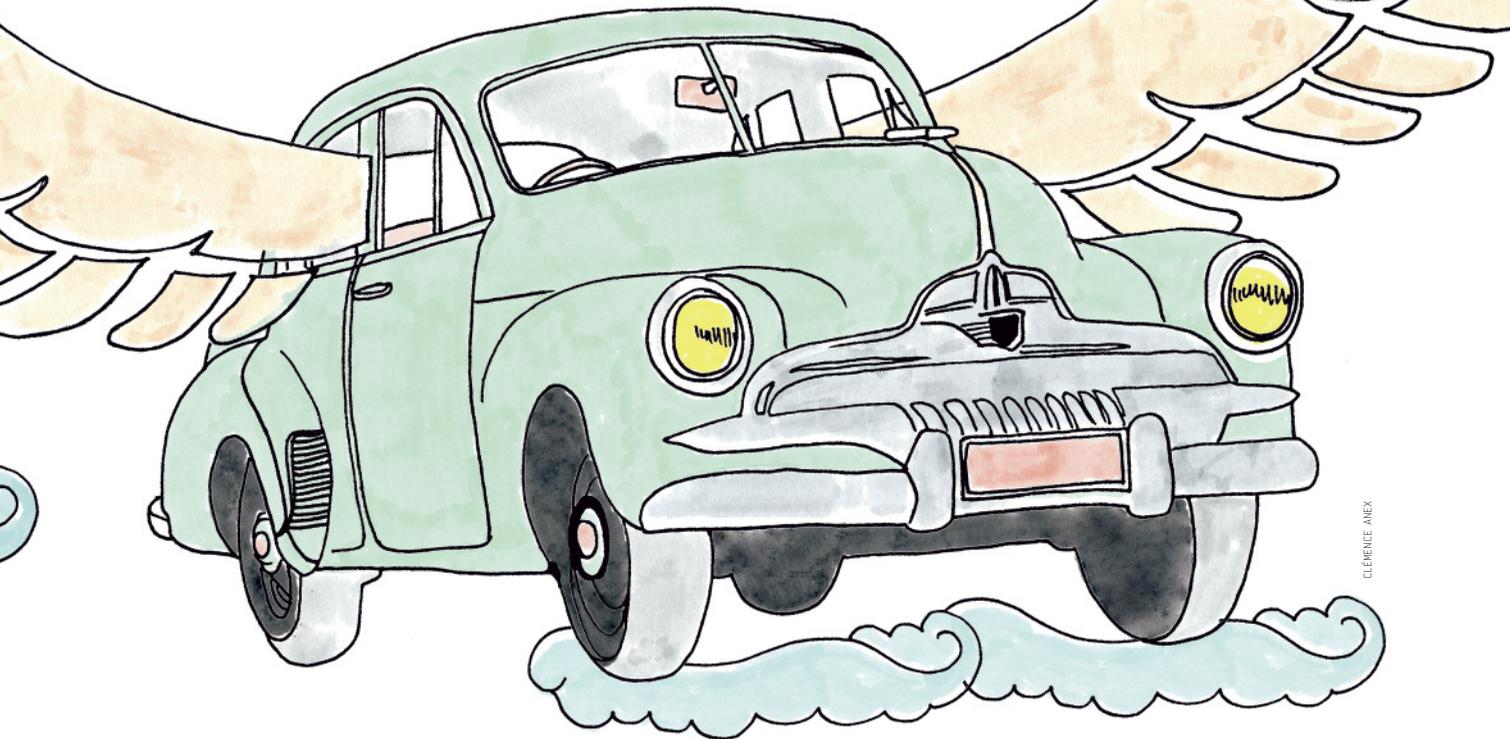
Mais c'est bien GM qui a réalisé le come-back de l'année 2010.



16.09.1908 Création de General Motors à Detroit.



2008 Toyota dépasse GM et devient le plus grand constructeur automobile au monde.



CLÉMENTINE ANEX

En novembre, l'ancien plus grand groupe automobile au monde a enregistré une hausse de ses ventes de 21% aux Etats-Unis par rapport à novembre 2009, alors que dans le même temps Toyota, son grand rival, voyait ses ventes reculer de 3,3%. Le prix de l'action de GM, évalué à l'origine entre 26 et 29 dollars pour l'entrée en Bourse (Initial Public Offering, IPO), a été revu à la hausse en raison de la forte demande et a finalement été fixé à 33 dollars.

La bonne tenue de l'action de GM réjouit les analystes. «Le titre a pris 10% depuis l'IPO, explique David Sowerby, responsable de portfolio chez Loomis Sayles and Company, à Bloomfield Hills dans le Michigan. Ce gain est révélateur de ce à quoi les investisseurs

peuvent s'attendre. La restructuration de la compagnie permet à l'action d'aller bien, mais il ne faut pas espérer de forts gains rapidement comme c'est possible avec un IPO classique.» Jay Ritter, professeur de finance à l'Université de Floride et expert en IPO, abonde dans ce sens. «Il ne faut pas voir GM comme un IPO traditionnel, mais comme l'entrée en Bourse d'une grande société bien établie», explique-t-il. «C'est un investissement stable. Une chose est sûre: cette introduction en Bourse a été un grand succès pour le Trésor américain.»

Le gouvernement Obama qui avait injecté près de 50 milliards de dollars dans GM en échange de 60% des parts de la compagnie, a en effet pu récupérer 13,5 mil-

liards de dollars lors de l'IPO. Il devrait être en mesure de vendre dans le courant de l'année le 33% des parts qui lui reste. Un tel désengagement rapide était sa priorité absolue lors du sauvetage. «Je suis un homme heureux, glisse dans un éclat de rire Steven Rattner. Dans un monde parfait, nous aurions pu attendre un peu plus longtemps avant que GM n'entre en Bourse. Mais la part majoritaire du gouvernement américain entraînait le succès de la compagnie. Il était donc devenu très important de la débarrasser de cette image d'entreprise publique.»

GM doit sa survie et sa bonne santé actuelle à une décision prise par l'équipe de Steven Rattner au printemps 2009. Au lieu d'effectuer un nouveau prêt

2008

19.12.2008 Le gouvernement Bush décide d'injecter 17,4 milliards de dollars dans GM et Chrysler pour les sauver de la faillite.

2009

17.02.2009 GM et Chrysler demandent 22 milliards de dollars de plus.

LA COTE DES CONSTRUCTEURS

passés au crible des
analystes financiers

BMW



Selon la banque privée Bordier, cela ne fait pas l'ombre d'un doute: BMW offre des perspectives 2011-12 sans équivalent au sein du secteur auto. Le groupe amorce à peine le renouvellement de sa gamme et dégage déjà une profitabilité supérieure à Mercedes. Son exposition au redémarrage du marché américain, une croissance très profitable en Chine, tout en ayant relancé avec succès les marques Mini et Rolls-Royce, sont d'autres arguments qui plaident en sa faveur. «Le groupe a initié en 2008 un plan d'économies sans précédent, baptisé BMW One. Il vise 1,8 million de ventes de véhicules d'ici à 2012 et des économies de 6 milliards d'euros: autant de leviers qui ne se retrouvent pas dans la valorisation du titre», explique l'analyste Christophe Laborde. D'où, logiquement, une recommandation à l'achat sans aucune réserve.

DAI BMW

CHRYSLER (EN ATTENTE)

Chrysler a failli disparaître durant la crise. Le constructeur américain ne doit finalement son salut qu'à son ancien concurrent Fiat, qui a pris une part de 20% dans le capital. Après une restructuration drastique, il semble être sorti de l'ornière. Le directeur général de Chrysler (et de Fiat) Sergio Marchionne ne cesse de déclarer que les choses avancent «bien» pour un retour en bourse au second semestre. Il promet en parallèle que Chrysler serait à nouveau bénéficiaire avant cette nouvelle cotation. Il faudra attendre de connaître les détails de l'opération pour pouvoir se faire une idée plus précise. Pour l'heure, c'est plutôt la prudence qui prévaut.

DAI

«Si nous n'avions pas sauvé GM en 2009, toute l'industrie automobile américaine se serait écroulée.»

qui aurait fait croître la dette du groupe, le Département du trésor a décidé de prendre le contrôle de GM et d'en faire une société privée pendant la restructuration. «Nous avons dû nous convaincre que ce sauvetage avait un sens, raconte Steven Rattner. Au début du processus, aucun d'entre nous ne pensait d'ailleurs qu'un groupe de la taille de GM pourrait être transformé en compagnie privée avec quatre actionnaires (ndlr: les gouvernements américain et canadien, le syndicat automobile UAW et le groupe des créanciers de GM). Mais nous voulions donner à GM le temps de se restructurer en lui évitant d'être soumis à la pression du marché.»

Le constructeur de Detroit a pris des mesures drastiques depuis sa faillite. Il a stoppé à la fin 2009 la production de Pontiac, une marque iconique aux Etats-Unis, et de Saturn, une gamme de voitures bon marché. Début 2010, GM a vendu Saab avant de fermer Hummer le 24 mai 2010. Ces véhicules surdimensionnés étaient devenus symptomatiques d'une ère révolue, dans des Etats-Unis frappés par la crise et la hausse du prix de l'essence.

GM n'a finalement gardé que Buick, Chevrolet, Cadillac et GMC ainsi qu'Opel en Europe. Le constructeur

a supprimé des milliers d'emplois et a largement restreint son réseau de concessionnaires. Il a obtenu des concessions de l'UAW, le puissant syndicat automobile, pour réduire de moitié le salaire horaire des nouveaux employés. «Cela a permis de sauver GM et des milliers d'emplois dans le Michigan, glisse Charles Ballard, professeur d'économie à la Michigan State University. C'est une solution à double tranchant, car les ouvriers gagnent deux fois moins.» Le constructeur a aussi opéré un virage stratégique: «Au lieu d'inonder le marché avec des véhicules qu'ils bradent, GM et Ford en produisent moins, mais ils les vendent plus cher. Ils sont beaucoup plus rentables», déclare Alan Baum and Associates dans le Michigan et expert de l'industrie automobile.

Cette renaissance rapide de GM est «remarquable», selon le professeur Jay Ritter. Les défis restent cependant nombreux. «L'avenir de GM dépend beaucoup de la reprise de l'économie américaine et de la santé de l'économie chinoise, poursuit Alan Baum. Si la croissance est au rendez-vous, le cours de l'action de GM va grimper.» Le volume de voitures vendues est en train d'augmenter progressivement aux Etats-Unis. Steven Rattner souligne que 12,2 millions de nou-



30.03.2009 Barack Obama rejette le plan de sauvetage élaboré par la direction de GM et de Chrysler.

veaux véhicules ont trouvé preneur en 2010 et que ce chiffre va continuer à croître en 2011.

Un bémol: la santé d'Opel suscite toujours des soucis. Alors que le groupe américain avait, dans un premier temps, décidé de vendre la marque allemande, il a fait marche arrière le 3 novembre 2009. Malgré la perte de 2 milliards de dollars prévue pour 2010, le constructeur espère un bénéfice en 2011. «Notre idée initiale était de nous débarrasser d'Opel, confie Steven Rattner. Mais les membres du conseil d'administration de GM ont estimé qu'Opel donnait un rayonnement mondial au groupe. Ils vont devoir faire en sorte que cette marque ne perde plus d'argent.» Alan Baum dit pour sa part être convaincu que GM a pris une bonne décision en gardant Opel: «La stratégie de GM repose sur la production de petites voitures à faible consommation. En vendant Opel, GM aurait perdu ce savoir-faire.»

Pour David Sowerby, analyste chez Loomis Sayles and Company, GM va profiter de sa présence sur le marché mondial, de sa gamme de produits restreinte et de la hausse des ventes de voitures dans les années qui viennent. «Ce secteur reste cyclique, mais je suis optimiste, car l'industrie automobile s'est stabilisée.» Il conclut: «Pour l'investisseur, il ne faut pas à tout prix choisir entre GM et Ford, mais plutôt opter pour les deux, sans oublier leurs fournisseurs.»

GM,U



GM CORP

Un électrochoc de 10'000 Volt

Jeffrey Kaffee est sorti de l'anonymat le 15 décembre 2010. L'habitant du New Jersey a reçu la première Chevrolet Volt commercialisée par General Motors. Cette berline électrique à «prolongateur d'autonomie», qui coûte 41'000 dollars, est le symbole de la résurrection du constructeur automobile de Detroit. Son moteur électrique fonctionne uniquement avec une batterie pour les 56 premiers km. Lorsque la batterie est déchargée, un générateur à essence prend le relais avec

une autonomie de 544 km lorsque le réservoir est plein.

Avec la Volt, General Motors rénove surtout une image plombée ces dernières années par une gamme de véhicules surclassée par la concurrence japonaise. «La Volt est davantage un coup de pub pour GM qu'une réelle source de revenus», estime Alan Baum, expert de l'industrie automobile dans le Michigan. «Les volumes ne seront jamais très importants. Et il sera difficile de gagner de l'argent avec la Volt dans un futur

proche car les coûts de production restent élevés. Mais elle peut attirer des clients qui s'intéresseraient d'abord à elle et qui finiraient par acheter la Chevrolet Cruze, une voiture traditionnelle mais qui consomme peu (ndlr: 4,6 l pour 100 km sur l'autoroute).»

GM prévoit de produire 10'000 Volt en 2011, 45'000 en 2012 et étudie la possibilité d'intégrer sa technologie électrique à la production de Cadillac.

2009

01.06.2009 GM se place sous la protection de la loi sur les faillites. Il s'agit de la plus grande faillite de l'histoire américaine.

2009

10.07.2009 GM forme une nouvelle entité avec quatre actionnaires, dont le gouvernement américain qui possède 60,8% des parts.

2010

18.07.2010 GM fait son entrée en Bourse. C'est la plus grande IPO de l'histoire. Elle rapporte 23,1 milliards de dollars.

LA COTE DES CONSTRUCTEURS

passés au crible des
analystes financiers

DAIMLER

Fort de sa marge opérationnelle supérieure à ses pairs, Daimler fait partie des trois valeurs favorites de Credit Suisse. Mais ce n'est pas le seul argument mis en exergue par l'analyste Reto Hess. S'y ajoutent son importante exposition aux marchés émergents, qui vont continuer de soutenir la demande en 2011, et sa structure de coûts, majoritairement en euros. Si le pic de la demande semble avoir été atteint au premier semestre de l'an passé, les perspectives demeurent néanmoins prometteuses. «Notamment en Chine, où Daimler a plus que doublé ses ventes en 2010.» Credit Suisse recommande le titre à l'achat.

DAI

DONGFENG MOTOR

Peu connu sous nos latitudes, le constructeur chinois de minibus, bus, van, n'en augmente pas moins rapidement ses ventes de véhicules légers. Accumulant les partenariats avec des constructeurs internationaux tels que Nissan Motor Co., Honda et Kia Motors Corporation pour la fabrication de voitures, Dongfeng voit son chiffre d'affaires bondir dans son marché historique. D'après Gerwin Ho, analyste chez Citi, «l'action garde un potentiel haussier important, même si réduit par rapport à 2010».

489

SWATCH

Le retour de la voiture propre

Trois ans avant sa mort, Nicolas Hayek a fondé la holding Belenos dans le but de développer la voiture à hydrogène. Un défi trop grand pour Swatch?

Par Daniel Saraga

Avec la Swatchmobile, Nicolas Hayek voulait créer une petite voiture urbaine et branchée, bon marché et écologique. Reprise par Mercedes, elle est devenue la Smart: une petite voiture certes urbaine et branchée, mais plutôt chère et moyennement verte. Malgré sa taille, la voiture de poche ne consomme que 10% de moins que de nombreux véhicules cinq places.

Vingt ans plus tard et trois ans avant sa mort, Nicolas Hayek a remis son rêve de véhicule propre sur l'atelier et créé la holding Belenos. Les objectifs annoncés sont extrêmement ambitieux: développer les technologies nécessaires pour une voiture «vraiment» propre, production d'électricité comprise. La vision est globale: installés sur des maisons individuelles, des panneaux solaires produisent de l'électricité. Celle-ci est utilisée pour produire de l'hydrogène à partir d'eau, puis l'hydrogène fait à son tour fonctionner une pile à combustible embarquée dans le véhicule. Belenos veut apporter des solutions pour toutes ces étapes. Un projet gardé secret prévoit de développer un «container» capable de stocker l'énergie solaire, rien de moins. En attendant l'annonce de ses éventuelles avancées, Swatch reste discret et communique le moins possible.

Certes, Belenos rassemble déjà des acteurs de poids, de Josef Ackermann (Deutsche Bank) aux écoles polytechniques fédérales en passant par le groupe Ammann. Mais Swatch a-t-elle vraiment les moyens de ses ambitions? Les ressources de Belenos, confidentiels, tourneraient autour de 40 millions, selon le magazine «Bilan». Une somme modeste vu l'ampleur de la tâche à accomplir: General Motors, par exemple, dépense plusieurs milliards de dollars en R&D pour développer ses véhicules à piles à combustible.

De plus, Swatch reste sur un demi-échec avec son projet de Swatchmobile. Il fut abandonné par le partenaire originel, Volkswagen, lors d'un changement de direction. Après une reprise par Mercedes, ses ambitions avaient dû être revues à la baisse: le constructeur n'a finalement pas développé le modèle hybride voulu par Hayek. «La technologie n'était pas prête, explique David Alexander, spécialiste du secteur de l'automobile chez AbiResearch. Il est très difficile de faire de l'argent avec une petite voiture et il vaut mieux tester les nouveautés avec les modèles plus chers.»

Dans un discours prononcé trois mois avant sa mort, Nicolas Hayek fustigeait l'industrie automobile: ses dirigeants «n'ont aucune inci-

Nicolas Hayek a laissé à ses héritiers un projet aussi enthousiasmant que difficile à mener à terme



KESSENE/ARTIAL FREZZINI

2
Nick Hayek, directeur de Swatch Group depuis 2003

tation à entrer avec force dans des nouveaux domaines», et ses ingénieurs n'auraient pas assez de connaissances en dehors de la mécanique «pour accomplir une vraie révolution des systèmes énergétiques». «On entend parfois l'opinion que les fabricants de voitures ne veulent pas embrasser les technologies alternatives au pétrole, mais ce n'est pas exact, dit David Alexander. Simplement, ils laissent tomber lorsqu'ils se rendent compte qu'un modèle n'est pas profitable. On peut investir à perte pendant un moment, mais pas éternellement.»

GARDER LE CONTRÔLE SUR LES RECHERCHES

Contrairement à la Swatchmobile, Belenos ne vise pas à produire une voiture, mais plutôt à développer les technologies nécessaires pour rendre le modèle de la pile à combustible rentable – quitte à trouver plus tard un partenaire industriel ou à revendre les innovations. La holding cherche à collaborer autant avec des instituts de recherche qu'avec des grandes industries, mais veut garder le contrôle des joint-ventures grâce à des financements dépassant les 51%. «Belenos n'est pas une insti-

tution financière qui donne des capitaux pour des projets de recherche, déclarait Nicolas Hayek. Nous voulons diriger tous les programmes de R&D et de production à travers nos propres chercheurs.»

Pour le développement des piles à hydrogène, la holding a fondé une joint-venture avec l'organe fédéral de recherche Paul Scherrer Institut (PSI), un spécialiste du domaine. Une seconde, Swiss Hydrogen Power, a été créée avec le distributeur d'électricité Groupe E et la Banque Cantonale de Fribourg. Son but: mettre au point un dispo-

LA COTE DES CONSTRUCTEURS

passés au crible des analystes financiers

FIAT

Trop de doutes entourent encore le fabricant italien. D'abord par rapport à la cotation séparée de sa filiale Fiat Industrial. Ensuite en raison de son alliance à risques avec Chrysler. Enfin, les problèmes récurrents avec les syndicats italiens. Pour densifier encore le brouillard, son retour sur le marché va-t-il réussir?, s'interrogeant Kepler et Unicredit. Du coup, les analystes sont extrêmement partagés sur le potentiel du titre. Dans ce contexte indécis, la prudence s'impose, selon eux. Garder le titre si l'on est déjà investi paraît une approche prudente. Pour les autres, il convient d'attendre que l'horizon se dégage. Pour Fabio Iannelli, spécialiste chez Kepler, il faut conserver l'action.

FSOR

FORD

Ford d'après-crise ne ressemble en rien à celui d'avant 2008. Le groupe s'est réduit comme peau de chagrin, avec notamment la cession de Volvo, Jaguar, Land Rover et la revente de plus de 20% dans Mazda. Cette cure, couplée à la reprise de la demande, a porté ses fruits, permettant au groupe de revenir sur le devant de la scène. Et de gagner en confiance. Ainsi, Ford va se relancer sur le marché des minivans aux Etats-Unis, expliquent les analystes de Goldman Sachs, qui ont une recommandation à l'achat sur la valeur. UBS lui préfère nettement VW.

F,U

sitif d'électrolyse à usage domestique capable de produire de l'hydrogène à partir d'eau et d'électricité (photovoltaïque ou du secteur).

UN TRACTEUR À HYDROGÈNE

«Il y a de nombreuses marques de voitures électriques capables de parcourir plus de 100 miles avec une seule charge», écrivait le «New York Times» en 1911. Exactement un siècle plus tard, l'autonomie des véhicules entièrement électriques (plugin) n'est guère meilleure. «Elle ne devrait pas pouvoir être vraiment améliorée», indique Philipp Dietrich, directeur du centre de compétence pour l'énergie et la mobilité au Paul Scherrer Institut. La pile à hydrogène promet de résoudre cette question en offrant une autonomie dépassant les 500 km.»

