

SWISSQUOTE

ePRIVATE ANKING MAGAZINE

CONCOURS
 UN PORTEFEUILLE DE
10'000.-
 À GAGNER
 P. 82

✈ TECHNOLOGIES
 VERTES

✈ INNOVATIONS
 INDUSTRIELLES

✈ TOURISME
 SPATIAL

✈ FOURNISSEURS
 SUISSES



L'AVIATION DE DEMAIN

- ZÜRICH AIRPORT - - - BOEING - - - VIRGIN GALACTIC - - - GURIT -

- - - MONOPOLY - - - IMPLENIA - - - SWISS INTERNATIONAL AIR LINES -

INTERVIEW EXCLUSIVE
 DE THOMAS KERN,
 CEO DE ZÜRICH AIRPORT



17 Septembre 1755. A l'étude de Maître Choisy, notaire, Jean-Marc Vacheron, jeune Maître Horloger genevois s'apprête à engager son premier apprenti. Cet engagement porte la plus ancienne mention connue du premier horloger d'une dynastie prestigieuse et représente l'acte de naissance de Vacheron Constantin, la plus ancienne manufacture horlogère au monde en activité continue depuis sa création.

Depuis cet acte, et fidèle à l'histoire qui a fait sa réputation, Vacheron Constantin s'est engagé à transmettre son savoir-faire à chacun de ses Maîtres Horlogers, gage d'excellence et de pérennité de ses métiers et de ses garde-temps.

Patrimony Contemporaine, Boîtier en or rose,

 *Poinçon de Genève, Mouvement mécanique à remontage manuel*

Réf. 81130/000R-9159

FONDÉE EN 1755, EN L'ILE,
SUR LE LAC À GENÈVE. ET TOUJOURS LÀ.



VACHERON CONSTANTIN

Manufacture Horlogère, Genève, depuis 1755.



FORTE TÊTE
SUR **TOUS**
LES **TERRAINS.**



crossrunner

VFR800XA

Fabuleuse dans toutes les circonstances, la nouvelle VFR800XA Crossrunner prétend aux routes sauvages comme au bitume urbain ! La belle associe le dynamisme d'une Naked bike au caractère aventurier d'une Enduro. Son moteur V4 de 800 cm³ vous offre des performances sidérantes sur les courtes distances comme sur les longs parcours de baroudeur. Honda surprend une nouvelle fois avec ce modèle polyvalent, exceptionnel par son agilité et sa flexibilité. Avec la VFR800XA Crossrunner, faites de chaque course un road movie !



Un portefeuille qui décolle

L'aviation me passionne. Non seulement parce que j'ai la chance de détenir une licence de pilote mais aussi parce que ce domaine ne cesse de relever de nouveaux défis. En premier lieu celui de la sécurité, bien sûr, car même si les accidents sont rarissimes (moins d'un cas sur un million de vols), il reste toujours des progrès à faire dans la minimisation des risques. Les contrôles de qualité, déjà d'une sophistication inouïe, se perfectionnent encore. Le secteur aéronautique n'a tout simplement pas droit à l'erreur.

Mais les enjeux de cette industrie ne se limitent pas à la technologie. Ils sont devenus également économiques et écologiques. Le carburant représentait environ 10% du prix d'un billet d'avion au début des années 2000, contre 30% aujourd'hui. Les ingénieurs cherchent dès lors à développer des engins plus légers et des moteurs plus économiques, comme l'explique le dossier très complet de ce nouveau numéro de Swissquote Magazine (page 36).

Notre enquête montre par ailleurs que de nombreuses entreprises suisses développent avec succès des solutions destinées au secteur aérien, comme le géant Gategroup, dont la filiale Gate Gourmet fournit des plateaux-repas à plus de 300 millions de passagers par an. Dans le secteur aéroportuaire également, notre pays

exporte son savoir-faire: les participations à l'étranger de Zurich Airport, déjà significatives, sont appelées à se développer, notamment en Inde et en Amérique latine, explique son directeur Thomas Kern dans l'interview exclusive qu'il nous a accordée (page 64).

Et puis, on l'oublie parfois, le constructeur Pilatus a réussi à s'imposer dans le secteur des turbopropulseurs. Il a vendu son millième PC-12, un modèle à prix compétitif qui peut atterrir sur des pistes très courtes, et donc desservir des destinations inaccessibles aux jets d'affaires. Le constructeur de Stans (NW) nous a ouvert les portes de ses ateliers, où s'élabore son nouvel appareil dans le plus grand secret...

Plus largement, notre dossier passe au crible de l'analyse financière plusieurs compagnies actives dans l'industrie aérienne, en Suisse et à l'étranger. De quoi faire décoller aussi vos placements, pilotés grâce aux outils performants de votre banque en ligne.



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

Claude Baumann
Bertrand Beauté
Benjamin Bollmann
Didier Bonvin
Gaëlle Chaar
Joël Espi
Benjamin Keller
Cynthia Khattar
Martin Longet
Claude Martin
Sylvain Menétrey
Guillaume Meyer
Marc Renfer
Nicolas Sandanassamy
Daniel Saraga
Jonathan Thalmann
Arielle Vincent

Maquette
Jérémy Mercier

Responsable visuel de projet

Sandro Bacco

Mise en page

Clémence Anex
Sandro Bacco
Caroline Fischer
Sébastien Fourtouill
Olivia de
Quatrebarbes

Traduction

Régine Finck
Claudia Grosdidier
Dorothee Hofer
Irène Kruse
Boris Muller
Annika Schmidt-
Glenwinkel
Robert Schnieper
Richard Siegert

Couverture

Thomas Kern, CEO
de Zurich Airport
Photo: Marc Wetli

Photographies

Vincent Calmel
Thierry Parel
Marc Wetli
Getty Images
Keystone
Reuters

Publicité

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