A terme, les spécialistes imaginent les deux technologies côte à côte: les batteries sont suffisamment efficaces pour les courts trajets urbains, les piles à combustible meilleures pour les longues distances. La solution consisterait donc en des véhicules embarquant les deux systèmes, selon David Alexander.

A l'instar des batteries électriques, les piles à combustible ne sont guère une nouveauté pour le transport individuel: en octobre 1959, le premier véhicule à hydrogène, un tracteur de la firme Allis-Chalmers, laboure un champ à West Allis (Wisconsin). Si des prototypes de voiture à hydrogène existent depuis 1991, la production en série se fait encore attendre. Quelques dizaines de prototypes sillonnent Berlin (Opel) ou la Californie (Honda) – mais à environ un million de dollars la pièce, difficile d'en faire plus. «C'est une chose de fabriquer une dizaine de prototypes, et une autre de consacrer de gigantesques investissements pour les lignes de production industrielle», souligne David Alexander.

«L'industrie automobile s'est récemment un peu détournée de la pile à combustible, note Lino Guzzella, professeur au département de process engineering à l'EPFZ. Pour l'instant, les piles à combustible restent bien, bien trop chères.» Les conditions d'opérations et de sécurité, le réseau de distribution ou encore les normes jouent également leur rôle. «Il y a dix ans, GM a rappelé son modèle EV1 à batte-

Pile à hydrogène ou batterie électrique?

PILE À COMBUSTIBLE

BATTERIE

Avantages

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Grande autonomie (500 km) - Recharge rapide (quelques minutes) - Possibilité d'une production d'hydrogène décentralisée | <ul style="list-style-type: none"> - Prix raisonnable - Rendement élevé (70%) - Possibilité de récupérer l'énergie de freinage |
|---|---|

Inconvénients

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Prix élevé - Production d'hydrogène coûteuse ou émettant du CO₂ - Infrastructure de l'hydrogène coûteuse à mettre en place - Réservoirs d'hydrogène volumineux - Rendement modeste (30-40%) | <ul style="list-style-type: none"> - Faible autonomie (100 km) - Recharge lente d'une heure au minimum (le problème peut être contourné grâce à un système de location de batteries et d'échange) - Pourrait surcharger le réseau électrique |
|--|---|

Piles à combustible: comment investir

Les piles à combustible sont déjà mûres pour d'autres industries que l'automobile.

«Ballard Power Systems (BLDP) commercialise des piles pour autobus, car ce genre de véhicules industriels offre des marges supérieures», explique Matthew Crews, spécialiste CleanTech Energy chez Noble Financial Capital Market (Saint-Louis, USA). Ces systèmes se destinent également aux générateurs qui alimentent les

antennes de téléphones portables en cas de problème. Je recommande de garder l'action de Ballard, mais pas de l'acheter. Il reste difficile d'estimer la rapidité avec laquelle ils pourront augmenter

leurs chiffres de vente et leur profit. D'une manière générale, le marché des piles à combustible reste opaque. Il est très récent et commence seulement à

se définir.» Un autre acteur important est FuelCell Energy (FCEL), qui se spécialise dans les générateurs à haute puissance (mégawatt). Ces générateurs se basent sur

une technologie différente (des piles à oxydes

solides fonctionnant à haute température) et sont utilisés de manière stationnaire pour alimenter des bureaux ou des hôpitaux, voire même

comme centrale électrique. Matthews Crews recommande l'achat de FuelCell, «un investissement spéculatif, mais avec un marché plus attrayant que les piles mobiles».

Parmi les autres acteurs, on citera Plug Power (PLUG), United Technologies Corporation (UTX), ou encore le petit Neah Power Systems (NPWZ.OB), qui se spécialise dans des piles portables (bateaux à voile, défense).



rie électrique plugin, relève David Alexander. Les clients étaient satisfaits, mais GM a préféré abandonner, car les réglementations leur imposaient de mettre en place un service de maintenance et de pièces détachées pour vingt ans.»

UNE PRODUCTION DÉCENTRALISÉE

Pour les piles à combustible, un défi central consiste à résoudre la question de l'approvisionnement en hydrogène. De vastes quantités d'hydrogène sont certes produites à partir de gaz naturel ou de charbon, mais le procédé dégage du CO₂ – plutôt problématique pour une voiture propre, rappelle Lino Guzzella. Philipp Dietrich du PSI veut avancer! On ne peut pas attendre d'avoir de l'hydrogène garanti à 100% sans CO₂ pour développer ces technologies.» L'alternative au gaz naturel consiste à utiliser de l'électricité pour fabriquer l'hydrogène par électrolyse à partir d'eau, «une approche très chère sur le plan énergétique», selon Lino Guzzella.

Mais ce problème se retrouve également avec les véhicules entièrement électriques décrits triomphalement comme «zéro émis-

sion» car nourris exclusivement par le courant du secteur. Reste que plus de la moitié de l'électricité en Europe provient de combustibles fossiles. Avec ce mix énergétique, les voitures zéro émission ne feraient en fait que réduire de moitié les émissions de CO₂, selon un rapport de l'Association pour les véhicules électriques en Europe. «Le courant doit venir de sources vraiment renouvelables telles que le soleil», souligne David Alexander.

«Swatch n'a aucune expérience dans l'industrie automobile.»

Développer un réseau de distribution d'hydrogène représente un autre obstacle, mais ne serait pas insurmontable, selon Philipp Dietrich: «Pour alimenter les véhicules à gaz naturel, la Suisse a développé en cinq ans un réseau d'une centaine de stations, qui suffit pour couvrir 85% de la Suisse.» David Alexander pense au contraire que cette voie est

condamnée: «Il y a cinq ans, les Etats-Unis pralaient beaucoup de réseau de distribution d'hydrogène, mais ils ont conclu que ce n'est pas pratique. Il y a de grandes pertes lors du transport de l'hydrogène sous forme de liquide, qui doit être refroidi à -250°C. Belenos a choisi la bonne stratégie: une production décentralisée, similaire au projet mené par Honda en Californie.» Pour l'instant, les rendements des cellules photovoltaïques actuelles laissent encore à désirer, et couvrir son toit de panneaux solaires ne suffirait pas pour alimenter à la fois sa maison et sa voiture, rappelle Lino Guzzella.

Avec Belenos, l'ingénieur Nicolas Hayek a laissé à ses héritiers un projet aussi enthousiasmant que difficile à mener à terme. «Swatch n'a aucune expérience dans l'industrie automobile, relève David Alexander. Mais la réputation ne joue plus un rôle si important. Regardez Tesla. Ils étaient totalement inconnus, mais le marché leur a donné une chance, et ils s'en sortent.»

UHR



LA COTE DES CONSTRUCTEURS

passés au crible des analystes financiers

GENERAL MOTORS

C'est la renaissance de l'année 2010. En faillite en juin 2009, General Motors est revenu en Bourse de façon triomphale en novembre dernier en levant près de 23,1 milliards de dollars, un record mondial pour une introduction en Bourse. Pour sortir de l'ornière, le constructeur américain a subi un traitement de choc. Au moment de la faillite, le groupe s'est déjà allégé de quelque 80 milliards de dollars de dettes. «Ce qui ne signifie toutefois pas que tout soit gagné. La route du redressement est encore longue», met en garde Matthew Collins, analyste chez Edward Jones & Co, avec un hold (conserver) sur le géant américain.

GM,U

HONDA MOTORS

Le yen, toujours le yen. L'appréciation de la devise japonaise constitue un désavantage concurrentiel pour le constructeur du pays du Soleil levant. Cependant, avec des sites de production tant aux Etats-Unis, au Canada, en France, en Italie, en Espagne qu'au Brésil, au Mexique et dans plusieurs pays asiatiques, le groupe est en mesure de lisser ces fluctuations. Du coup, Kohei Takahashi, spécialiste de l'automobile chez JP Morgan, garde toute sa confiance dans le titre, avec une recommandation à overweight (accumuler). Par ailleurs, ses autres pôles d'activité (finances, électricité et véhicules agricoles) sont un moyen supplémentaire de diversifier les risques. Shogo Oki, de Marusan Securities, a un outperform clair sur la valeur.

7267

TESLA MOTORS, LE PARI DU TOUT ÉLECTRIQUE

Le fabricant américain de véhicules sportifs électriques a réussi une entrée en bourse spectaculaire. Mais depuis, sa cote ne parvient pas à décoller. Décryptage.

Par Quentin Simonet

La voiture de l'année 2010 a été un événement plus important qu'à l'accoutumée avec la consécration de la Nissan Leaf. Pourquoi? Parce qu'elle témoigne d'un virage technologique et surtout parce que c'est une voiture électrique. La victoire ne fut pas facile mais elle dénote un profond changement de mentalités. C'est sur ce créneau que se profile entièrement le constructeur américain de voitures électriques Tesla Motors.

Alors que la Californie veut devenir le fief de la voiture écologique, Tesla a lui l'ambition d'en devenir son ambassadeur. Ce n'est donc certainement pas un hasard si l'entreprise est basée à Palo Alto, dans la mythique Silicon Valley. Tesla est toutefois encore loin de se voir décerner ce qualificatif.

D'abord parce que son entrée en Bourse, la première dans ce secteur depuis Ford en 1956 – belle référence –, n'a pas vraiment convaincu. Certes, l'engouement fut indéniable lors des premiers jours de cotation durant l'été 2010, mais la suite s'est avérée nettement plus ardue. La société est bien sûr parvenue à récolter 226 millions de dollars pour financer le développement de son propre réseau de concessionnaires, pour répondre à ses besoins en fonds de roulement ainsi qu'à des fins plus générales d'exploitation, mais ce montant s'avère insuffisant pour lever tous les doutes sur son avenir et la viabilité de son modèle économique.

Son destin ressemble d'ailleurs à s'y méprendre à celui de certaines valeurs dotcom, qui pullulaient lors de la bulle liées aux valeurs

technologiques qui a éclaté au début du millénaire. Spécialisé dans les véhicules électriques haut de gamme et connu pour son seul modèle Roadster S, le constructeur a de quoi refroidir les ardeurs de certains investisseurs. Depuis sa création en 2003, la société cumule les pertes, à la façon d'une société de biotechnologie qui ne parvient pas à valider son médicament présenté comme si prometteur. Trimestres après trimestres, la société de la banlieue de San Francisco doit passer sous les fourches caudines des chiffres rouges. Par ailleurs, sans la bouffée d'oxygène de... 465 millions consentie par le Département de l'énergie dans le cadre du programme «Advanced Technology Vehicles Manufacturing», Tesla aurait rejoint depuis longtemps les oubliettes de l'histoire automobile.

De là à parler de distorsion de concurrence... Il existe aussi des volets judiciaires peu glorieux. Evincé en 2007, un des fondateurs de la marque a poursuivi son partenaire Elon Musk avant de retirer brusquement sa plainte. Tesla a pour sa part traîné devant les tribunaux l'un de ses anciens designers, Henrik Fisker, qui a entre-temps créé une marque concurrente, mais la société a perdu le procès.

Et la situation ne devrait guère s'arranger sous le poids des investissements nécessaires au lancement de nouveaux modèles. Dans son prospectus d'introduction en Bourse, Tesla précisait d'ailleurs à ses actionnaires potentiels qu'ils ne devraient pas s'attendre à percevoir de dividende dans un avenir proche. Un

horizon qui ne se profile encore pas. Selon les analystes de Research 2.0, les actions Tesla ne commenceront pas à se négocier sur les fondamentaux de la société avant 2013. Patience donc. Apparemment, ce n'est pas demain que la voiture électrique, du moins sans la taille critique – ce qui semble peu probable avec un produit vendu plus de 100'000 dollars –, sera un produit rentable et encore moins de masse.

Dirigé par Elon Musk, ancien propriétaire de PayPal et actionnaire du groupe, architecte produit et président du conseil d'administration, Tesla a néanmoins pu rassurer sur la crédibilité de son projet à long terme en nouant des partenariats avec de grands noms de l'industrie. En mai 2009, Daimler s'est offert une part de près de 10% du capital, pour un montant non dévoilé, et Toyota a investi 50 millions de dollars par le biais d'un placement privé.

Plus récemment, Tesla a signé un partenariat stratégique de 30 millions avec Panasonic, afin «d'accélérer l'expansion du marché des automobiles électriques». Tesla a en outre passé un accord avec l'entreprise horlogère TAG Heuer, qui fête ses 150 ans, pour la création d'une série spéciale du roadster. Ce modèle bénéficie du savoir-faire technologique de la marque de La Chaux-de-Fonds, qui a très tôt recouru au carbone et au titane dans ses modèles. Et plusieurs stars du show-business ont craqué pour cette voiture. Matt Damon, Leonardo DiCaprio ou George Clooney comptent parmi les premiers acheteurs du bolide électrique, qui passe de 0 à 100 km/h en moins de quatre secondes.

Il en faudrait toutefois plus pour véritablement faire décoller la société d'Elon Musk. Raison pour laquelle son modèle S, une berline électrique haut de gamme, doit entrer en production cette année, avec un lancement commercial selon toute vraisemblance en 2012. D'après la presse américaine, «Drive On» en l'occurrence, Tesla aurait déjà enregistré plus

Données techniques du Roadster S

Accélération de 0 à 100 km/h en 3,7 secondes.

Vitesse maximale limitée électroniquement à 210 km/h.

Autonomie de 340 km avec une seule charge, temps de charge de seulement 3,5 heures.

Les batteries contiennent 53 kWh d'énergie grâce à 6831 cellules de type lithium-ion cobalt.

Voiture 100% électrique, conçue et fabriquée en Californie.

Longueur hors tout: 3946 mm.

Largeur hors tout – avec rétroviseurs: 1851 mm.

Hauteur hors tout: 1126,5 mm.

Poids à vide: 1238 kg.

Puissance: 288 ch.



de 3000 réservations fermes pour ce modèle. Ce qui donnera du baume au cœur de l'entrepreneur qui a déjà été comparé par plusieurs médias à Henry Ford pour son travail qualifié de révolutionnaire sur les véhicules électriques mais qui a dû faire profil bas en rappelant – certes de manière volontaire – 439 voitures Roadster modèles 2.0 et 2.5. Lorsque Toyota, qui construit des millions de voitures par an, doit en faire de même, cela fait presque partie des risques industriels, mais lorsqu'il s'agit d'une entreprise à la production confidentielle (1300 véhicules vendus, jusqu'ici, dernier chiffre connu) c'est nettement plus dommageable en termes d'image.

La technologie innovante proposée par Tesla est peut-être son actif le plus important. A l'instar de

certaines sociétés internet, la meilleure solution pour la développer encore et la faire fructifier serait peut-être que l'entreprise soit rachetée par un grand groupe international, à la structure de coûts sous contrôle. Elon Musk, un brin mégalo, estime d'ailleurs lui-même que le profil de son entreprise est plus proche de celui d'une valeur technologique, comme Apple ou Google, que de celle d'un groupe industriel. Reste à connaître le même succès que ces deux références. La route est encore longue. ▲

► TSLA



La technologie suisse au service de l'automobile

Dans l'antichambre des grands constructeurs automobiles, une constellation d'entreprises suisses aux compétences très pointues officient en tant que fournisseurs de pièces détachées. Matériaux de précision, câblage, isolation, électronique, la touche helvétique s'imisce un peu partout.

Par Benjamin Bollmann

Des techniciens de l'entreprise Rieter, basée à Winterthur, optimisent l'insonorisation d'une voiture.





GREIFER

LA COTE DES CONSTRUCTEURS

passés au crible des analystes financiers

HYUNDAI

L'Europe n'est pas la seule à profiter de la faiblesse de sa devise. La dépréciation du won donne un avantage concurrentiel de taille à Hyundai, notamment vis-à-vis de ses concurrents japonais, de l'avis de Lee Ki-Jeong de Shinhan Investment Corp, institut basé en Corée. Raison pour laquelle la société a pu accroître ses parts de marché aux Etats-Unis – pour ne prendre que ce seul exemple – passant de 2,7% à 4,4%, selon l'analyste de la banque. La valeur lui semble quelque peu sous-évaluée par rapport à celle de constructeurs de taille similaire. Raison pour laquelle il recommande de l'accumuler.

☒ 005380

KIA MOTORS

La progression boursière de Kia fut impressionnante en 2010. Toute la question est de savoir si le constructeur coréen sera encore à pareille fête cette année. Lee Ki-Jeong de Shinhan Investment Corp à Séoul, pense que le potentiel demeure intact, «même si l'appréciation ne sera probablement pas de la même ampleur». Son homologue auprès de LIG Investment & Securities, In-Woo Park, partage également cet optimisme, en conseillant d'acheter la valeur. Le consensus Bloomberg ne fait d'ailleurs preuve d'aucune différenciation. C'est l'achat à plus de 90% qui prévaut.

☒ 000270

Rieter INSONORISATION



RIETER

Chiffre d'affaires
CHF 1,95 milliards
[2009]
Secteur automobile:
73% [2009]
Employés
12'500
[juin 2010]
☒ RIEN

Basé à Winterthur, le groupe est spécialisé dans l'insonorisation et la gestion thermique des voitures. Rieter met au point et construit le plancher et les parois de l'habitacle, du coffre et de l'espace accueillant le moteur, ainsi que la plaque qui recouvre le dessous du véhicule. «La dernière innovation de nos laboratoires est un matériau isolant acoustique en fibres, léger et 100% recyclable,

qui permet de fabriquer facilement des plaques très rigides», explique Peter Grädel, porte-parole du groupe. La liste des clients est impressionnante: Audi, Mercedes, BMW, Jaguar, Ferrari, Toyota ou Fiat, pour n'en citer que quelques-uns. Bien qu'environ 80% du revenu provienne encore d'Europe et d'Amérique du Nord, Rieter accroît constamment ses activités en Asie – notamment en Chine, où la croissance de la production automobile est proche de 50% par an, et en Inde, où elle vient d'inaugurer une deuxième usine. Rieter est également connu pour ses machines textiles.

Georg Fischer

MATÉRIAUX



GEORG FISCHER

Chiffre d'affaires
CHF 2,9 milliards
(2009)
Secteur
automobile:
43,4% (2009)
Employés
12'400
(juin 2010)
FCHR

Qu'il s'agisse de la coque, de la carrosserie ou du moteur, le groupe industriel schaffhousois est l'un des principaux fournisseurs au-

tomobiles de pièces à très haute résistance en fonte ou en métaux légers. La limousine cinq portes de Porsche – la Panamera – compte 37 composants développés et fabriqués dans ses fonderies. Les structures d'aluminium et de magnésium qui supportent les portes ont récemment été primées pour leur légèreté. Grâce à ses alliages et procédés de fabrication, Georg Fischer réussit à concevoir un design de pièce qui limite fortement la quantité de matériau utilisé, réduisant ainsi leur poids.

«Le groupe est très bien exposé à l'industrie automobile allemande et profite de sa bonne santé», explique Oskar Schenker, analyste à la Banque Sarasin. En Chine aussi la capacité de ses deux fonderies vient d'être augmentée. La tuyauterie et les machines-outils sont les deux autres secteurs clés du groupe.

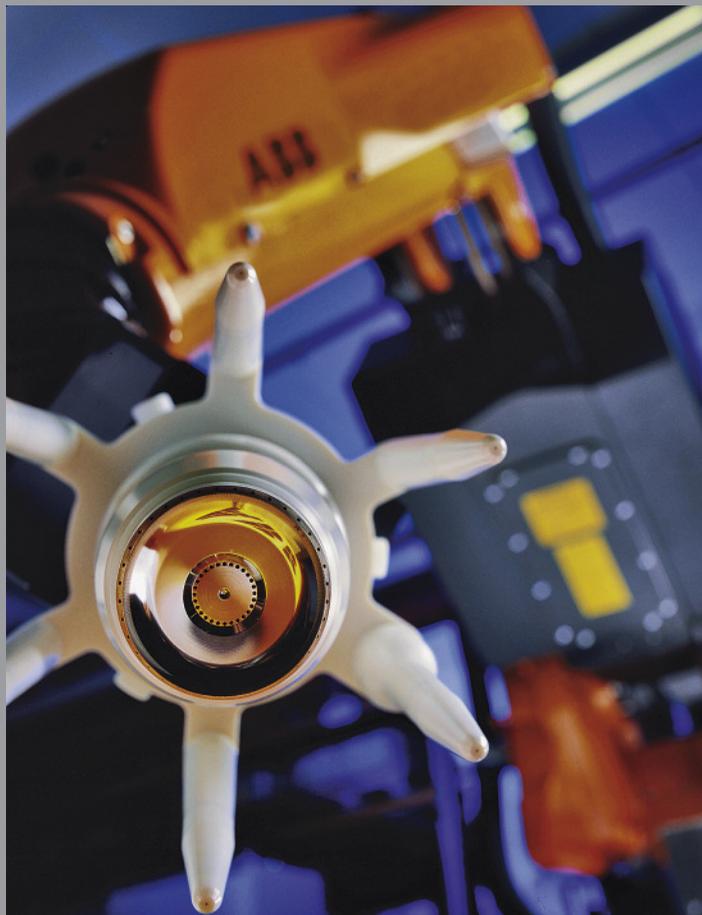
ABB ROBOTIQUE

Chiffre d'affaires
CHF 31,8 milliards
(2009)
Secteur
automobile:
3% (2009)
Employés
2100 (2009)
ABB

Des armées de bras robotisés, à l'image des bras humains, se peuplent aujourd'hui les chaînes de montage des

fabriques de voitures. Ils remplacent les ouvriers dans les tâches pénibles, répétitives ou dangereuses: installation de pièces, soudage ou encore pulvérisation de peinture. Le groupe helvético-suédois conçoit et produit, entre autres, ce type de robots. C'est d'ailleurs lui qui, en 1974, a

lancé le tout premier robot industriel contrôlé par micro-ordinateur. En 2005, ABB a délocalisé sa division robotique à Shanghai, afin de se placer au cœur du marché chinois en plein boom. «Dans la robotique automobile, ABB a toutefois d'importants concurrents, souligne Oskar Schenker, analyste à la Banque Sarasin. Le groupe se place en troisième position derrière le leader japonais Fanuc et l'allemand Kuka, le fournisseur de BMW.» Les revenus générés par cette division ne représentent toutefois qu'une part infime des revenus d'ABB, véritable géant de l'ingénierie.



ABB

LA COTE DES CONSTRUCTEURS

passés au crible des analystes financiers

MAZDA

La concorde au sein des analystes ne prime pas pour Mazda, même si près de 60% d'entre eux suggèrent qu'il vaut mieux conserver le titre. Dans cette lignée, Kohei Takahashi, analyste, s'en tient à une recommandation de neutral sur le titre. Un avis que ne partage par son homologue chez Credit Suisse, Issei Takahashi, qui recommande l'achat avec un objectif de cours de 250 yens. Preuve de ces appréciations hétérogènes, Clive Wiggins, de Macquarie Securities, suggère de se séparer de l'action. Dans ces conditions, la plus grande retenue semble s'imposer.

📈 MZA,FF

NISSAN MOTORS

Est-ce son affiliation avec Renault qui divise les analystes ou serait-ce surtout le renchérissement du yen? Quoi qu'il en soit, leur opinion jette un doute sur l'évolution du cours pour cette année. D'un côté, Kohei Takahashi, de JP Morgan, recommande l'achat. De l'autre, Yasuaki Iwamoto, analyste chez Okasan Securities, veut temporiser avec un conseil à conserver. Pour un investissement à moyen terme, ce dernier estime que le timing est favorable pour une entrée dans le titre.

📈 7201

Ems-Chemie PLASTIQUE



Chiffre d'affaires
CHF 1,198 milliard
(2009)

Secteur automobile:
56% (2009)

Employés
2100 (2009)

📈 EMSN

L'entreprise, dont une majorité des actions est détenue par la famille Blocher, produit des matériaux polymères capables de résister à des conditions extrêmes: chocs, hautes températures ou exposition à l'huile et au carburant. Livrés sous forme de granulats, les constructeurs et sous-traitants du monde entier s'en servent pour fabriquer

des pièces qui, il y a quelques années, étaient encore en métal – poids et prix peuvent ainsi être réduits de moitié. «Ems-Chemie est idéalement positionné sur ce marché à forte valeur ajoutée, explique Philipp Gamper, analyste à la Banque Sarasin. La Chine, l'Inde et le Brésil sont actuellement d'importantes sources de croissance.»

Sika COLLE



Chiffre d'affaires
CHF 4,155 milliards
(2009)

Secteur automobile:
10% (2009)

Employés
12'400 (2009)

📈 SIK

Pour les constructeurs automobiles, le groupe zougnois de chimie produit de la colle ultra-forte pour fixer des parties de châssis, des revêtements pour l'insonorisation et l'étanchéité ou encore des éléments de renforcement en plastique. Une tendance s'impose: «Les colles remplacent de plus en plus les vis ou la soudure, car le joint a de meilleures propriétés physiques et l'assemblage est plus rapide», explique Dominik Slappnig, porte-parole du groupe. Sika est également le premier fournisseur du marché automobile après-vente: ses colles de pare-brise et mastics de carrosserie sont utilisés lors de réparations dans les garages du monde entier. «Les dégâts causés par les mauvaises routes des pays émergents, où le nombre de voitures ne cesse de croître, est une aubaine pour Sika», remarque Oskar Schenker, analyste à la Banque Sarasin.

Sulzer SURFAÇAGE



SULZER

Chiffre d'affaires
CHF 3,35 milliards
(2009)
Secteur automobile:
5% (2009)
Employés
13'000 (2010)
SUN

Les systèmes de traitement de surface développés par le groupe de Winterthur servent à augmenter l'efficacité énergétique des nouveaux moteurs, en d'autres termes, à fortement réduire leur consommation de carburant tout en

gardant la même puissance. Ils sont appliqués aussi bien aux moteurs des voitures VW et Rolls-Royce qu'à ceux des Airbus A380. Mais Sulzer reste avant tout un grand fournisseur d'équipement pour les industries gazières et pétrolières.

Feintool MÉCANIQUE



FEINTOOL

Chiffre d'affaires
CHF 373,6 millions
(2009)
Secteur automobile:
80% (2009)
Employés
5200
(juin 2010)
FTON

L'entreprise de Lyss, dans le canton de Berne, fabrique en grande série des pièces métalliques de haute précision. Des roues dentelées de la boîte de vitesses à

des éléments de serrure, en passant par des pièces destinées au mécanisme de réglage d'inclinaison du dossier des sièges, une voiture peut compter jusqu'à 150 composants Feintool. «Chaque voiture dans le monde en possède un certain nombre», souligne Karin Labhart, porte-parole de l'entreprise. Le savoir-faire de Feintool repose sur ses compétences en matière de découpage fin, une technique rapide et économique pour usiner la tôle, qui maintient toutefois un niveau de finition irréprochable.

Oerlikon BOÎTE DE VITESSES



OERLIKON

Chiffre d'affaires
CHF 2,87 milliards
(2009)
Secteur automobile:
10%
Employés
16'400 (2009)
OERL

Oerlikon – le groupe zurichois qui d'ailleurs fabrique aussi des boîtes de vitesses pour McLaren ou Lamborghini – constitue un concurrent de Sulzer sur le marché du traitement de surface. Les traitements sont appliqués à certaines pièces de voiture, toujours dans le but d'augmenter leur résistance ou de réduire les forces de frottement.

LA COTE DES CONSTRUCTEURS

passés au crible des analystes financiers

PSA PEUGEOT-CITROËN



Horst Schneider, analyste chez HSBC, réitère son opinion de surpondérer sur Peugeot et relève l'objectif de cours à 39 euros, contre 32 euros auparavant. Il souligne que «le groupe multimarques a réduit ses coûts, tandis que la Chine contribuera encore davantage aux bénéfices de Peugeot en 2011». PSA Peugeot Citroën, qui réalise un tiers de ses ventes hors d'Europe, devrait porter cette part à 50% d'ici à 2015. Le levier de croissance latino-américain, russe et sans surprise chinois pourrait jouer à plein.

UG

RENAULT



Renault s'est fixé des objectifs ambitieux: vendre 2,6 à 3 millions de voitures en 2013 avec une marge opérationnelle qui devrait osciller entre 4 à 5%, détaille Xavier Caroen de Kepler Research. Sur son marché historique, la France, la situation devrait rester difficile, tout comme dans le reste du Vieux Continent, mais pourrait être compensée largement par la Russie et le Brésil. Son action est partiellement tirée par sa part de 44% dans Nissan. Dans ce contexte, Credit Suisse juge qu'il est préférable de garder le titre. La pression sur les prix va s'accroître, particulièrement dans son segment de marché, dit de masse.

RNO

Schaffner

ÉLECTRO-MAGNÉTIQUE

Chiffre d'affaires
CHF 189 millions
(2009/10)

Secteur automobile:
8,9%

Employés
2390 (2009)

SAHN

Schaffner fabrique des filtres qui réduisent les interférences électromagnétiques présentes dans les voitures électriques. Les antennes Schaffner, elles, permettent aux divers systèmes électroniques, comme celui du contrôle de pression des pneus ou du verrouillage des portes, de communiquer avec l'ordinateur central. Naturellement, aussi bien LEM que Schaffner comptent surfer sur la vague des voitures électriques.

Adval Tech MOULAGE



Chiffre d'affaires
CHF 298 millions
(2009)

Secteur automobile:
45% (2009)

Employés
2600 (2009)

ADVN

Le groupe bernois fabrique des composants de grande série, notamment avec des technologies de moulage par injection de matière plastique. Le système de freinage ABS d'un nouveau véhicule sur trois dans le monde est équipé d'un boîtier Adval Tech. En 2010, l'entreprise s'illustre dans la cour des grands: pour la première fois de son histoire, elle conclut un contrat comme fournisseur et partenaire direct d'un constructeur automobile, BMW sans passer par un sous-traitant. L'accord porte sur la construction de millions de pièces en plastique pour un système s'assurant que l'air conditionné des modèles moyen de gamme de BMW ne soit pas humide quand il pleut.

LEM ÉLECTRICITÉ

Chiffre d'affaires
CHF 185 millions
(2009/10)

Secteur automobile:
8% (2009/10)

Employés
1000 (2009/10)

LEHN



L'entreprise genevoise LEM et la suisse Schaffner, toutes deux fournisseurs d'équipements électroniques, consacrent une petite part de leurs activités au secteur automobile. LEM, qui a récemment surpris

avec d'excellents résultats semestriels, fabrique des appareils de mesure de l'énergie électrique. Dans les voitures, ses systèmes mesurent le niveau de la batterie ou sont utilisés dans la direction assistée.

Komax CÂBLES



Chiffre d'affaires
CHF 211,5 millions
[2009]

Secteur automobile:
45% [2009]

Employés
1000 [2009]

KOMN

De la climatisation au réglage des sièges en passant par le système d'airbags, une voiture comporte en général plusieurs km de câbles équivalant à plusieurs dizaines de kg. Les automates que développe cette entreprise lucernoise servent à transformer les bobines de

fil en faisceaux électriques complets: les fils sont dénudés, coupés, équipés de connecteurs puis enveloppés dans une gaine. «Presque toutes les voitures au monde possèdent des câbles confectionnés par une machine de précision Komax», souligne Sandra Durrer,

porte-parole de l'entreprise. «La division Wire de Komax fonctionne très bien et profite de bonnes marges, confirme Oskar Schenker, analyste à la Banque Sarasin. Ce n'est toutefois pas forcément le cas de ses deux autres divisions, Solar et Medtech.»

Mikron MÉCANIQUE



Chiffre d'affaires
CHF 150 millions
[2009]

Secteur automobile:
31% [2009]

Employés
900 [2009]

MIKN

A Boudry (Neuchâtel) et à Agno (Tessin), Mikron construit des machines d'usinage et d'assemblage sur mesure. Ses technologies sont spécialisées dans la production de grandes séries avec une précision au micron près. «Dans les moteurs de voitures, les pièces fabriquées

par nos machines se retrouvent par exemple dans les circuits d'injection, qui chaque année deviennent de plus en plus complexes afin de limiter la consommation de carburant et diminuer les émissions de CO₂,» explique Patrick Brisset, porte-parole de l'entreprise.

Tornos DÉCOLLETAGE



Chiffre d'affaires
CHF 114 millions
[2009]

Secteur automobile:
20% [2009]

Employés
800 [2009]

TOHN

D'une taille comparable à Mikron, l'entreprise Tornos de Moutier (Jura) conçoit également des machines d'usinage pour

l'industrie automobile, à la différence que celles-ci sont spécialisées dans la technique de «décolletage», c'est-à-dire la fabrication de pièces circulaires uniquement.

LA COTE DES CONSTRUCTEURS

passés au crible des analystes financiers

SUZUKI

Issei Takahashi de Credit Suisse recommande l'achat sur le fabricant d'automobiles et de véhicules à deux roues. Si le renchérissement pèse sur ses comptes, une présence géographique vaste au niveau de la production (Inde, Pakistan, Hongrie) permet d'atténuer l'impact des devises. La forte demande dans les marchés émergents devrait toutefois apporter de l'eau au moulin de Suzuki. Reste que la valorisation de certains acteurs japonais, dont Suzuki, est déjà supérieure à bien des titres européens.

7269

TATA MOTORS

Pour l'heure, c'est un flop. Lancée en fanfare, la Tata Nano, la voiture la moins chère du monde, ne rencontre pas le succès espéré en Inde. On est loin des objectifs annoncés lors du lancement de 30'000 à 50'000 véhicules vendus en 2009, puis au moins 250'000 par an. Heureusement, la forte demande pour ses marques Jaguar et Land Rover a propulsé le cours de l'action à des niveaux historiques. Peu d'analystes suivent toutefois l'action. Chez Eva Dimensions on conseille sans autres détails de se séparer du titre, lequel serait déjà survalorisé.

ITM

La bataille écologique des manufacturiers de pneus

La Commission européenne a décidé de réduire la pollution automobile générée par les pneumatiques. Les fabricants ne l'avaient pas attendue pour prendre le virage écologique et tout miser sur le pneu vert.

Par Luc Domenjoz

Circuit de Spa-Francorchamps, Belgique, 29 août 2004. Sur le moment, les responsables de Michelin ont tout fait pour éviter que la nouvelle ne s'ébruite. 21 heures. Le Grand Prix de Belgique de formule 1 est terminé depuis de nombreuses heures, mais chez Michelin, c'est toujours l'ébullition dans les bureaux de la marque française: pendant la course, une monoplace de l'écurie Minardi a été victime d'un accident à l'autre bout du circuit. Et lorsque l'épave de la voiture a été rapportée à son stand, sur une dépanneuse, il manquait la roue avant gauche, qui s'était détachée pendant le choc. Chapardage innocent d'un spectateur collectionneur? «Exclu», selon la direction de course, qui assure que les commissaires de piste n'ont pas quitté la carcasse des yeux et que la roue manquante avait bien été chargée sur la dépanneuse. Seule explication possible: profitant de la confusion, la roue a été subtilisée au moment où le camion est arrivé dans les stands. Et sans aucun doute par un membre de l'équipe rivale de Bridgestone, conclut-on chez Michelin.

Pour la marque française, la nouvelle est catastrophique. Car entre les deux manufacturiers, la

guerre des gommages est totale, et chacune prend toutes les précautions pour éviter qu'un de ses pneus passe à la concurrence. En cette fin d'année 2004, Michelin aligne à l'évidence des gommages supérieures à celles de Bridgestone. Mais le vol d'un seul des pneus français risque de réduire à néant cet avantage, les ingénieurs de Clermont-Ferrand estimant qu'en deux mois, les Japonais seraient en mesure d'analyser tant la gomme que l'architecture de leur pneu, et ainsi de comprendre ses petits secrets.

Cette anecdote sportive illustre la terrible concurrence que se livrent les manufacturiers de pneus, à tous les niveaux. A Clermont-Ferrand, tous les sites Michelin font l'objet d'une protection extrême. Ce qui n'a pas empêché, en 2002, deux individus d'essayer de sympathiser pendant plusieurs jours avec des ingénieurs de Michelin dans un bar proche de l'usine de Cataroux, au centre de la ville, avant d'être repérés par la police privée de la marque!

L'industrie des pneumatiques compte parmi celles qui dégagent le plus de marge, d'autant que les grands manufacturiers se sont organisés pour maîtriser

totallement la chaîne de fabrication: la plupart possèdent leurs propres plantations d'arbres à caoutchouc et leurs usines de câbles (nécessaires à l'architecture du pneu), en plus des fabriques de pneus proprement dit.

Aujourd'hui, les pneus pour voiture de tourisme ne comptent plus de caoutchouc naturel. Ils sont entièrement synthétiques – et dépendent ainsi lourdement du pétrole, qui entre pour 58% dans leur composition, via le caoutchouc synthétique et les différents produits de stabilisation. Mais les pneus qui dégagent le plus de marge opérationnelle, c'est-à-dire les pneus pour poids lourds et pour machines de chantier, sont, eux, toujours produits à base de caoutchouc naturel.

Un peu de pétrole, des tiges d'acier, de la silice et quelques produits chimiques, voilà en gros tout ce qu'il faut pour produire un pneu de tourisme. De quelques centimes de matières premières, les clients paient parfois leurs pneus plusieurs centaines de francs, assurant les manufacturiers d'une marge qui leur permet de financer leur recherche, mais aussi de satisfaire leurs actionnaires.

RÉSISTANCE AU ROULEMENT

La recherche, justement, ne cesse de prendre de l'importance. Car depuis le début du millénaire, les manufacturiers planchent sur la manière de rendre leurs pneus plus écologiques, c'est-à-dire de consommer moins de carburant. Causée par la déformation du pneu sous l'effort, ainsi que son échauffement, la résistance au roulement, en effet, est la cause d'environ un tiers de la consommation d'un véhicule. Le manufacturier qui parviendrait à réduire substantiellement cette résistance permettrait des gains importants en consommation.

Dans ce domaine, Michelin a dégainé le premier, en présentant dès 1991 son pneu «Energy» à faible résistance au roulement. Un pneumatique qui permettait un gain modeste en consommation (0,2 l au 100 km sur les petites cylindrées), mais qui déplorait une perte d'adhérence notable sur route mouillée. Le défaut a été corrigé en 2008 avec l'«Energy Saver», dont la résistance au roulement est diminuée de 20%, et qui est produit à partir d'un tout nouveau mélange de gomme.

La moindre consommation de carburant se traduit aussi, évidemment, par une réduction des émissions de CO₂. Michelin a calculé ce gain à 4 gr par 100 km avec l'Energy Saver.

L'industrie des pneumatiques compte parmi celles qui dégagent le plus de marge.

LA COTE DES CONSTRUCTEURS

passés au crible des analystes financiers

TESLA

Il y a d'un côté le produit, qui semble avoir trouvé sa niche, mais de l'autre, il y a la froide réalité boursière. L'action ne parvient pas à décoller, évoluant toujours en dessous de son niveau record. Le bureau d'études Dougherty & Company affiche une recommandation «acheter» sur le titre Tesla Motors à Wall Street, avec un objectif de cours de 30 dollars. Prudence toutefois. Malgré l'enthousiasme suscité par ses modèles, le plan stratégique de Tesla est loin d'être dépourvu de risques. Patrick Archambault de Goldman Sachs conseille dès lors de garder le titre.

■ TSLA

TOYOTA

Sans grande surprise, le numéro un mondial cristallise toutes les attentions mais, dans le même temps, suscite bien des interprétations disparates. JP Morgan recommande de se séparer du titre, sans toutefois donner les détails de ce choix. Peut-être parce que la majorité des autres analystes considèrent eux que l'action est correctement valorisée et recommandent donc de la garder.

Pour Shogo Oki, de Marusan Securities, 2011 ne devrait pas être l'année boursière de Toyota. Il n'exclut toutefois pas un dynamisme plus marqué pour la deuxième partie de l'exercice. Toyota revient cependant dans les bonnes grâces des consommateurs outre-Atlantique. Selon le Kelley Blue Book, la marque japonaise est de nouveau la mieux considérée auprès des acheteurs de véhicules neufs. «Toyota est toujours en crise et le restera cette année. C'est sur le long terme que nous pourrions évaluer ses efforts», juge Mamoru Kato, du centre de recherche Tokai Tokyo.

■ 7203

La marque joue beaucoup sur cet atout: sur son site, un compteur en temps réel affiche le nombre de tonnes économisées au total avec ce pneu. Nous en sommes à environ 34 millions de t de CO₂ depuis son apparition sur le marché. Par ailleurs, une résistance moindre entraîne aussi une usure moindre: les pneus «verts» [quoique toujours de couleur noire, celle de la silice] durent 30% plus longtemps, soit 40'000 km en moyenne au lieu de 30'000 km pour un pneu classique.

Les autres marques de pneus se sont elles aussi engouffrées dans le pneu «écologique». Ces dernières années, la réduction de la résistance au roulement est même devenue leur principal axe de recherche, d'autant que la Commission européenne a fixé de nouveaux objectifs à cet égard: de 15 kg de résistance par t il y a vingt ans, celle-ci a déjà été réduite à 6 kg aujourd'hui avant de devoir passer à 4.5 kg l'an prochain.

Rivaux, mais associés

Pour les manufacturiers, il ne s'agit plus seulement de concevoir des pneus plus propres, mais aussi de trouver des systèmes pour leur recyclage. Depuis 1981, les décharges de pneus usés sont en effet interdites en Union européenne, et les marques ont l'obligation de reprendre ceux-ci.

Les cinq manufacturiers les plus importants (Bridgestone, Michelin, Goodyear, Pirelli et Continental) ont donc créé une société commune, «Aliapur», pour récupérer et retraiter les pneus. Ceux-ci sont aujourd'hui transformés en granulats pour la production de sols synthétiques, fondus pour la production de pneus rechapés, ou utilisés comme combustible.

Goodyear s'est ainsi associé à une société italienne, Novamont, ainsi qu'au constructeur BMW, pour produire un pneu, le Bio-TYRE, dont la résistance au roulement est réduite de 30% par rapport à un pneu traditionnel. Ce nouveau pneu est partiellement fabriqué à base d'amidon de maïs, une pâte préparée par la société Novamont et qui remplace 20% de la silice habituelle.

Chez Bridgestone, le numéro un mondial, aucun pneu «vert» n'est encore commercialisé, mais il ne fait aucun doute que le centre de recherche de la banlieue de Tokyo planche sur la question. Pour le manufacturier japonais, priorité est donnée à la qualité depuis le traumatisme des pneus de 4x4 Firestone explosant, causant la mort en 2001 de plusieurs automobilistes aux Etats-Unis. La marque nipponne met ainsi en avant le «Bridgestone Way», c'est-à-dire la «passion de l'excellence», «marque de qualité et signe de sécurité pour ses clients.»

Seules les grandes marques ont les moyens d'investir dans ces recherches, très lourdes. Michelin y consacre ainsi 3,5% de son chiffre d'affaires. A l'heure où les gouvernements s'approprient à resserrer encore les normes d'émission de CO₂, les petites marques risquent de rencontrer des difficultés pour survivre. La concentration du marché du pneu, entamée à la fin des années 1980, risque ainsi de prendre un nouvel essor. Bridgestone a été la première marque à s'y lancer, avec l'acquisition du numéro trois mondial, l'américain Firestone, en 1988, pour un montant de 2,6 milliards de dollars. A l'époque, la somme avait stupéfié les analystes, qui la jugeaient trop élevée, mais chez Bridgestone, on répliquait qu'il ne s'agissait même pas de la valeur du terrain de son usine de Tokyo.

Du côté du portefeuille

Placement: des opportunités évidentes

De nombreux manufacturiers semblent sous-évalués et présentent de bonnes opportunités pour un portefeuille.

Les manufacturiers ont naturellement souffert de la crise de 2008, mais à une échelle moindre que les constructeurs automobiles: les deux tiers de leur chiffre d'affaires provient en effet des pneus de remplacement (ceux que les automobilistes achètent pour remplacer les gommes usées, par opposition à la «première monte», celle que les constructeurs automobiles achètent pour équiper leurs voitures neuves), domaine moins sensible à la conjoncture.

C'est au niveau des pneus pour poids lourds, ou de génie civil, que la crise a fait le plus de dégâts: de 6500 pneus pour machines de chantier en janvier 2008, Michelin a vu ses ventes dégringoler

à... 60 unités pour le même mois de 2009!

Depuis, la reprise s'est fait sentir, et après avoir essuyé des pertes en 2009, les manufacturiers sont pour la plupart revenus aux bénéfices en 2010, tandis que les perspectives pour 2011 semblent très encourageantes.

Un optimisme qui ne se reflète pas encore dans les cours, ce qui laisse penser que les actions des manufacturiers comportent une marge de progression importante. Le consensus des analystes financiers notent ainsi par un «outperform» les titres des quatre principaux manufacturiers, Bridgestone, Michelin, Goodyear et Continental.

Michelin, par exemple, se négocie à un peu plus de la moitié de son plus haut de juillet 2007, alors même que le groupe

de Clermont-Ferrand envisage une croissance forte en 2011. Avec une capitalisation boursière de 9,5 milliards de dollars et un P/E (Price Earning Ratio ou ratio cours/bénéfices) de 11,7, le titre Michelin pourrait bien rebondir sous peu.

Même remarque pour Bridgestone, qui a affiché un bénéfice net de 77 milliards de yens en 2010 (soit un peu plus de 650 millions de francs), et dont le cours, à 1640 yens, pourrait bien grimper avec la fin de la crise.

Le cours de la marque américaine Goodyear, par contre, à 13 dollars, conduit à un P/E de 47, nettement moins alléchant. Sauf si on le compare avec l'allemand Continental, dont le P/E, actuellement, s'élève à près de 62. Continental, toutefois, se classe à part dans le concert des

manufacturiers, car la marque allemande s'avère nettement plus diversifiée que ses concurrents, comptant ainsi une division de sécurité des châssis, d'assistance à la conduite ou de production de produits plastiques.



Michelin



Bridgestone



Goodyear

Depuis, Michelin a acquis l'américain Uniroyal BF Goodrich, ainsi qu'une participation dans le coréen Hankook, tandis que Goodyear a absorbé Dunlop.

Les trois poids lourds du pneu dominant ainsi toujours le marché, se partageant plus de 50% du chiffre d'affaires mondial. Bridgestone et Michelin ne cessent d'alterner en tête du classement, avec 18% environ du marché mondial, juste devant Goodyear et ses 15%. Derrière, on trouve des marques comme Continental (6%) et Pirelli (4%), devant deux japonais, Sumitomo et Yokohama, suivis du Sud-coréen Hankook. Plus loin, on ne compte plus les petites

marques: rien qu'en Chine, plus de 3000 manufacturiers se partagent le vaste marché intérieur. Les trois plus importants d'entre eux, Cheng Shin (Taïwan), GITI et Triangle (Chine populaire), représentent à peine 1% du chiffre d'affaires mondial.

En pleine croissance, la production chinoise a toutefois plus que triplé en cinq ans, notamment grâce aux pneus pour poids lourds. Le marché chinois semble en tout cas promis à une vaste bataille à la gomme: tant Bridgestone que Goodyear ou Michelin ont financé des usines dans l'Empire du Milieu. La marque française a ainsi injecté un

milliard de dollars dans une unité de production à Shenyang, dans le sud-est du pays.

Entre les défis des pneus verts, et ceux de la concentration du marché, les manufacturiers auront encore de nombreuses occasions de se livrer à des guerres sans merci, et sans doute à de nouvelles tentatives d'espionnage industriel. Car c'est l'un des moyens les moins chers pour rester à la pointe du progrès, même si l'espionnage s'avère souvent plus risqué et plus complexe que de chaparder simplement un pneu sur une dépanneuse, au soir d'un Grand Prix de formule 1.▲

ML GT BGT

LA COTE DES CONSTRUCTEURS

passés au crible des analystes financiers

VOLVO

Le constructeur suédois d'automobile a été repris par le chinois Geely. Ne restent donc plus que les autocars et camions et d'autres activités industrielles (moteurs notamment). Sur ce segment particulier, la société, dont le directeur général prendra sa retraite cet été, a fait plusieurs acquisitions ces dernières années (Renault Trucks, Mack Trucks et Nissan Diesel Trucks). «Tout comme ses concurrents Daimler et Scania, le rebond après crise fut impressionnant», d'après Niclas Hoglund de Swedbank Markets. En 2011, la croissance devrait toutefois quelque peu ralentir. Le spécialiste n'en a pas moins un «strong buy» sur la valeur, soit une recommandation d'achat sans réserve.

✓VOLVB

VOLKSWAGEN

Volkswagen et son florilège de marques (Audi, Passat, Golf, Seat, Skoda et l'intégration de Porsche) est la valeur préférée de Reto Hess, analyste à Credit Suisse. Selon lui, le tassement attendu des ventes, qui ne se produira pas forcément, est déjà compris dans le cours. De plus, la marque Volkswagen continue de gagner des parts de marché, les perspectives d'Audi en Chine semblent éblouissantes et la marge à long terme devrait être maintenue grâce aux économies d'échelle et à une base de coûts inférieure à ses concurrents. La société devrait parvenir à écouler 8 millions de voitures en 2012, anticipe Credit Suisse.

✓VOW3

Mercedes-Benz, 125 ans d'innovation

Fidèle à sa tradition, la firme allemande continue d'investir massivement dans la recherche et le développement. Le point sur les chantiers en cours.

Par Lionel Froissart

C'est le 29 janvier dernier, lors d'une grande fête donnée dans son fief de Stuttgart en présence de la chancelière allemande Angela Merkel, que Daimler-Mercedes a célébré ses 125 ans d'existence. Pour le grand constructeur allemand, 2011 sera l'occasion de présenter plusieurs innovations, ainsi qu'un modèle inédit.

Afin d'y parvenir, Daimler a décidé de consacrer près de 10 milliards d'euros pour la période 2010-2011 à la recherche et au développement. La moitié de ce budget est dévolue au développement durable, fer de lance de la marque depuis les prises de conscience écologique des

constructeurs automobiles. Sur cette manne, 64% sont consacrés au secteur automobile, le reste étant réparti sur les segments camions, utilitaires et bus.

Pour atteindre ses objectifs en matière de développement durable, Daimler monopolise donc des sommes à la mesure de l'enjeu et les stratégies de la marque ont fixé trois axes de développement à leurs bataillons de chercheurs.

Le premier concerne l'optimisation du classique moteur à combustion, partant du constat que le «tout électrique» n'est pas pour demain. Tout en profitant d'un gain de performance de leurs

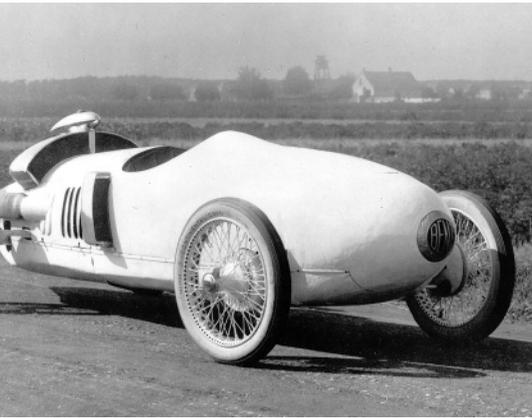


1939 Premiers développements du concept de sécurité passive par l'ingénieur Béla Barényi.



1910 Une affiche publicitaire signée par l'artiste Henri Rudaux pour la Mercedes 1430 PS.





1923 La première voiture de course [Tropfenwagen] à essieu oscillant.

moteurs, les Mercedes devront offrir dans un avenir proche un taux d'émission et de consommation en baisse de 20%. C'est très ambitieux, mais avec 80 modèles Mercedes déjà dotés du système «Blue Efficiency». Sous cette appellation se nichent toutes les technologies visant à diminuer les consommations et les émissions (matériaux plus légers, travail sur l'aérodynamique, etc.), tout en optimisant les performances, le confort. Ainsi les modèles essence comme diesel bénéficient de l'injection directe ou de l'Eco start/stop, qui arrête le moteur lors d'un arrêt à un feu rouge et le remet en route dès que l'accélérateur est à nouveau sollicité.



1969-1970 Trois générations de prototypes C111.

Le deuxième axe a pour champ d'exploration «l'hybridisation» des moteurs, qui recèle plusieurs niveaux de développement. Ce qui va du «micro-hybride», doté des systèmes les plus simples comme l'Eco start/stop déjà évoqué. Le «mild hybride» fait appel à un complément de motorisation électrique qui permet d'obtenir un surplus de performance sans engendrer un supplément de consommation.

Le chantier le plus ambitieux est sans aucun doute celui du «full hybride» qui vise à adjoindre un moteur électrique à un moteur thermique. Comme pour toute les innovations majeures de la marque, un tel procédé sera proposé sur le



2009 La supercar Mercedes-Benz SLS AMG – ici dans une version «Desert Gold».

Mercedes en chiffres

1886

L'année où l'inventeur allemand Gottlieb Daimler imagine le premier moteur à combustion interne en collaboration avec Wilhelm Maybach. Il installe ce moteur à explosion sur un tricycle en le munissant d'une boîte de vitesses et d'un différentiel. C'est la première automobile aboutie qui débouche sur une commercialisation et une production industrielle.

256'407

Le groupe Daimler compte plus de 250'000 collaborateurs à travers le monde et totalise des dizaines d'usines réparties sur les cinq continents.

80'000

En 125 ans d'existence, la firme Mercedes-Benz a déposé plus de 80'000 brevets. Pour la seule année 2009, ce sont 2000 brevets qui ont été estampillés d'une étoile à trois branches, et plus de la moitié concernait la catégorie des technologies vertes.

9,4

En milliards d'euros, c'est la somme que le groupe Daimler a prévu de consacrer à la recherche et au développement pour les exercices 2010-2011.

Le culte de la sécurité

Depuis 1939 et les premiers travaux de recherche et de développement, la sécurité fait partie des priorités de la marque à l'étoile.

Les innovations Mercedes sont d'ailleurs fréquemment reprises par la concurrence, jusqu'à en devenir la plupart du temps des systèmes banalisés dont on n'imaginerait plus qu'une voiture, même d'entrée de gamme, soit dépourvue, à l'instar de l'assistance et anti-blocage au freinage, les airbags ou encore le contrôle de trajectoire... Historique en quelques dates clés.

1969

Création du département accidentologie de Mercedes-Benz.

1978

Apparition du système ABS (antiblocage au freinage).

1980

Développement de l'airbag et du tendeur de la ceinture de sécurité.

1995

Développement de l'ESP (contrôle de trajectoire).

1998

Présentation du DISTRONIC, système visant à réguler de manière active la vitesse du véhicule en prévenant la distraction du conducteur.

2009

Avertisseur de limitation de vitesse, de franchissement de ligne, détecteur d'angle mort.

2011

Système de freinage d'urgence (BAS) contrôlé par radar.



1970 Premiers essais privés du système ABS (antiblocage des roues au freinage). En 1978, la Mercedes Classe S devient la première voiture de grande série à intégrer ce système, révolutionnaire pour l'époque.

prochain modèle de la classe S, le vaisseau amiral qui, historiquement, a toujours été doté des systèmes les plus aboutis du département recherche et développement. Parfois les plus inattendus comme le fut ce détecteur de somnolence présenté il y a deux ans.

Le troisième axe est symbolique puisqu'il s'agit d'atteindre l'objectif «zéro émission», applicable dans un avenir très immédiat à des véhicules traditionnels comme la Smart et la classe A. Sans miser toute sa puissance de développement sur ce domaine, le constructeur allemand affirme

croire à long terme à la pile à combustible pour prendre le relais du moteur thermique. Le rêve étant bien sûr de pouvoir un jour communiquer avec un slogan du type «votre Mercedes ne pollue plus!». Outre les obstacles techniques, les écueils pratiques et d'infrastructure ne sont pas les moindres (lire à ce sujet l'article en p. 44), le zéro émission n'étant envisageable qu'avec un réseau routier doté de toutes les possibilités de recharge rapide des véhicules concernés.

Très soucieuse de la sécurité (lire l'encadré ci-contre) et des



MERCEDÉS

L'avis des analystes

«Des problèmes de riches»

Les analystes boursiers sont formels, le groupe Daimler s'avance vers un premier semestre 2011 étoilé, une tendance qui devrait se confirmer ensuite avec la présentation d'un tout nouveau produit, pour l'instant tenu secret, qu'accompagnera l'arrivée de sa nouvelle classe B. Avant cela, Mercedes aura présenté au Salon de Genève une nouvelle classe C et un nouveau modèle de roadster SLK.

Le groupe automobile allemand croule déjà sous les commandes pour l'année 2011, un phénomène accentué par l'émergence des marchés asiatiques, dont la Chine, et sud-américains avec le Brésil en pleine expansion économique. Dans le même temps, le principal marché historique de Daimler Mercedes en dehors de l'Allemagne, les Etats-Unis, a montré des signes de reprise évidents à partir du second semestre 2010. La marque a prévu un important calendrier riche de nombreux accords techniques comme c'est déjà le cas avec Renault/Nissan ajouté à une stratégie très agressive pour le développement des petites

voitures, dont la fameuse petite Smart qui sera bientôt dotée de deux places supplémentaires tout en gardant sa spécificité de micro-citadine chic.

Tout en se montrant confiant au sujet de la poursuite du rebond enregistré en 2010, le président du directoire de Daimler a posé un bémol sur cette belle partition. Le groupe allemand sera dans l'impossibilité d'honorer dans des délais «raisonnables» toutes ses commandes. Dieter Zetsche, le PDG du groupe a laissé entendre que les délais de livraison pour chaque voiture neuve commandée pourraient atteindre trois mois. Des «problèmes de riches» a presque regretté Dieter Zetsche, précisant que «ses troupes» ne recevraient pas à temps toutes les pièces dont les usines vont avoir besoin.

Toutefois, le patron allemand peut garder le sourire à la lecture des prévisions des analystes. Ainsi, selon l'agence Thomson Reuters, le groupe Daimler devrait enregistrer un bénéfice d'exploitation de 8,1 milliards d'euros pour 2011, contre 7,3 milliards attendus pour l'année 2010. Daimler avait annoncé en octobre viser un profit d'exploitation 2010 supérieur à 7 milliards d'euros.

nécessaires implications dans le domaine du développement durable, la marque Mercedes ne l'est pas moins de son image. La compétition est ainsi indissociable des activités de la marque et dans ce domaine, les plus belles vitrines au niveau mondial sont celles qu'offrent les 24 heures du Mans (remportées par la firme à l'étoile en 1952 et 1989) et bien sûr la formule 1 où Mercedes s'est illustré comme constructeur dès 1954.

Après s'être contenté d'un rôle de motoriste à partir de 1994, le constructeur de Stuttgart a sacrifié une partie de son budget de communication pour s'impliquer à nouveau en son nom propre en formule 1 depuis le début de la saison 2010.

Pour marquer ce retour spectaculaire, Mercedes n'a pas hésité à faire sortir de sa retraite l'ambassadeur dont elle rêvait; Michael Schumacher, le septuple champion du monde dont les débuts en F1 en 1991 avaient été financés par l'argent de Stuttgart. Sur le strict plan de la communication, ce fut un succès. Sur le plan sportif, les résultats sont très loin d'approcher les réussites commerciales de la marque. Pour Daimler Mercedes la compétition au plus haut niveau fait toutefois partie de son ADN et tous les moyens techniques, stratégiques et technologiques sont mis à la disposition de l'écurie de F1. Si le département Motorsport fonctionne d'une ma-

nière autonome, les ingénieurs de l'écurie de F1 savent qu'ils peuvent à tout moment solliciter les ressources du constructeur.

Et les prochaines contraintes en matière de consommation auxquelles vont être confrontés les ingénieurs de Michael Schumacher et de Nico Rosberg pourront bien trouver des solutions du côté des bureaux d'étude de Stuttgart. A moins que ce ne soit Ross Brawn et son équipe de techniciens qui fournissent quelques pistes à leurs homologues concentrés sur l'amélioration des voitures de monsieur – presque – tout le monde...▲

✉ DAI





Finance et testostérone

Les femmes sont-elles mauvaises en calcul? Les hommes cèdent-ils facilement à l'euphorie? Pour expliquer ces différences en matière d'investissement, les théories s'affrontent.

Enquête. Par Sylvain Menétrey

«GUN CRAZY» (JOSEPH W. LEWIS, 1949)

Les hommes viennent de Mars et les femmes de Vénus, affirme le spécialiste en développement personnel John Gray pour expliquer la guerre des sexes. La planète finance serait selon certaines études un terrain d'expression de ces caractéristiques liées au genre. Au cours de la récente crise financière, les femmes auraient ainsi mieux gardé leur sang-froid que les hommes. Le fonds d'investissement américain Vanguard a mené une enquête sur la tendance à vendre des actions au plus fort de la crise, en analy-

sant les comportements de 2,7 millions de personnes qui possédaient des IRA (US Individual Retirement Accounts). Il en ressort que les hommes ont bradé davantage (+10%) leurs actions que les femmes au cours de la dégringolade.

Le professeur Brad Barber de l'Université de Californie a également montré une tendance des hommes à réviser plus souvent leur portefeuille d'actions avec son étude de 2001 «Boys Will Be Boys: Gender, Overconfidence and

Common Stock Investment» (Les garçons seront des garçons: genre, excès de confiance et pratique d'investissement financier). A partir de données d'une société de courtage à bas prix (discount brokerage firm), Brad Barber et son groupe de travail ont décortiqué les investissements de plus de 35'000 ménages. Ces chiffres révèlent que les hommes échangent des actions 45% plus souvent que les femmes. Une suractivité peu payante puisque les revenus nets annuels

des hommes du panel ont été inférieurs de 2,65% à ceux des femmes, principalement en raison des frais de courtage engendrés par leurs fréquentes opérations boursières. L'équipe de chercheurs met en avant une tendance à l'excès de confiance plus marquée chez les hommes pour expliquer cette différence de comportement. «Les hommes sont enclins à se sentir plus compétents que les femmes en matière financière, ce qui les pousse à prendre davantage de risques», affirme le directeur de recherche.

Cela étant, leur inhibition peut aussi se retourner contre les femmes. Selon un sondage de la banque d'investissement BMO Nesbit Burns réalisé après la chute des cours en 2009, seules 13% des femmes se disaient encore prêtes à acheter des actions, contre 25% des hommes, alors que sur le long terme, on sait que les investissements en actions sont les plus profitables.

D'où viennent ces différences de perception du marché? Une étude de 2009 donne une interprétation biologique. Des chercheurs de la Kellogg School of Management de Chicago ont établi qu'une forte concentration de testostérone dans la salive d'étudiants en MBA coïncidait avec leur choix, à la fin du cursus, d'une profession risquée dans la finance. Des recherches qui corroborent ce que l'on savait déjà sur la testostérone, c'est-à-dire qu'elle s'associe à l'accroissement de la compétitivité et de la domination, ainsi qu'à la réduction de la peur, en association avec des comportements risqués comme les jeux d'argent ou l'alcoolisme.

Tanja Wranik, chercheuse au Pôle de recherche national en sciences affectives rattaché à l'Université de Genève, met toutefois en garde contre les interprétations hâtives. «Il est effectivement

prouvé qu'une teneur élevée en testostérone va de pair avec des comportements risqués. Mais le lien de cause à effet n'est pas évident à tirer, car il n'est pas impossible qu'un troisième facteur, pas encore décelé, explique à la fois la présence de cette hormone et de la prise de risque.» La chercheuse genevoise s'avoue aussi sceptique par rapport aux résultats des autres études.

«Les hommes sont enclins à se sentir plus compétents»

«Jusqu'à aujourd'hui, personne n'a démontré de différences psychologiques entre les hommes et les femmes. La variabilité interne à un sexe est plus grande que celle entre les sexes.» Pourquoi alors tant de résultats qui vont dans le même sens? «Tout dépend toujours de ce que l'on compare. Dans le domaine financier, on observe que même si les choses évoluent, les femmes restent nettement minoritaires. Il est donc très difficile de mener une étude à ce niveau qui soit correcte d'un point de vue scientifique.»

La sous-représentation féminine dans la finance est en fait la seule différence objective entre les sexes. Les femmes ne représentaient ainsi que 21% des clients de la firme de courtage d'où Brad Barber a tiré ses données. Le chercheur ajoute dans son commentaire qu'il s'agissait en majorité de femmes célibataires, tandis que les hommes étaient pour la plupart mariés, ce qui laisse supposer que les épouses laissent le soin à leur mari de gérer les finances familiales. Autant dire qu'il s'agit de groupes peu cohérents en termes de comparaison.

Conscients de cet écueil, certains chercheurs ont pourtant obtenu des résultats qui montraient une différence entre hommes et femmes tout en analysant des groupes larges et diversifiés. C'est le cas du Center for Financial Literacy, un institut privé américain qui cherche à promouvoir l'accès à la finance. Cette institution a demandé en 2005 à un panel représentatif de personnes en combien d'années une dette de 1000 dollars aurait doublé si une société de crédit appliquait un intérêt annuel de 20%. 46% des hommes ont donné la réponse exacte contre seulement 26% de femmes.

Si l'on était tenté de conclure que les femmes sont plus faibles en calcul, Stefan Zeisberger du Swiss Banking Institute de l'Université de Zurich estime pour sa part que c'est avant tout une question d'expérience. «Nous avons mené une étude avec des étudiants sur la prise de décision risquée en matière financière. Nos premiers résultats montraient que les femmes prenaient effectivement moins de risque. Nous avons ensuite fourni aux sujets de l'expérience un programme d'apprentissage de la finance. Après cette phase d'apprentissage, l'écart s'était nettement réduit», explique le chercheur. Ainsi, lorsqu'on leur donne les mêmes chances, les mêmes soutiens et les mêmes motivations, les femmes parviennent à des résultats plus ou moins similaires à ceux des hommes en matière d'investissement.

Certaines banques ont d'ailleurs mis sur pied des séminaires et des ateliers spécialement conçus pour éduquer les femmes au monde de la finance. Reste à savoir si ces nouvelles compétences ne vont pas leur être défavorables: la conscience de ses limites semblant être une tactique valable, en période de crise notamment...▲

Catch, Bourse et dividendes

Le plus grand promoteur de matchs de catch au monde, World Wrestling Entertainment, offre un placement étonnant: finances solides, dividendes attrayants et position unique sur le marché. Montez sur le ring!

Par Daniel Saraga



en chiffres

3^e

La position de «WWE» dans la liste des mots clés les plus recherché sur Yahoo! en 2009 – devant Megan Fox, Britney Spears et Barack Obama.

50,3 millions

Revenu net en dollars en 2009.

500 millions

Le nombre de foyers, dans 145 pays, qui regardent les émissions TV de WWE.

15 sites internet en langue locale.**1,4 milliard**

Recette en dollars des jeux vidéo en onze ans.

Qui s'est placé en troisième position des recherches sur Yahoo! en 2009 et offre des dividendes dépassant les 8%? Non, ce n'est pas une boisson sucrée, ni un fabricant d'ordinateurs à la mode ou un moteur de recherche sur internet. Il s'agit de World Wrestling Entertainment (WWE), le plus grand organisateur de matches de catch professionnel au monde. Chaque année, 340 combats et 7500 heures de show diffusées sur les télévisions de 145 pays

Une compagnie familiale mais publique

Dans les années 1920, Roderick McMahon développe avec le lutteur Toots Mondt un nouveau style de combat: le «Slam Bang Western-Style Wrestling», qui mélange lutte, boxe, et surtout... théâtre. Ils fondent dans les années 1950 la Capitol Wrestling Corporation, qui va dominer l'organisation des matches de catch dans le nord-est des Etats-Unis. Son fils Vincent entre dans l'entreprise. Elle devient successivement la World Wide Wrestling Federation (WWWF) en 1963, la World Wrestling Federation (WWF) en 1979 et finalement la World Wrestling Entertainment (WWE) en 2002, suite à une plainte déposée par le World Wide Fund for Nature.

La compagnie est cotée en Bourse depuis 1999. Son CEO actuel est Vince McMahon, fils de Vincent et petit-fils de Roderick. Régulièrement, l'homme d'affaires et catcheur monte sur le ring en tant que «Mr. McMahon», un patron détestable et détesté qui n'hésite pas à donner des coups et à en prendre. «Depuis qu'elle est publique, notre compagnie est bien plus rigoureuse et disciplinée sur le plan financier, dit Andrew Whitaker, executive vice-president. Nous avons parcouru bien du chemin. Nous nous sommes développés de manière exponentielle.»

en font une compagnie solide qui domine complètement le marché américain et s'étend avec ambition à l'internationale.

Depuis mi-2007, la plupart des analystes recommandent de conserver l'action ou de l'acquérir. «Nous aimons l'action de WWE, confie Michael Pachter, spécialiste du secteur du divertissement et directeur de l'Equity Research chez Wedbush Securities à Los Angeles. Sa force principale réside dans la puissance de la marque, avec une personnalité unique, une position de niche dans l'industrie du divertissement, ainsi qu'un socle de fans très large. Elle n'a aucune dette et dispose de beaucoup de cash.»

DES DIVIDENDES ROYAUX

La compagnie se distingue par ses dividendes régulièrement élevés qui ont atteint 8,6% de rendement annuel en moyenne sur les cinq dernières années. Cette performance s'avère particulièrement intéressante dans la situation économique actuelle, avec des obligations aux rendements des plus modestes. Début 2009, Zacks Investment Research s'inquiétait de cette générosité sur son site zacks.com et remettait en cause la capacité de WWE à maintenir ses réserves. Mais la compagnie a continué à offrir un dividende de 1,44 dollar par action en 2009 et en 2010, soit un rendement supérieur à 10%.

Les 70% des revenus de WWE (475 millions de dollars en 2009) proviennent des matches organisés et de leur retransmission à la télévision – en libre accès, sur des chaînes payantes ou via la vidéo à la demande. Ces émissions touchent quelque 14 millions de téléspectateurs américains et près d'un demi-milliard autour du globe. Le blockbuster hebdomadaire «Raw» en est déjà à son 900^e épisode et figure en tête des shows réguliers les plus

regardés sur le câble aux Etats-Unis. «C'est une histoire hebdomadaire qui ne finit jamais», commente Andrew Whitaker, executive vice-president de WWE.

Car le catch est bien davantage un spectacle qu'un combat. «Nous sommes des conteurs d'histoires, une entreprise médiatique qui produit des soap-opéras athlétiques pour une audience familiale, poursuit Andrew Whitaker. Ce n'est pas du sport, mais du divertissement. Nos stars montent sur le ring comme les artistes sur scène. Nos concurrents ne sont plus les organisateurs de combats de catch ou de boxe, mais les autres créateurs de contenu télévisuel, comme par exemple le football. Ils visent la même audience et entrent en compétition avec nous pour signer des contrats de retransmission.» Avec ses programmes télévisés, WWE arrive à séduire un public féminin (34%) et, surtout, s'implanter auprès des minorités. Aux Etats-Unis, «Raw» se positionne en 2^e et 3^e place des shows les plus regardés en prime time par la population afro-américaine et hispanique.

À L'ASSAUT DES BRIC

La compagnie veut poursuivre son développement à l'étranger, d'où proviennent déjà 28% de ses revenus. En particulier, elle lorgne du côté des pays BRIC. Elle vient de signer un contrat avec la station russe 2x2 pour la diffusion de «Raw» et a profité de l'exposition universelle de Shanghai en 2010 pour organiser son premier match en Chine. Pour s'implanter internationalement, WWE procède avec méthode, souligne Andrew Whitaker: «Pour chaque nouveau marché, nous suivons une matrice promotionnelle précise afin de conjuguer l'action des différents médias: télévision, site internet en langue locale et merchandising.»

La division «produits» de WWE ne sert pas seulement de support



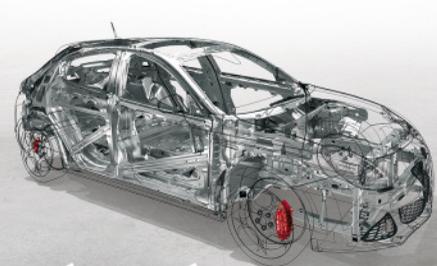
PERFORMANCES

Technologie MultiAir.
Plus de puissance pour moins
de consommation.¹



CONFORT

Habitabilité optimale.
5 places.



SÉCURITÉ

L'automobile la plus sûre
de sa catégorie.
5 étoiles à l'Euro NCAP.²



JE SUIS GIULIETTA.



CONFORT PLAN AVEC 5 ANS DE GARANTIE.

CONFORT PLAN

5 de garantie
de leasing
ANS d'assistance routière

Déjà à partir de **CHF 239.-/mois***
Giulietta vous attend. Convenez d'un rendez-vous pour un
essai routier chez votre concessionnaire Alfa Romeo.

SANS CŒUR, NOUS NE SERIONS QUE DES MACHINES.

Giulietta



www.alfaromeo.ch

*Exemple de calcul (leasing): Alfa Romeo Giulietta 1.4 Turbo 120ch Progression, prix de vente au comptant (prix net) CHF 28950.-, mensualités de leasing à partir de CHF 239.- y compris TVA, paiement d'acompte CHF 7353.-, durée du contrat 60 mois, 10000km/année, intérêts annuels effectifs 3,9%, assurance casco complète obligatoire mais pas incluse. Une offre de Alfa Romeo Finance (Suisse) SA. Un octroi de crédit est interdit s'il provoque un surendettement du consommateur. Modifications de prix réservées. Véhicule illustré: Alfa Giulietta, 1.4 Turbo MultiAir, 170ch, 5 portes avec en option, CHF 38640.-, TVA incluse.
¹Consommation mixte 5,8l/100km, émissions de CO₂ 134g/km, catégorie de rendement énergétique B, la moyenne de tous les véhicules neufs proposés en Suisse est 188g/km. ²Source: Euro NCAP 2010.



LargeNetwork

www.LargeNetwork.com

LargeNetwork
Press agency
6, rue Abraham-Gevray
1201 Geneva, Switzerland
+41 22 919 19 19
www.LargeNetwork.com



© 2010 WORLD WRESTLING ENTERTAINMENT, INC. ALL RIGHTS RESERVED

Les dividendes de WWE sont-ils vraiment stables?

La manne versée aux actionnaires (82 millions de dollars en 2008, 2009 et 2010) dépasse largement les bénéfices (45 et 50 millions en 2008 et 2009). Une telle générosité est-elle vraiment durable?

L'analyste indépendante Lisa Springer en doute,

et relève pour l'institut d'analyse financière Street-Authority (Austin, USA) une forte diminution du cash-flow de WWE. Contacté par Swissquote Magazine, Moritz Baumann de Julius Baer se montre posé: «Le bénéfice net n'est pas la meilleure mesure. Il faut regarder le cash flow d'exploita-

tion qui, à part en 2008, reste supérieur aux dividendes.»

Michael Pachter est davantage confiant: «Je pense que les dividendes sont solides. L'entreprise dégage suffisamment de revenus pour les maintenir et je n'ai pas l'impression que le cash-flow devrait

diminuer dans le futur.» A noter que la famille McMahon, qui possède 65% des actions, se contente de dividendes plus modestes (0,96 dollar par action). La compagnie semble solide avec beaucoup de réserves en cash. Jusqu'à présent, elle n'a encore jamais diminué ses dividendes.

promotionnel, mais rapporte un cinquième des revenus. Depuis le début de 2010, la compagnie américaine travaille avec le fabricant de jouets Mattel. Le père de Barbie distribue désormais les figurines d'action représentant les stars de WWE (John Cena, CM Punk et autres Rey Mysterio), dont le nom est protégé par un copyright. En août 2010, WWE a établi des accords avec Burger King pour distribuer les figurines avec les menus pour enfants.

«La plus grande opportunité de développement de WWE provient de la télévision, explique l'analyste

Michael Pachter. Elle exige d'organiser des combats en direct et donc de développer une forte base locale chez les fans – et cela dans chaque nouveau marché. Le succès du développement à l'internationale dépendra de la faculté à créer des stars locales: un catcheur français pour la France, un catcheur espagnol pour l'Espagne...» Pour cela, l'entreprise envoie des scouts dans les différents pays dans le but de découvrir des talents locaux, qu'elle transforme en athlètes-acteurs dans son camp d'entraînement en Floride. Mais Andrew Whitaker insiste: «Nous ne fabriquons pas

des stars mais les découvrons. On est star ou on ne l'est pas. Le public sait reconnaître les véritables vedettes.» Depuis 2002, WWE Studios a coproduit une dizaine de films faisant intervenir ses héros.

«L'idée de paiement est essentielle au catch, disait Roland Barthes en 1957 dans «Mythologies». Le «Fais-le souffrir» de la foule signifie avant tout: «Fais-le payer.» Avec des rendements de 10%, on peut bien souffrir un peu.▲

WWE



JEU CONCOURS

GAGNEZ

10'000 francs!

Avis aux amateurs de pronostics! Swissquote Magazine propose dès aujourd'hui à ses lecteurs de tester leurs talents en matière de prévisions boursières. A la clé, un gain potentiel de plus de 10'000 francs.

Dans chaque nouvelle édition du magazine, une banque leader dans les produits structurés va désormais publier un portefeuille constitué par ses soins, d'une valeur initiale de 10'000 francs, (voir en p. 75 le portefeuille de Deutsche Bank).

«De notre côté, nous achetons «pour de vrai» ce portefeuille sur le marché, explique Marc Bürki, CEO de Swissquote. Jusqu'à la clôture des pronostics, les lecteurs peuvent estimer la valeur qu'aura le portefeuille à une date précise. Le joueur qui aura estimé la valeur au plus juste gagnera l'intégralité du portefeuille, quel que soit son montant final.»

Les participants arrivés en 2^e et 3^e position seront également récompensés: ils se verront offrir chacun dix parts de fonds Swissquote, d'une valeur totale de 600 francs. Ces parts seront versées sur le compte Swissquote du destinataire du prix, ou sur un nouveau compte si ce dernier n'est pas encore client.

Les portefeuilles proposés dans le cadre de ce jeu sont constitués avec des produits structurés à effet de levier (lire à ce sujet l'article en p. 76).

Pour s'aider dans leurs pronostics et affiner leurs évaluations, les joueurs ont évidemment la possibilité de consulter le site internet de Swissquote. Le portefeuille du mois est accessible sur la page:

www.swissquote.ch/url/concours

En cliquant sur les différents produits, les participants peuvent obtenir une mesure de risque fournie par Swissquote. «Nous donnons une note pour chacun des produits du portefeuille, explique Marc Bürki. Nous calculons respectivement leur potentialité de risque (Value at Risk) et leur potentialité de gain (Value at Gain). En fonction de ces deux critères, nous qualifions ensuite le produit sur une échelle de risque de 1 à 6, du moins au plus risqué» (lire ci-contre). ▲

Value at Risk

On appelle Value at Risk (VaR) la perte maximale d'un produit dans les dix prochains jours, et respectivement Value at Gain le gain potentiel maximal sur la même période.

«La VaR est l'indicateur de mesure de risque communément utilisé par les banques, en particulier depuis les recommandations de Bâle II. Il s'agit d'un standard dans le milieu bancaire, explique Serge Kassibrakis, chef du Quantitative Asset Management chez Swissquote. La VaR dépend de deux paramètres. Le premier paramètre étant le niveau de confiance (Confidence Level) et le deuxième l'horizon temporel. Par exemple: votre portefeuille a une valeur de 100'000 francs. Si la VaR (avec un niveau de confiance à 99% et sur un horizon de 10 jours) est de 1'000 francs, cela signifie que d'ici à 10 jours vous avez une chance sur 100 de perdre plus que 1'000 francs, ce qui représente 1% de votre portefeuille.»

Les méthodologies de calculs pour déterminer la VaR sont publiées et connues dans leurs grandes lignes, mais les équipes de Swissquote (mathématiciens, physiciens, informaticiens) les développent et les affinent continuellement. «Nous avons la chance d'avoir dans notre équipe le spécialiste mondial de ce sujet, souligne Serge Kassibrakis. Nous avons développé un savoir-faire qui fait de Swissquote un leader dans ce domaine.»

Conditions de participation

Ce concours est gratuit et ouvert à tous les résidents suisses. Il n'est pas nécessaire de disposer d'un compte Swissquote pour y prendre part.

Pour participer, il suffit de disposer d'un numéro de téléphone portable, sur lequel les inscrits recevront un code personnel. Tous les détails à ce sujet sont disponibles sur la page www.swissquote.ch/url/concours du site internet de Swissquote.

LE PREMIER CONCOURS DÉMARRE LE 24 FÉVRIER ET SE TERMINE LE 25 MARS À MINUIT.
LE DEUXIÈME PORTEFEUILLE SERA PUBLIÉ LE 22 AVRIL.

DEUTSCHE BANK DB X-MARKETS LE PORTEFEUILLE DU CONCOURS

La Deutsche Bank, une des premières banques à l'échelle mondiale, emploie en Suisse près de 1 000 collaborateurs dans les secteurs de la gestion du patrimoine privé, de la gestion d'actifs et des services bancaires d'investissements et d'entreprises.

Avec db-X markets, la branche du Corporate & Investment Banking spécialisée en warrants et certificats, la Deutsche Bank rassemble sur les marchés financiers internationaux le développement et le commerce de produits d'investissements taillés sur mesure.

L'expérience acquise dans le domaine des warrants ainsi que le soutien international de la part de la Deutsche Bank ont permis à l'équipe suisse de db-X markets de s'établir comme l'un des émetteurs principaux de produits de levier sur le marché suisse depuis le début 2007. Une large offre de stratégies de développement de produits, de commerce et de gestion des risques, à travers toutes les catégories d'actifs, permet aux investisseurs, qu'ils soient privés ou professionnels, d'exécuter des décisions précises en matières d'investissement, qui correspondent à leur profil de prise de risques et à leur propre scénario de placement.

Deutsche Bank
db-X markets



SOURCE: SWISSQUOTE

LE CERTIFICAT D'ESCOMPTE

Il est temps de passer aux escomptes

Depuis longtemps, les certificats d'escompte ont conquis le cœur des investisseurs. Ils jouent leurs atouts principalement sur les marchés stagnants, en hausse modérée voire en léger recul où leurs rendements attractifs suscitent alors l'intérêt. Les certificats d'escompte profitent ainsi d'une coudée d'avance sur d'autres catégories d'actifs à différentes phases du marché.

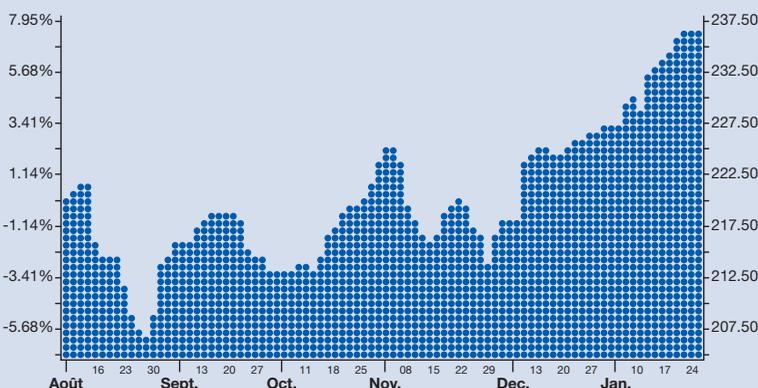
- Plus avantageux que la valeur de base sous-jacente
- Limite le risque lié aux chutes de cours suite à une baisse des prix
- Plus la volatilité augmente, plus haut sera l'escompte
- Pas de protection du capital
- Participation limitée au taux plafond

Le certificat d'escompte du Zurich Financial Services de db-X markets, avec le symbole DZURB (ISIN DE000B9SNS1), permet dorénavant à l'investisseur d'agir à partir de 232,80 francs (état au 17 janvier 2011) - soit 7,36% de moins que la valeur de base de Zurich Fin. qui s'élève à 251,30 francs. Il convient toutefois de souligner que dans ce cas, l'investisseur ne peut participer qu'à hauteur du taux plafond de 270,00 francs, ce qui implique donc un gain maximal de 16%. Pendant la durée de validité du certificat, l'investisseur obtient du liquide si l'action est notée à 270,00 CHF ou dépasse ce montant. En deçà de celui-ci, c'est l'action elle-même qui lui est livrée.

Le certificat d'escompte db-X markets: s'armer contre les aléas boursiers.

DZURB DB C 07/11/Z (DZURB)

05 août 2010 – 25 janvier 2011



CLAUSE DE NON-RESPONSABILITÉ

Cette annonce publicitaire ne présente aucun prospectus d'émissions conformément aux arts. 652a et 1156 CO, ni d'annonce de cotation ou de prospectus simplifié conformément à l'art. 5 § 2 de la loi fédérale sur les placements collectifs de capitaux (Bundesgesetz über die kollektiven Kapitalanlagen, KAG). Elle ne peut, en outre, être considérée comme une offre ou une recommandation de produits financiers. Le seul prospectus faisant foi en langue anglaise peut être obtenu auprès de X-markets à l'adresse sus-mentionnée.

Les produits structurés ne constituent pas des parts d'un placement collectif de capitaux au sens du KAG et ne sont donc pas soumis à l'obligation d'une autori-

sation ou au contrôle de l'Autorité fédérale de surveillance de marchés financiers (Finma). L'investisseur ne jouit dès lors d'aucune protection de placement telle que prévue par la KAG. Il est exposé au risque d'émetteur: la valeur intrinsèque de son placement ne dépend pas uniquement de l'évolution et de la solvabilité de la valeur de base sous-jacente au produit, mais également de la solvabilité de l'émetteur. Un placement pour un produit de ce type peut mener à une perte totale du capital investi. Les données reprises dans cette annonce publicitaire sont sans garantie.

MIF, directive concernant les marchés d'instruments financiers: plus d'informations concernant la MIF sur www.globalmarkets.db.com/riskdisclosures

REMARQUE FISCALE

La Deutsche Bank AG n'assume aucune responsabilité pénale en matière de conséquences fiscales. Elle recommande de faire appel à un conseiller pour connaître les répercussions fiscales avant d'effectuer tout placement.

L'univers fascinant des produits structurés

Susceptible de générer des gains importants, la catégorie d'actifs que constituent les produits structurés a connu un essor rapide ces dernières années. Décryptage.

Catégorie d'actifs relativement récente, les produits structurés permettent de dégager de bons rendements, y compris en période de stagnation des marchés. On entend par produits structurés un produit dans le cadre duquel des placements financiers (par exemple des obligations ou des actions) sont combinés à des dérivés (le plus souvent des options) et sont titrisés en une valeur indépendante. La valeur de remboursement d'un produit structuré, à une échéance donnée, est fonction de l'évolution d'un ou plusieurs sous-jacents (voir le lexique ci-contre).

Les produits structurés permettent de contrôler le risque de façon ciblée. Pour les investisseurs qui préfèrent limiter les risques, il existe ainsi des solutions assorties d'une protection de capital, alors que les investisseurs privilégiant la performance peuvent investir dans des produits offrant un effet de levier, de type «Warrants». Les produits les plus risqués, soit ceux appartenant à la catégorie «knock-out», comportent même une barrière inférieure qui, si elle est franchie, fait perdre à l'investisseur la totalité de son placement. En contrepartie, les gains potentiels sont nettement plus élevés qu'avec des placements classiques.

Déjà très grande, l'importance du marché des produits structurés devrait encore augmenter à l'avenir, selon l'Association suisse des produits structurés (ASPS). Ces produits revêtent en effet une importance extrême pour la force d'innovation et l'attrait de la place financière suisse. L'ASPS estime que le marché des produits structurés a créé quelque 1500 postes de travail hautement qualifiés au cours des dernières années. Selon les données de la Banque nationale suisse (BNS), plus de 200 milliards de francs suisses sont d'ores et déjà investis dans des produits structurés, soit près de 5% des actifs sous gestion en Suisse.

Comme le souligne encore l'ASPS sur son site, un autre avantage des produits structurés pour l'investisseur lambda réside dans l'accès facilité aux nouveaux marchés, tels que les marchés des matières premières et les marchés émergents, traditionnellement réservés aux investisseurs institutionnels. Les produits structurés constituent en cela une alternative innovante aux formes traditionnelles de placement, telle que les investissements en actions ou obligations. ▲

Lexique

OPTION

Une option confère à l'acheteur le droit (mais non l'obligation) d'accepter une offre contractuelle pendant une durée limitée. Sous-jacent, durée et prix d'exercice sont stipulés dans l'offre contractuelle. On fait la distinction entre options Call (options d'achat) et options Put (options de vente). Au moyen d'une option Call (droit d'achat), l'acquéreur table sur des cours en hausse du sous-jacent. Au moyen d'une option Put (droit de vente), l'acquéreur mise sur des cours en baisse du sous-jacent. Les options sont un composant majeur des produits structurés.

SOUS-JACENT

L'élément se trouvant à la base d'un produit structuré est appelé le sous-jacent (the «Underlying» en anglais). Selon le cas, il peut s'agir d'actions, d'indices, de devises, de matières premières, de taux d'intérêt, etc.

[source: site de l'Association suisse des produits structurés]



Dès à présent sur Swiss-
quote au prix de 9 CHF

Tous les ETFs sont simples.
Nos ETFs ComStage sont simplement plus.

Désirez-vous investir dans un produit simple et largement diversifié ? Nous vous offrons la plus large palette d'ETFs en Suisse : 87 ETFs (Exchange Traded Funds) cotés à la SIX Swiss Exchange en CHF et dans la devise respective du fond. Découvrez notre innovante palette sur www.comstage-etf.ch ou par téléphone au 0800 11 77 11.

Ensemble pour aller plus loin



Votre accès aux marchés émergents

Certificats de Participation sur marchés émergents avec échéance

Sous-jacent	Symbole ¹⁾	N° Valeur	Devise	Date de remboursement
China Large Cap Basket	CHLAR	10559592	USD	09.04.2013
China Consumption Basket	GSIQK	4270421	EUR	05.11.2013
Chinese Aviation Basket	FLYCH	4277714	USD	23.12.2013
Russian Equity Basket	RUSSIA	4289238	CHF	14.02.2014
Brazilian Equity Growth Basket	BRASA	4275437	USD	20.06.2014

Certificats de Participation sur marchés émergents Open End

Sous-jacent	Symbole ¹⁾	N° Valeur	Devise	Echéance
N-11-Core-8 (Total Return) Index	NIIBT	3426747	USD	open end
DBIX India® Index (EUR) (Price)	INDIJ	2515869	EUR	open end
BRICs Nifty 50 Developed Markets Index (TR)	NDMAA	4276159	USD	open end
BRICs Nifty 50 Emerging Markets Tradable Index (TR)	NEMAA	4276240	USD	open end

Etat : 25.01.2011 ; 1) A l'exception du certificat participatif sur le Russian Equity Basket (N° Valeur 4289238) ces produits sont déjà négociables au Scoach Suisse S.A.

Garant : The Goldman Sachs Group, Inc. ; Rating du garant : A1 (Moody's) /A (S&P®) ; Type de garantie : garantie de paiement inconditionnelle et irrévocable.
Emetteur : Goldman Sachs International

Cette annonce publicitaire n'est pas un prospectus d'émission au sens de l'article 652a ou 1156 CO. Cette annonce publicitaire est publiée à titre exclusivement informatif pour les produits concernés par l'encart. Les produits ne constituent pas des parts d'un placement collectif au sens de la loi fédérale sur les placements collectifs de capitaux (LPCC) et ne sont par conséquent pas soumis à la surveillance de l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA). Les investisseurs sont exposés au risque de solvabilité de l'émetteur et/ou du garant. Avant d'acquiescer un produit, les investisseurs devraient lire les explications relatives aux chances et aux risques (y compris le risque de perte totale spécifique à l'émetteur et, le cas échéant, au produit) figurant dans le termsheet et la Offering Circular, laquelle comprend le Programme for the Issuance of Derivatives (www.goldman-sachs.ch/Programm) et le Pricing Supplement y relatif. En cas de questions, les investisseurs devraient en outre consulter un conseiller financier. Toutes les informations sont fournies sans garantie. Goldman Sachs Bank AG, Public Distribution, Münsterhof 4, Postfach, CH-8022 Zürich, Téléphone : +41 (0)44 224 1144, Téléfax : +41 (0)44 224 1020, www.goldman-sachs.ch, E-Mail : swisswarrants@gs.com

Next-11-Core-8-Index is the exclusive property of Goldman Sachs International, which has contracted with Standard & Poor's® ("S&P®") to maintain and calculate the Index. Goldman Sachs International and S&P® shall have no liability for any errors or omissions in calculating or publishing the Index. DBIX Indien® ist ein eingetragenes Warenzeichen der Deutsche Börse AG. BRICs Nifty 50 Emerging Markets Tradable Index/BRICs Nifty 50 Developed Markets Index (the "Index") is the exclusive property of Goldman Sachs International ("GSI"), which has contracted with Standard & Poor's Financial Services LLC ("S&P") to calculate and maintain the Index. S&P's sole relationship to GSI in relation to the Index is providing such calculation services. The Index is in no way related to, based upon or in any other way derived from the S&P BRIC 40 index or the S&P CNX Nifty index. The Index is not owned, endorsed, or approved by or associated with S&P, its affiliates or their third party licensors and neither S&P, its affiliates nor their third party licensors shall have any liability in connection to the Index.

© Goldman Sachs, 2011. Tous droits réservés.

GSQuartix SM

Certificats | Warrants | Obligations | Fonds

SVSP

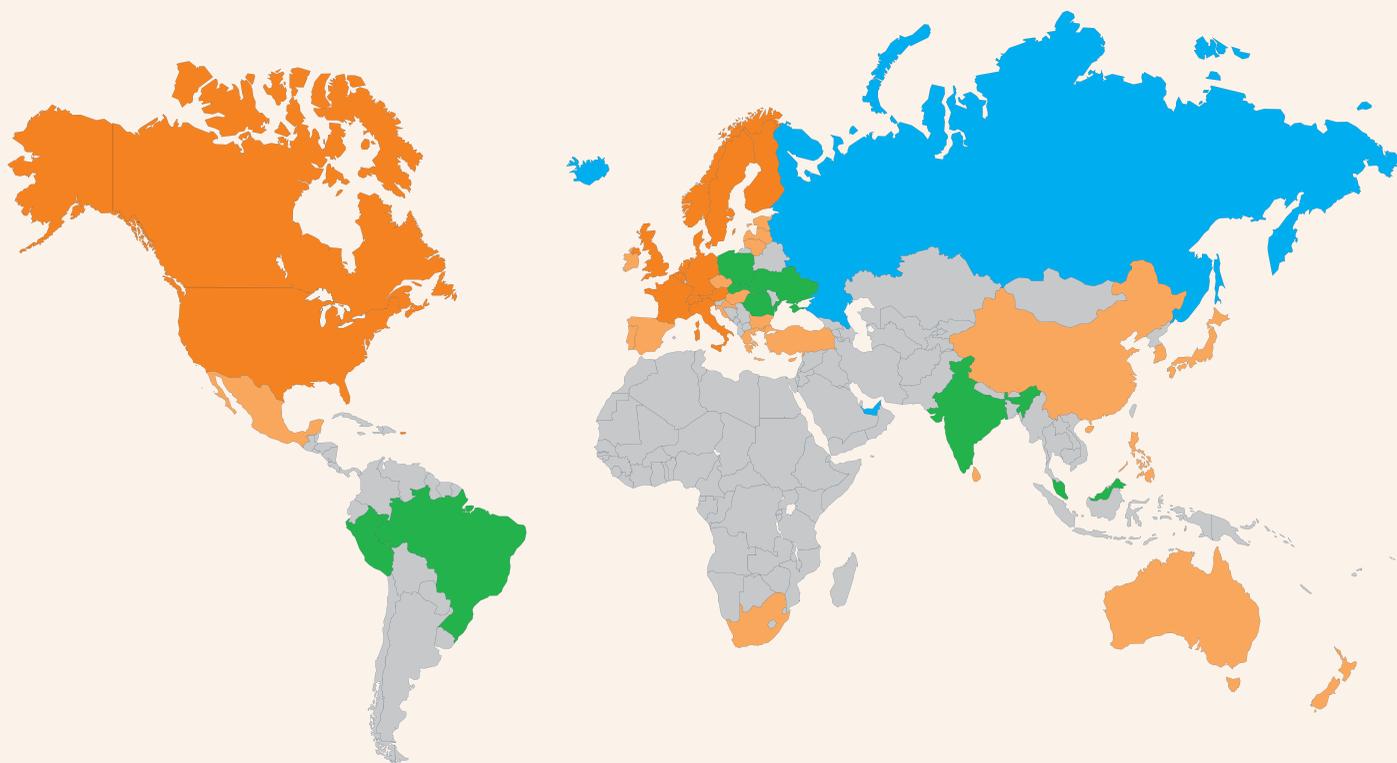
Schweizerischer Verband für Strukturierte Produkte
Swiss Structured Products Association
Associazione Svizzera per prodotti strutturati
Association Suisse Produits Structurés

Segmentation SVSP : Produits Participation



LA CARTE DE TRADING GLOBAL DE SWISSQUOTE

WWW.SWISSQUOTE.CH WWW.AC-MARKETS.COM



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

MAIS SWISSQUOTE OFFRE BIEN PLUS ENCORE

- Portail d'information swissquote.ch avec service en temps réel gratuit pour les clients de la banque.
- Outils innovants pour la gestion patrimoniale privée (ePrivate Banking) et/ou l'analyse de titres.
- Compte bancaire en temps réel multi-monnaies, compte dépôts titres, service de paiements en ligne, négoce de papiers-valeurs à prix discount.
- Négoce d'actions en temps réel sur les principales places boursières mondiales (cf. carte).
- Négoce d'options et de futures en direct sur les principaux marchés à terme (Eurex, CME – Chicago Mercantile Exchange, ISE – International Securities Exchange).
- Négoce en temps réel de warrants et autres produits dérivés ou structurés (Scoach, Euwax).
- Fundshop: plus grande plateforme suisse de négoce de fonds de placement (plus de 5500 produits en ligne).
- Négoce d'obligations (plus de 9000 produits).
- eForex (devises et métaux précieux): plus de 40 paires de monnaies disponibles via notre technologie innovante FXBook (spread dès 1,8 pips, levier de 100:1).
- Compte d'épargne innovant.
- Devises: négoce sur devis (spot, terme, swap, options).
- Crédit lombard.
- Dépôts à terme et placements fiduciaires.
- Cartes de crédit (Visa, Mastercard).
- Centre d'appels multilingue ouvert du lundi au vendredi de 08:00 à 22:00
T. 0848 25 88 88
T. +41 44 825 88 88



ABONNEMENT

6 numéros pour CHF 40.-

S'abonner en ligne à l'adresse www.swissquote.ch/magazine/f/

La guerre des tablettes tactiles

Les ventes de l'iPad d'Apple ont dépassé toutes les attentes. Un succès qui attise une concurrence toujours plus forte.

Par Didier Bonvin

Avant l'arrivée de l'iPad, les ventes de tablettes PC stagnaient, confinées dans un marché de niche. Il aura fallu le génie d'Apple au niveau marketing, design et interface pour que les ventes décollent enfin et qu'une vaste audience soit séduite. L'arrivée de l'iPad dans le commerce mondial a marqué le début d'une nouvelle ère pour les tablettes tactiles. Même

Steve Jobs s'est dit surpris du succès historique des ventes de l'iPad au moment de son lancement en 2010.

«Ce fut un trimestre phénoménal qui a dépassé toutes nos attentes, avec le lancement du produit le plus réussi de l'histoire d'Apple (...).» En un seul trimestre, la compagnie a écoulé 3,25 millions d'iPad. Et ce n'est qu'un

début. Gartner Research avance le chiffre de 55 millions de tablettes – tous fabricants confondus – pour 2011 et d'un marché total pouvant dépasser les 200 millions d'unités d'ici à 2014!

Si Apple pourrait bien se tailler la part du lion, la concurrence commence à se réveiller. Si la plupart des rivaux ont adopté le système d'exploitation Android

iPad: le leadership d'Apple

Apple part avec une longueur d'avance dans la course aux tablettes, grâce à un riche marché d'applications et un taux de satisfaction élevé des «early adopters». L'élégance de l'interface, une utilisation intuitive et un design épuré font aussi partie des éléments clés qui ont permis à l'iPad de séduire un large public, déjà familier avec le système d'exploitation iOS4 unifié pour les iPad, les iPhone et les iPod Touch.

L'absence de caméra et un système ultra-fermé sans ports externes ni extension mémoire sont regrettables, mais certains défauts seront corrigés par l'iPad2. Seul vrai problème: l'iPad ne lit pas le Flash, le langage de la majorité des sites web animés.



iPad
(écran: 9,7"; 16/64GB)
CHF 649.- à 899.-

Blackberry mise sur le Flash

En s'appuyant sur le succès et la réputation de leurs Smartphone, Blackberry veut aussi s'approprier une part du marché des tablettes tactiles. Son RIM Playbook n'est pas dénué d'attraits.

Les premiers tests le montrent plus rapide que l'iPad pour consulter le web et, surtout, il affiche les animations Flash.

Pour ce qui est des applications, Blackberry a son propre marché, l'App World, qui contient l'essentiel en matière de jeux et de médias sociaux. Le site a franchi la barre des 15'000 applications en décembre 2010.



RIM Blackberry Playbook
(16/32GB, écran 7")
Prix: n.c.

développé par Google, Blackberry parie lui sur une collaboration étroite avec Adobe et son langage Flash (la technologie non supportée par l'iPad pour les animations web), tandis que Microsoft décline son Windows 7 en version tablette (lire l'encadré ci-dessous).

LES APPLICATIONS, CLÉS DU SUCCÈS

Reste qu'une tablette sans web ni applications est à peu près aussi utile qu'un frisbee. L'écosystème des applications est en effet essentiel au succès d'une tablette et à son adoption par le public. Du business à la cuisine en passant par le jeu vidéo, la navigation GPS ou les médias sociaux, les applications permettent de tout faire, ou presque. C'est à travers elles qu'une tablette prend vie et devient intéressante.

En la matière, Apple part en pole position avec plus de 300'000 applications

disponibles! Monumental si on compare ce chiffre aux 15'000 applications de l'App World de Blackberry. Pour l'instant, les logiciels de loisirs tiennent le haut du pavé: selon les statistiques publiées par le cabinet d'étude Nielsen, 62% des applications achetées pour l'iPad sont des jeux; viennent ensuite les livres et la musique. Pour ce qui a trait à la navigation web, c'est la consultation des news qui intéresse la majorité des utilisateurs (53%).

Dans une récente interview parue dans le «Guardian», Jeff Orr, Senior analyst chez ABI Research, estimait que «la tablette n'allait pas remplacer les laptops, les netbooks et les mobiles mais rester un produit additionnel de luxe pour les marchés industrialisés pour encore quelques années.»

Pas si sûr... Les tablettes tactiles et leurs solutions «tout en un» – à la

fois outil de communication, de loisirs, de présentation et même de production (pour l'instant dans une moindre mesure) – commencent déjà à cannibaliser le marché des netbooks, des consoles de jeu portable, des liseuses électroniques, et des lecteurs multimédias. Un rapport du NPD Group relève même que 13% des possesseurs d'iPad ont fait ce choix au détriment d'un PC et que 24% l'ont préféré à une liseuse électronique. Le cabinet DisplaySearch note aussi l'effritement du marché des netbooks face à l'augmentation des ventes de l'iPad.

Si les projections sont très optimistes concernant l'implémentation des tablettes et leur adoption par un large public, le produit et son écosystème n'en sont pour l'instant qu'à leurs débuts. Mais des débuts fort prometteurs. ▲

Microsoft vise les professionnels

Microsoft fait cavalier seul face à une triple et solide concurrence. Pour se distinguer, le marketing autour de la première tablette tactile ultra-portable embarquant Windows 7 – la HP Slate – a été orienté business et sécurité.

Ce n'est plus un objet de divertissement mais un solide outil de travail qui est présenté. HP semble destiner sa tablette Windows 7 à des professionnels et au monde de l'entreprise. Une manière de sortir du marché ultra-concurrentiel des tablettes de loisirs. Mais avec un temps de batterie limité par la gourmandise en ressources de Windows 7 et aucun marché d'applications prévu, la HP Slate a encore beaucoup à prouver.



HP Slate
[écran: 8,9"; mémoire: 64 GB]
environ \$ 800.-

Android, le nouveau standard

Samsung, Archos, Dell ou encore Toshiba ont lancé leurs propres tablettes. Si tous ces constructeurs proposent des produits différents au niveau de la taille et des capacités, ils ont un point commun: tous ont opté pour le système d'exploitation Android qui a déjà fait ses preuves sur une majorité de mobiles concurrents de l'iPhone.

Android présente un avantage important: une librairie d'applications d'environ 200'000 produits. Parmi les nombreuses offres des tablettes en version Android, on retient un premier succès de Samsung avec son Galaxy Tab, qui fait aussi office de téléphone. Archos, assis sur une solide réputation dans les lecteurs multimédias, offre également des tablettes fiables, à petit prix (Archos 70) et dotés de ports d'extension mémoire à carte mémoire.



Samsung Galaxy Tab
[écran: 7"; mémoire: 16/32 GB]
CHF 839.-



Archos 70
Internet Tablet
[écran: 7"; mémoire 8 GB]
CHF 399.-



Jusqu'à ce que votre *portefeuille* brille.

Vous aimeriez profiter de l'évolution de la valeur de l'or, de l'argent, du palladium ou du platine? Vous souhaitez toutefois des coupures plus petites qu'avec un investissement direct et ne voulez pas négocier séparément chaque valeur de base? Alors, notre UBS Open End Tracker négocié en francs suisses est exactement ce qu'il vous faut. Pour plus d'informations, veuillez vous adresser à derivatives@ubs.com



Performance

UBS Open End Tracker sur métaux précieux

Emetteur	UBS AG, Zurich (Aa3/A+/A+)
Nom de produits ASPS	Certificats Tracker (1300)
Valeur sous-jacente	Or, palladium, platine et argent (pondérés chacun à 25%)
Monnaie	CHF
Prix d'émission	CHF 122.00 ¹
Volume d'émission	100 000 unités
Taxe de gestion du risque	0.75% p.a.
Echéance	open end
Valeur / SIX	12 301 228 / PMTRA

¹ Indicatif

Nous n'aurons pas de répit



Vous trouvez des informations importantes sur les risques et les opportunités de ce produit sous le lien ci-joint: www.ubs.com/keyinvest

Ce produit structuré ne fait pas partie d'un placement collectif de capitaux au sens de l'art. 7 s. de la Loi fédérale suisse sur les placements collectifs de capitaux (LPCC) et de ce fait ne nécessite pas une autorisation de la autorité fédérale de surveillance des marchés financiers FINMA. Les personnes qui investissent dans ce produit ne bénéficient pas de la protection spécifique prévue dans la LPCC. Cette annonce n'est publiée que pour information et ne doit pas être interprétée comme une offre, une recommandation personnelle ou une demande de conclure une opération ; elle ne doit pas être considérée comme donnant des conseils d'investissement. Cette annonce ne représente pas un prospectus simplifié au sens de l'art. 5 LPCC ni une annonce de cotation au sens du règlement de cotation. La documentation du produit déterminante peut être commandée auprès d'UBS Investment Bank 24 heures sur 24 par téléphone 044-239 47 03, par fax 044-239 69 14 ou par e-mail: swiss-prospectus@ubs.com. Cette émission peut être soumise à des restrictions de vente notamment pour l'Europe, Hong Kong, Singapour, les Etats-Unis et des citoyens des Etats-Unis (l'émission est régie par le droit suisse). Avant de vous engager dans des transactions sur des produits structurés, il est recommandé de vous faire conseiller par un spécialiste de votre banque principale. Les indications contenues dans le présent document sont données sans garantie. © UBS 2011. Tous droits réservés.

Investir

aisément dans une grande variété d'indices commodities est désormais possible grâce aux nouveaux certificats VONCERT Open End sur indices «JP Morgan Commodity Curve». Ces certificats tracker offrent une solution professionnelle pour un accès efficace

dans les matières premières

Protection du capital

Rendement

Participation

Effet de levier

VONCERTs sur les indices «JPMorgan Commodity Curve» (JPMCCI)

En ce début d'année, la Banque Vontobel émet une série de VONCERT sur la famille d'indices de matières premières JPMCCI. Avec ces certificats tracker, les investisseurs privés peuvent accéder pour la première fois aux indices de matières premières JPMCCI représentant l'ensemble du marché des matières premières.

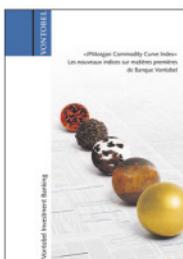
Notre brochure détaillée sur les matières premières vous en apprendra davantage sur la famille d'indices JPMCCI. De plus amples informations sur les opportunités et les risques sont également disponibles sur notre page d'accueil www.derinet.ch/jpmcci.

Ces VONCERT sont disponibles en USD ainsi qu'en Quanto CHF et Quanto EUR afin d'éliminer le risque de change face au USD.

Désignation ASPS
Certificat tracker

Secteur	Sous-jacents	Devise d'origine	Valeur	Symbole	Cours au 25.01.11	Devise
Aggregate	JPMCCI Aggregate Total Return Index	USD	1208 7907	ETCCIU	USD 100.50	USD
			1208 7912	ETCCIE	CHF 100.50	CHF Quanto*
			1208 7922	ETCCIE	EUR 100.50	EUR Quanto*
Agriculture	JPMCCI Agriculture Total Return Index	USD	1208 7909	ETCAGU	USD 100.10	USD
			1208 7914	ETCAGC	CHF 100.10	CHF Quanto*
			1208 7924	ETCAGE	EUR 100.10	EUR Quanto*
Energie	JPMCCI Energy Total Return Index	USD	1208 7908	ETCENU	USD 101.00	USD
			1208 7913	ETCENC	CHF 101.00	CHF Quanto*
			1208 7923	ETCENE	EUR 101.00	EUR Quanto*
Métaux industriels	JPMCCI Industrial Metals Total Return Index	USD	1208 7910	ETCIMU	USD 100.30	USD
			1208 7915	ETCIMC	CHF 100.30	CHF Quanto*
			1208 7925	ETCIME	EUR 100.30	EUR Quanto*
Métaux précieux	JPMCCI Precious Metals Total Return Index	USD	1208 7911	ETCPMU	USD 99.60	USD
			1208 7916	ETCPMC	CHF 99.60	CHF Quanto*
			1208 7926	ETCPME	EUR 99.60	EUR Quanto*

Commandez gratuitement la brochure



Autres informations sur les produits: fixing initial 21.1.11, libération 28.1.11, échéance open end, commission de gestion (min. 1% et max. 2% p.a.), émetteur Vontobel Financial Products Ltd., DIFC Dubai; garant Vontobel Holding AG, Zürich
Les VONCERT n'offrent aucune protection du capital. Les produits ne bénéficiant pas de la couverture Quanto sont exposés à un risque de change.

*Dans le cas des produits avec couverture de change Quanto, les frais Quanto y afférents sont intégrés dans le prix du certificat.

De plus amples informations, notamment sur les opportunités, les risques et le mécanisme de remboursement des produits sont disponibles sur www.derinet.ch

Avertissement de licence

Les Titres ne sont en aucune manière parrainés, approuvés, vendus ou recommandés par J.P. Morgan Securities Ltd. J.P. Morgan ne fait aucune déclaration et n'émet aucune garantie, expresse ou implicite, vis-à-vis des détenteurs des Titres ou plus généralement du public, quant à l'opportunité d'un investissement dans des titres en général ou dans les Titres en particulier, ou la capacité du JPMorgan Commodity Curve Index à réaliser les objectifs fixés. J.P. Morgan a octroyé une licence à Bank Vontobel AG (le «preneur de licence») pour l'utilisation du JPMorgan Commodity Curve Index en relation avec les Titres. J.P. Morgan n'a aucune responsabilité ni obligation d'aucune sorte en relation avec l'émission, l'administration, la commercialisation ou le négoce des Titres. J.P. Morgan est le nom commercial pour JPMorgan Chase & Co. ainsi que ses sociétés et marques affiliées dans le monde entier.

La présente annonce est exclusivement publiée à des fins d'information et n'est expressément pas destinée aux personnes ressortissantes ou résidentes d'un Etat dont la législation en vigueur interdit l'accès à ce type d'information. Cette annonce n'est pas une annonce de cotation, ni un prospectus d'émission au sens des art. 652a et 1156 CO, ni un prospectus simplifié au sens de l'art. 5 al. 2 de la loi fédérale sur les placements collectifs de capitaux (LPCC). Elle ne représente en aucun cas une offre, ni une invitation à faire une offre, ni une recommandation en vue de l'acquisition de produits financiers. La documentation de produit déterminante sur le plan juridique (prospectus de cotation) se compose du termsheet définitif avec les Final Terms et du programme d'émission enregistré auprès de SIX Swiss Exchange. Ces documents ainsi que la brochure «Risques particuliers dans le commerce de titres» peuvent être obtenus gratuitement à l'adresse www.derinet.ch ou auprès de Banque Vontobel SA, Financial Products, Place de l'Université 6, CH-1205 Genève. Les produits dérivés ne sont pas assimilés à des placements collectifs de capitaux au sens de la LPCC et ne sont donc pas soumis à la surveillance de l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA). Les placements dans les produits dérivés sont exposés au risque de défaut de l'émetteur/garant et à d'autres risques spécifiques, sachant que la perte éventuelle est limitée au prix d'achat payé. Avant d'effectuer toute opération sur des produits dérivés, il est recommandé aux investisseurs de lire la documentation relative au produit et de solliciter les conseils compétents de sa banque attributrice. Les indications fournies dans cette annonce sont sans garantie. Nous nous tenons à votre disposition au numéro de téléphone +41 (0)22 809 91 91 pour tout renseignement concernant nos produits. Veuillez noter que toutes les conversations sur cette ligne sont enregistrées. Genève, 24 février 2011

N'hésitez pas à nous contacter

Hotline gratuite 00800 93 00 93 00

Investisseurs institutionnels 022 809 91 91

www.derinet.ch – la plateforme des produits dérivés de la Banque Vontobel



Private Banking
Investment Banking
Asset Management

Performance creates trust

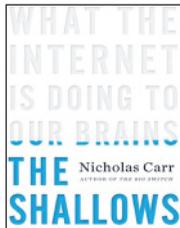
Vontobel Holding AG (S&P A / Moody's A2)
Bank Vontobel AG (S&P A+ / Moody's A1)

À LIRE

À TÉLÉCHARGER

«THE SHALLOWS»

[Atlantic Books, 2010].
En allemand: «Wer bin ich, wenn ich online bin»
[Karl Blessing Verlag, 2010].



Au même titre que la carte géographique, l'horloge ou encore le livre imprimé, internet appartient à ces «technologies intellectuelles» qui ont radicalement transformé l'esprit humain. Pour le meilleur? Et si le réseau favorisait surtout la pensée superficielle? C'est l'une des hypothèses – énervantes mais toujours stimulantes – de Nicholas Carr, fameux essayiste américain qui s'était déjà fait remarquer en relevant les effets pervers de Wikipedia et de Google.

«SCIENCE IS CULTURE»

édité par Adam Bly
[Harper Perennial, 2010]



Organiser des entretiens entre chercheurs et artistes de premier plan pour les faire parler de morale, de créativité ou encore de l'impact des réseaux sociaux: c'est l'excellente idée du magazine scientifique «Seed», qui réunit aujourd'hui une vingtaine de ces dialogues dans un livre passionnant où le cinéaste Michel Gondry interprète ses rêves face au psychiatre Robert Stickgold et où le neuroscientifique Michael Gazzanica parle de statut social avec le romancier Tom Wolfe. On y croise aussi Will Self, David Byrne, le documentariste Errol Morris et le père des fractales, Benoît Mandelbrot.

POCKET INFORMANT

[iPhone/iPad/Android]



Voici l'une des versions les plus luxueuses et

les plus complètes de l'agenda mobile. La navigation de Pocket Informant est aussi élégante que naturelle, mais surtout, cette application intègre une gestion des tâches terriblement efficace, «Getting Things Done», basée sur le livre culte de David Allen. De quoi remédier aux carences de l'agenda livré en standard avec l'iPhone et l'iPad (ni gestion des tâches ni vue par semaine).

Pocket Informant
CHF 15.- [iPhone/Android]
CHF 17.- [iPad]

PHONE HALO

[Android/Blackberry]



Quoi de plus rageant que de perdre du temps à re-

trouver ses clés? Plutôt que de prier Saint Antoine, l'application Phone Halo se charge de retrouver les objets perdus en les faisant apparaître sur Google Map. L'application est gratuite, mais il faut acheter des «tags», à accrocher sur les objets (clés, laptops, etc.) dont on veut garder la trace. L'application alerte même automatiquement quand on s'éloigne d'un objet «tagué».

Phonehalo.com
application gratuite,
CHF 60.- par objet tagué.

POMODORO APP

[iPad]



La technique «Pomodoro» est une méthode de

management de tâches. Elle est maintenant disponible en application pour iPad sous la forme élégante d'un bloc-note surmonté d'un timer en bois. C'est une aide à la concentration et à la productivité. Les tâches à accomplir sont divisées en tranche de vingt-cinq minutes, puis chronométrées et entrecoupées de pauses de cinq minutes. Aussi simple qu'efficace.

Pomodoro App for iPad
CHF 6,60

PROFILE VALET

[Android]



Changer manuellement les settings de son smart-

phone selon que l'on soit à la maison, au travail ou en week-end peut vite être agaçant. Profile Valet permet de manager ses différents profils automatiquement par GPS. Selon le lieu où l'on se trouve, ce que l'on a à faire, ou le jour de la semaine, le téléphone se mettra sous silence, en 3G, etc. Simplifie la vie.

Profile Valet
Gratuit

NOTRE PLUS BELLE RÉUSSITE, C'EST LA VÔTRE.



Nous sommes entièrement dédiés à la réussite de vos projets. Avec Barclays Capital, votre banque d'investissement et partenaire privilégié, vous disposez de solutions intégrées de premier ordre. Avec notre approche, vous bénéficiez de prestations de conseil en stratégie, d'un savoir-faire dans la gestion des risques et d'une gamme de produits et services financiers aux moments les plus opportuns. Parce que notre réussite se mesure à la vôtre.

Earn Success Every Day

 **BARCLAYS
CAPITAL**

VOYAGE

Flâner dans le Sud-Est anatolien

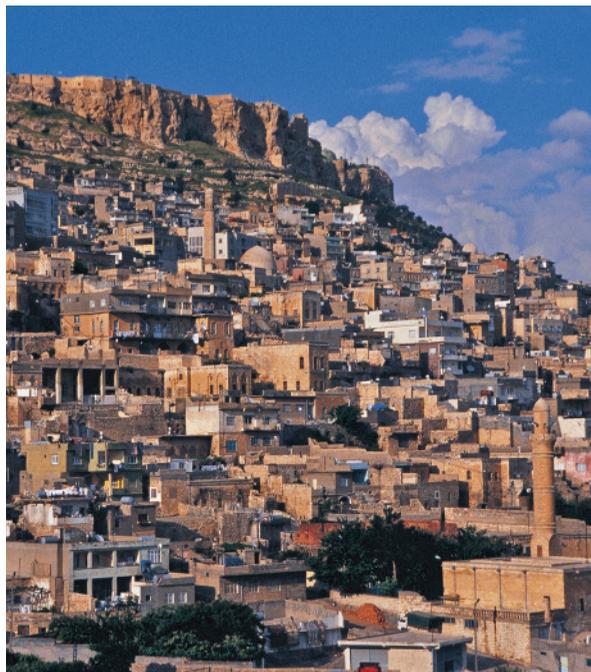
Loin des eaux turquoise et des masses de vacanciers, les collines couleur de miel aux confins orientaux de la Turquie permettent de s'écarter des sentiers battus. Carnet de route.

Par Eileen Hofer



Bordé par l'Irak et la Syrie, le Sud-Est anatolien est tout entier imprégné des différentes civilisations qui s'y sont succédé. Après l'avoir longtemps abandonnée, le gouvernement actuel veut promouvoir cette région au riche passé, désormais contrôlée par des check-points réguliers. Il rêve de la voir classée au patrimoine mondial en 2012.

C'est de préférence en voiture que l'on sillonnera l'ancienne Route de la soie. Histoire de s'arrêter au gré de ses désirs dans des villages anciens, parfois fantômes...

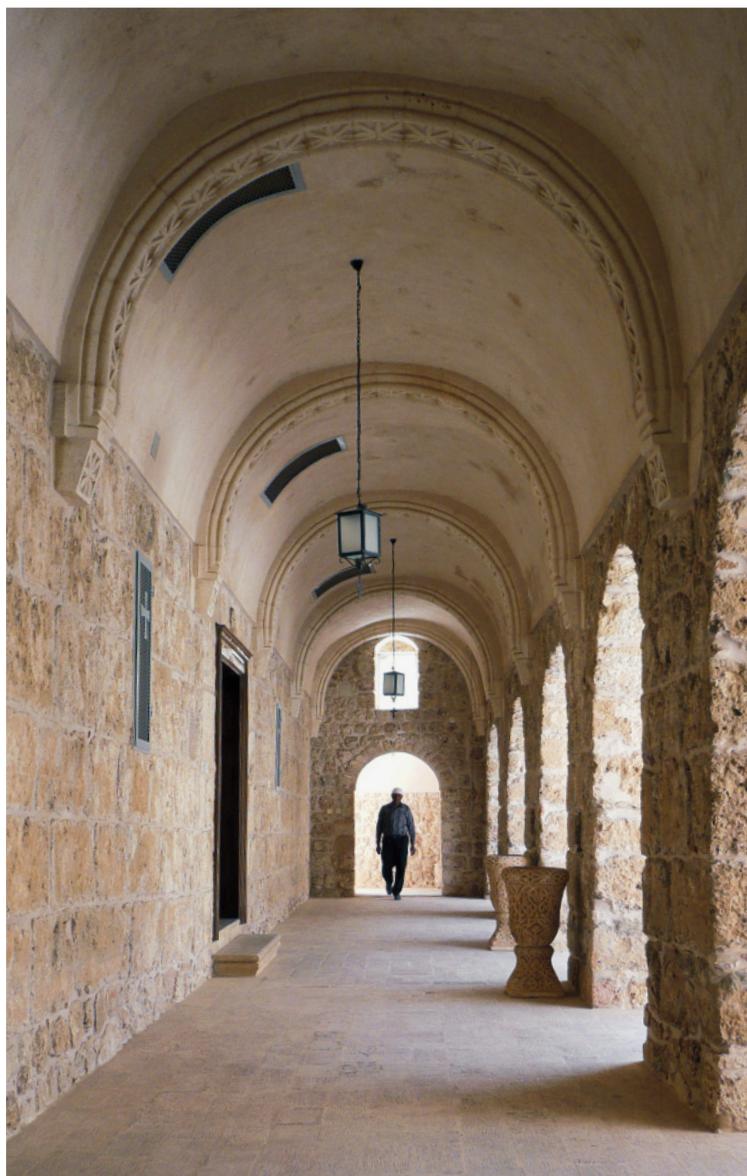


IZIZET KEREMBAR

MARDIN

La ville de Mardin, au teint ocre, s'élève sur les flancs d'un piton rocailleux, tel un joyau. Avec les héritiers des antiques Assyriens, Babyloniens et Araméens encore installés dans cette région de la Turquie, les langues fusent, même si les deux principales restent le turc et le kurde. Le legs culturel, laissé par des populations de culture et de religion différentes qui continuent aujourd'hui à vivre en harmonie, se retrouve dans les élégantes et anciennes maisons, dans les bâtiments publics aux façades souvent sculptées, dans les églises, les mosquées, et font que la vieille ville de Mardin reste un petit trésor d'architecture.

L'idéal pour ce voyage est de garder Mardin comme point de chute, histoire de savourer, le soir venu, un moment de détente dans l'un des hammams traditionnels et de séjourner confortablement, sachant que le réseau hôtelier est peu développé dans les environs de la ville. Le matin, on soufflera sur son café turc sur la terrasse de son hôtel, jalonnée d'interminables escaliers, et l'on se laissera surprendre par la vue de la citadelle et de la chaude plaine mésopotamienne, ponctuée d'oliviers.



NEVET DILMEN

MAR GABRIEL

A 80 km à l'est de Mardin, la ville de Midyat est le point de passage obligé pour se rendre au monastère de Mar Gabriel. Au cours d'une route sinueuse, on croise parfois des caïèches tirées par des ânes sur un sol poussiéreux. Perdu au milieu de Tur Abdin («la montagne des serviteurs de Dieu»), le monastère a subi de nombreuses restaurations depuis sa première construction à la fin du IV^e siècle et vaut le détour. Depuis plus de mille six cents ans, les chants en araméen – la langue du Christ – s'élèvent pour envelopper les collines en bordure de la frontière turco-syrienne.

Pour garder son ancrage dans notre monde moderne, la communauté de ce jardin d'Eden a transformé une dizaine d'anciennes cellules en chambres au mobilier plus que spartiate. Idéal pour se ressourcer dans un lieu calme et isolé.

HARRAN

Au croisement des routes caravanières qui menaient de Babylone en Syrie, Harran était un important carrefour commercial. Aujourd'hui, ce site archéologique qui fut brûlé par les Hittites est un village paisible resté hors du temps. Ce lieu est également connu dans la Bible comme étant celui où s'installa le père d'Abraham après avoir quitté Ur.



NEVIT DILMEN



CHARLES ROFFEY

HASANKEYF

Entre Mardin et Tatvan, se dresse Hasankeyf. Un site menacé par les eaux du barrage d'Ilisu. La communauté internationale s'est mobilisée pour épargner ce petit village qui semble tout droit sorti du Moyen Âge. Si en été on se rafraîchit volontiers dans le Tigre, qui le traverse, on se contente au printemps d'une limonade fraîche dans l'un des petits restaurants troglodytes creusés dans les falaises. L'occasion d'apprécier la vue du pont Artukide, dont seuls les piliers survivent et témoignent de sa splendeur passée.

CONSEILS PRATIQUES

Vols:

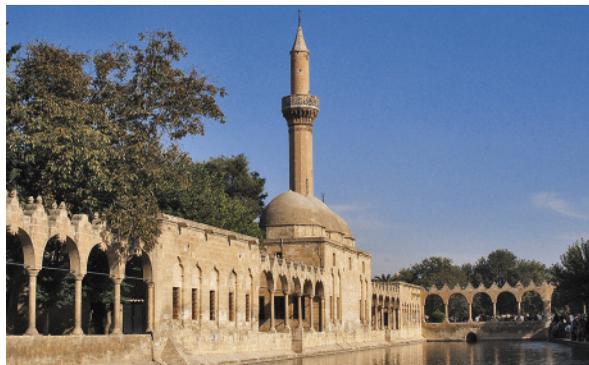
Turkish Airlines propose des vols quotidiens pour Istanbul au départ de Zurich, Genève ou Bâle avec les connexions pour Mardin ou Diyarbakir. www.turkishairlines.com

Erdoba Evleri:

cet hôtel propose à Mardin des chambres (100 €) et des suites (à partir de 200 €) confortables et traditionnelles avec des terrasses panoramiques. Erdoba.com.tr

SANLIURFA

Un arrêt se fera aussi à Sanliurfa, l'un des berceaux des Chrétiens d'Orient. La ville est connue en tant que «Cité des Prophètes», car elle aurait accueilli Abraham, Job, Jethro et Saint Georges. La visite se concentre autour du centre-ville et de son Balikli Göl, où les eaux de la Fontaine Callirhoé emplissent le grand bassin aux carpes sacrées. ▲



EILEEN HOFER

L'artisanat local

Le célèbre styliste stambouliote Cemil Ipecki, considéré comme le Karl Lagerfeld turc, est un habitué de la ville de Mardin. Il vient puiser son inspiration pour ses créations dans cette région qu'il considère comme le berceau encore intact de tant de religions, cultures et traditions. Dans le bazar, véritable caverne d'Ali Baba, le styliste s'inspire des 1001 joyaux de l'artisanat local retrouvés sur les étals. Des kilims (tapis turcs) tissés main aux

étoffes fleuries et colorées que les femmes utilisent souvent comme voile, le créateur de mode s'amuse en revisitant les broderies et motifs anatoliens pour ses vêtements.

On reviendra de ce voyage sa valise remplie de savons d'Alep qui se déclinent ici à la lavande, à l'huile d'olive, aux amandes – avec des effets médicinaux adaptés à tous les types de peaux – mais aussi avec des épices orientales et de l'argenterie.



EILEEN HOFER

SURVIVRE AUX AVALANCHES

Les détecteurs de victimes d'avalanches (DVA) sont de plus en plus performants et faciles à utiliser. Auparavant réservés aux secouristes et aux initiés, ils équipent dorénavant une majorité de randonneurs ou de freeriders.

Par Geneviève Ruiz

Lorsqu'une avalanche s'arrête, 90% des personnes ensevelies se trouvent encore en vie. Mais généralement plus pour longtemps: elles décèdent rapidement d'asphyxie ou d'hypothermie. Après dix-huit minutes passées sous la neige, la probabilité de retrouver une personne vivante diminue très rapidement. Elle est quasiment nulle après une heure.

«Les secours mettent en moyenne plus de vingt minutes pour arriver sur le lieu de l'avalanche, explique Patrick Alder, accompagnateur et secouriste en montagne. Il est donc indispensable que les compagnons de randonnée ou de ski recherchent eux-mêmes les victimes afin de les sauver.» Pour ce faire, il existe un outil de référence,

le détecteur de victimes d'avalanches (DVA), qui permet de retrouver une personne ensevelie rapidement, moyennant un entraînement adéquat.

Développé à la fin des années 1960 pour les besoins de l'armée, le DVA se révèle efficace: selon les statistiques de l'Institut pour l'étude de la neige et des avalanches de Davos, les chances de survie s'accroissent de 70% lorsque tous les membres d'un groupe sont équipés d'un DVA. Ces appareils électroniques qui émettent un signal radio à 457 kHz ont beaucoup évolué ces dernières années. Ils sont devenus plus efficaces et plus faciles à utiliser.

«Il y a dix ans, on trouvait uniquement des appareils analogiques, se souvient

Les trois modèles les plus populaires

«Lorsqu'on achète un DVA, on investit dans sa sécurité et celle des autres, relève Patrick Alder, accompagnateur et secouriste en montagne. Il faut se faire conseiller par un professionnel, puis s'entraîner à l'utiliser.» Si tous les modèles actuels sont numériques et possèdent trois antennes, il existe plusieurs gammes. «Un amateur optera pour un modèle simple à utiliser dans un maximum de circonstances et un guide pour un modèle plus sophistiqué, résume Antoine Ferrero, responsable marketing pour la marque Arva.

Ortovox Patroller Digital



A environ 300 francs, le Patroller Digital d'Ortovox est l'un des modèles les moins chers du marché. Numérique, léger et facilement

maniabale, il émet à une distance de 40 m. «Cet appareil est aisé à utiliser pour un amateur et rencontre du succès en raison de son prix, explique Patrick Alder. Mais son usage devient compliqué en cas de victimes multiples.»



YANN GROSS

Le photographe vaudois Yann Gross collabore depuis six ans avec des guides de montagne et des chercheurs qui déclenchent des avalanches de manière artificielle afin de prévenir les accidents dans les stations de ski.

Patrick Alder. Un son plus ou moins fort indiquait si l'on se rapprochait de la victime: inutile de préciser que ce système est très difficile à utiliser en cas de stress et d'ensevelissement multiple.» Depuis 2006, des appareils numériques ont envahi le marché: ils sont équipés d'un écran qui indique la direction à suivre, ainsi que la distance vers le DVA de la personne ensevelie. Ils disposent de trois antennes, au lieu d'une ou deux auparavant, ce qui rend la recherche plus précise. Lorsque plusieurs victimes ont été emportées par une coulée, les appareils numériques permettent de bloquer les signaux perturbateurs émis par les autres appareils. «Il s'agit d'un atout de taille, car dans plus de 60% des cas, plusieurs personnes sont ensevelies», précise Patrick Alder.

Si les fabricants investissent autant pour améliorer les DVA, c'est qu'il s'agit d'un marché en pleine croissance. «Nous avons trois types de clients, observe Antoine Ferrero, responsable marketing pour la marque

«Notre marque s'est développée grâce à l'engouement pour la randonnée à ski...»

Harald Schreiber, porte-parole de Mammut.

française Arva, qui connaît une croissance de plus de 5% par an. Il y a les adeptes de randonnées à ski, qui se sont traditionnellement toujours bien équipés mais qui sont de plus en plus nombreux. Viennent ensuite les freeriders, qui ont commencé à prendre récemment conscience de l'intérêt du DVA. Puis il y a les amateurs de raquettes, en constante augmentation.» Même son de cloche chez le concurrent

Mammut Barryvox Pulse



C'est le DVA le plus populaire en Suisse et le «top» pour de nombreux professionnels: les indications de l'écran sont en haute définition et la

recherche de plusieurs victimes est facilitée. Il peut émettre jusqu'à 60 m. «Pour 580 francs environ, l'amateur comme le professionnel acquièrent un outil qui fonctionne très bien, et dont le logiciel peut être régulièrement mis à jour», résume Patrick Alder. L'option [désactivable] du Barryvox Pulse qui indique si la victime est encore en vie a provoqué un débat dans le milieu de la sécurité alpine. Pour des raisons éthiques, est-il acceptable de sauver d'abord les personnes dont l'appareil indique qu'elles sont encore en vie?

Arva Link

Pour le même prix que le Barryvox Pulse, 580 francs, l'Arva Link est la version française du modèle le plus abouti des DVA. Il possède les mêmes qualités que le Mammut, avec quelques différences au niveau des options.



Jamais sans sa pelle



«Le DVA se révèle peu utile sans pelle et sans sonde», martèle Bruno Hasler, guide de montagne et responsable de la formation pour le Club alpin suisse. Des expériences sur le terrain ont montré qu'avec le seul DVA, le dégagement complet de la personne ensevelie prend environ une heure, soit beaucoup trop pour la sauver. Avec une sonde, dix minutes sont gagnées. Avec une pelle maniée

correctement, on arrive à une moyenne de quatorze minutes pour déterrer une victime.

«Les modèles de pelles et de sondes doivent également être choisis correctement, précise le guide: privilégier l'aluminium pour les pelles, ainsi qu'un manche télescopique.

Le plastique est à bannir, car il devient cassant au bout de

quelques années. Quant à la sonde, elle doit mesurer au moins 2,40 m et être composée d'un matériau solide.» Le carbone, certes très léger, est par exemple à éviter car pas assez résistant.

«Il ne faut pas vouloir trop s'alléger au détriment de la sécurité, insiste Bruno Hasler. Il vaut mieux essayer d'économiser du poids ailleurs, ou en préparant correctement son sac à dos.»

suisse Mammüt, qui, sans donner de chiffre précis, confie vendre des milliers d'exemplaires de son modèle Barryvox Pulse chaque saison: «Notre marque s'est développée grâce à l'engouement pour la randonnée à ski, estime Harald Schreiber, porte-parole de Mammüt. Beaucoup de personnes ont également décidé d'échanger leur ancien DVA contre un nouveau, plus facile à utiliser pour les amateurs.» Si le marché des DVA est en croissance, la concurrence entre les cinq principaux fabricants que sont Arva (France), Mammüt (Suisse), Ortovox (Allemagne), Pieps (Autriche) et Tracker (USA) est féroce. «Nous sommes tous leaders dans notre marché national, raconte Antoine Ferrero de Arva. Mais depuis quelques années, chacun essaie de gagner des parts de marché ailleurs.» La zone de vente des DVA concerne traditionnellement les pays de l'Arc alpin, ainsi que le Canada et les Etats-Unis. «Mais de nouveaux marchés se déve-

Les chances de survie s'accroissent de 70% lorsque tous les membres d'un groupe sont équipés d'un DVA

loppent, notamment en Amérique latine», poursuit Antoine Ferrero.

La compétition est d'autant plus rude que tous les modèles numériques actuels à trois antennes se valent. «Seuls des détails font la différence», note Patrick Alder. Il y a donc fort à parier que de nouvelles technologies viendront encore améliorer les DVA ces prochaines années, comme des détecteurs de mouvement ultra-sensibles

ou des systèmes de géolocalisation. D'autres systèmes que les DVA, comme des sacs à dos qui permettent de flotter sur l'avalanche («Avalanche Airbag»), ou d'autres qui favorisent la respiration lorsque l'on est enseveli (Avalung), commencent également à émerger. Mais selon les spécialistes, ils sont encore trop onéreux et inconfortables pour faire partie de l'équipement standard des skieurs, contrairement au DVA. ▲

PUBLICITÉ



Dynamo 3a

Le nouveau fonds d'épargne pour le pilier 3a de Swissquote et de Goldman Sachs

Nous avons développé une solution de placement innovante pour le pilier 3a de la prévoyance vieillesse privée : Dynamo 3a* est un fonds de placement dynamique qui s'adapte automatiquement à la situation de marché et vous offre un fort degré de diversification et une totale transparence.

Le fonds d'épargne en un coup d'œil

- ✓ **Diversification** Dynamo 3a reproduit un indice composé d'actions, de matières premières, d'emprunts d'Etat, de placements alternatifs et d'espèces.
- ✓ **Dynamique** La pondération des diverses composantes de l'indice est redéfinie mensuellement selon un modèle fixe.
- ✓ **Contrôle du risque** La nouvelle pondération est effectuée sur la base d'une analyse systématique des tendances du marché actuel et d'un contrôle du risque rigoureux.
- ✓ **Avantages fiscaux** Dans le cadre du pilier 3a, Dynamo 3a offre des avantages fiscaux à partir de 100 CHF.
- ✓ **Online** Ouvrez dès aujourd'hui votre compte personnel 3a et dépôt sur www.swissquote.ch.

* Goldman Sachs Structured Investments SICAV-DynaMO-CHF Portfeuille (Dynamo 3a)

Code ISIN	Valeur	Monnaie de référence du fonds	Couverture du risque de change	Commission de gestion maximale	Autres dépenses et frais administratifs	Investissement initial minimum
LU0530943769	11950863	CHF	oui	1% p.a.	Max. 0.25% p.a.	CHF 100

Vous obtiendrez de plus amples informations sur le mode de fonctionnement et sur les avantages et risques sous www.swissquote.ch ou auprès de la hotline au 0848 25 88 88.

Cette annonce est publiée uniquement à des fins informatives sur le produit dont elle traite. Il ne s'agit pas d'une analyse financière indépendante. Ce produit ne doit être ni proposé ni vendu à des US-Persons. Avant d'acquiescer le produit, les investisseurs doivent lire attentivement les mises en garde concernant les risques dans le prospectus abrégé valable pour la Suisse et dans le prospectus simplifié (y compris les caractéristiques spécifiques de la risque de perte totale), et discuter d'éventuelles questions avec un conseiller financier. Des exemplaires du statut, du prospectus simplifié valable pour la Suisse (y compris les avenants aux fonds partiels), des prospectus simplifiés et des rapports annuels et semestriels de Goldman Sachs Structured Investments SICAV, une société luxembourgeoise d'investissement à capital variable, peuvent être obtenus gratuitement auprès du représentant en Suisse First Independent Fund Services AG, Klausstrasse 33, 8008 Zurich, ou auprès de la société internationale de distribution Goldman Sachs International, Peterborough Court, 133 Fleet Street, Londres EC4A 3BB, Grande-Bretagne. L'agent payeur en Suisse est la banque Goldman Sachs AG, Münsterhof 4, 8001 Zurich. Toutes les indications sont sans garantie. Swissquote Bank AG ne répond nullement des pertes et dommages directs ou indirects résultant d'investissements effectués suite à, ou en relation avec la présente annonce. Goldman Sachs International is acting in a purely non-discretionary capacity and is not a fiduciary or providing any active management or discretionary investment management functions in connection with this product. Any duties it owes to the SICAV-DynaMO-CHF Portfolio (Dynamo 3a) are limited to those set out in the relevant agreements between the parties. **This product is not managed, sponsored or advised by Goldman Sachs Asset Management.**

GSQuartix

BOUTIQUE



Commode fantaisie

A pois, en pied-de-poule ou à rayures colorées, la nouvelle collection de commodes de la marque italienne Seletti, baptisée «Trip», égaie joliment un intérieur. Chic et excentrique.

www.seletti.com

1'400.- 2 tiroirs

1'700.- 3 tiroirs



Bonnet protecteur

C'est l'accessoire tendance sur les pistes: le couvre-chef mi-bonnet, mi-casque, de la marque suisse Ribcap. Une étude scientifique a récemment démontré que le système de protection qu'il intègre, même s'il n'équivaut pas à celui d'un casque, diminue le risque de blessure. Disponible en différentes couleurs, matériaux et accessoires (visière, pompon...).

www.ribcap.ch

Dès 119.-

Favoriser la tonicité

Voici la version masculine des chaussures Easytone de Reebok. Des baskets dont la semelle promet de favoriser l'activité musculaire et donc améliorer la tonicité du corps. Disponible en version Easytone Street pour la ville ou en EasyRun pour le sport.

www.reebok.ch

179.-



Samsung hybride

Le NX11 entre dans la catégorie des appareils compacts à objectifs interchangeables. Le modèle suit de près son prédécesseur NX10, mais dispose d'une poignée améliorée et d'une optique I-fonction stabilisée qui permet d'effectuer des réglages en gardant l'œil dans le viseur.

www.samsung.ch

815.-



Vase réédité

Créé en 1924, l'emblématique vase serpent de la maison Lalique est réédité en verre rouge. La pièce fait partie de la collection «Hommage à René Lalique», qui célèbre le 150^e anniversaire de la naissance du célèbre maître verrier et bijoutier français.

www.cristallalique.fr

7'290.-



Cuir au poignet

Profitant de l'engouement actuel pour le cuir, les bracelets de la jeune marque Owen&Savary ont trouvé des adeptes aussi bien chez les hommes que chez les femmes. Les nouveaux modèles, plus fins que leurs prédécesseurs, s'enroulent à plusieurs reprises autour du poignet. L'accessoire se décline en de multiples couleurs et se boucle à l'aide d'un élégant fermoir en acier.

www.owensavary.com

Dès 260.-

GPS sur le lac

Garmin, spécialiste des systèmes de positionnement par satellite, vient de lancer un nouveau GPS portable spécialement conçu pour la navigation de plaisance. D'un poids de 218 gr, le GPSMAP 78 bénéficie d'une autonomie de vingt heures. Ses points forts: la possibilité d'y intégrer la carte des lacs suisses et d'enregistrer 2000 waypoints, 200 itinéraires et toutes les données personnelles de navigation.

www.garmin.ch

Dès 469.-

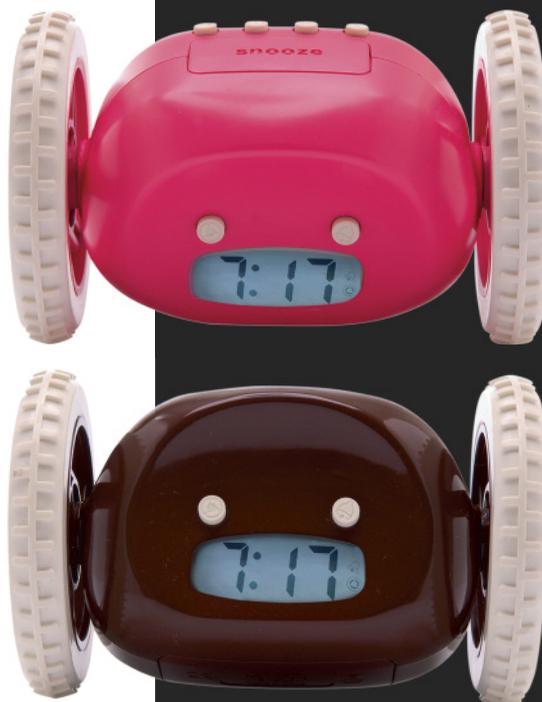


Réveil à roulettes

Le réveil Clocky de Nanda Home devient un allié précieux – détestable, parfois! – le matin. Equipé de roulettes, il s'enfuit lorsque son propriétaire essaie de l'éteindre. Et la fonction de répétition «snooze» ne peut être activée qu'une seule fois...

www.nandahome.com

Dès 40.-



Dans chaque numéro de Swissquote Magazine, un créateur raconte comment lui viennent ses idées. Après l'architecte Anne Gigon et le designer Jörg Boner, place à la cinéaste Jacqueline Veuve.

«Ça m'énerve de parler de mes projets»

Par Jacqueline Veuve

«Avec l'âge, j'ai l'impression que ma créativité stagne. Quand on est jeune, on est plus inconscient. En vieillissant, on tend à se répéter et on devient timoré. Je dois me secouer pour poursuivre certains projets qui m'effraient. Il m'arrive tout de même de laisser tomber certaines idées, pour la simple raison qu'à mon âge, je ne vais pas réaliser encore 20 films.

Les bonnes idées sont certainement celles qui nous obsèdent. Le sujet de mon dernier film, «C'était hier» (ndlr: sorti en 2010), m'est venu il y a trois ans à la suite d'une conversation avec un marchand de journaux qui faisait également tabac et coiffeur. Il m'avait montré sa collection de photos du passage du Tour de Suisse à Lucens en 1937. Les images étaient très belles, mais je me disais que cela n'était pas assez consistant pour en faire un film. De temps à autre, pourtant, le sujet me revenait à l'esprit. Après avoir vu un film sur le Tour de Suisse à la Cinémathèque, je me suis dit qu'il fallait partir à la recherche des spectateurs survivants.

Mais une seule idée ne suffit pas à faire un film, il faut l'enrober. Je ne suis pas fan du Tour de Suisse. A travers cet événement festif, j'ai retrouvé des ouvriers de la fabrique de mon grand-père de Lucens, et j'ai découvert la misère des gens de cette époque. Ma famille a fait fortune sur leur dos. Il y avait déjà un droit du travail mais on ne l'appliquait pas. On pouvait virer quelqu'un du jour au lendemain sans indemnité.

Certains sujets naissent de mon expérience directe à l'exemple de «La nébuleuse du cœur» que j'ai réalisé après mes propres problèmes cardiaques. En phase de préparation, je tâche de ne pas déflorer mes thématiques. J'en parle peu autour de moi. Les gens m'énervent quand ils demandent par politesse sur quoi je travaille. J'évite aussi de filmer. Je mène pour commencer des entretiens informels, je rassemble des photos et des notes sur des petits bouts de papier.



Formée à l'ethnologie, Jacqueline Veuve (1930) est l'une des documentaristes suisses les plus réputées. Elle a réalisé une trentaine de films qui lient micro-histoire et grande histoire à l'exemple de son premier long-métrage, «La Mort du grand-père, le sommeil du juste» (1978) qui donnait la parole aux cinq filles de son grand-père, fondateur d'une usine de fabrication de pierres pour l'horlogerie à Lucens (VD). Elle est aussi l'auteure de «L'Homme des casernes», seul documentaire indépendant sur l'armée suisse, et de deux fictions. Elle vient de sortir «C'était hier», qui revient sur les lieux de ses débuts à Lucens.

Quand je prépare un film, je suis très consciente de l'histoire du cinéma. J'ai visionné énormément de films lorsque je travaillais au Musée de l'homme à Paris, qui était situé à côté de la Cinémathèque. Sans me comparer à eux, je me demande parfois comment Rossellini ou Bergman auraient tourné telle ou telle scène.

J'écris en ce moment le scénario d'une fiction sur un jeune Congolais du Kivu réfugié en Suisse qui sait qu'il sera expulsé à sa majorité. Ce couperet le pousse à fuguer du foyer qui l'abrite.

Comme je ne suis pas très calée en informatique, dans un premier temps, j'écris mes scénarios à la main, puis je les tape et les corrige à l'aide d'un assistant. Ce que je regrette dans l'informatisation, c'est que les étapes intermédiaires disparaissent alors que leur consultation pourrait servir plus tard aux étudiants en cinéma.»▲

OMEGA

www.omegawatches.com



Ω
OMEGA
PRESENTS
Ladymatic

STARRING
NICOLE KIDMAN



Available at The Tourbillon Boutiques Lugano • Lausanne • Montreux • St Moritz • Crans-Montana

Trading. Self-made.



Vous traitez en temps réel : actions, fonds, warrants et obligations sur les différents marchés – Eurex compris. Vous avez accès au négoce off-exchange des produits dérivés et notre plateforme Forex vous ouvre les portes du marché des devises. Le tout à des conditions avantageuses.
www.swissquote.ch

 **SWISSQUOTE**
LEADER SUISSE DU TRADING ONLINE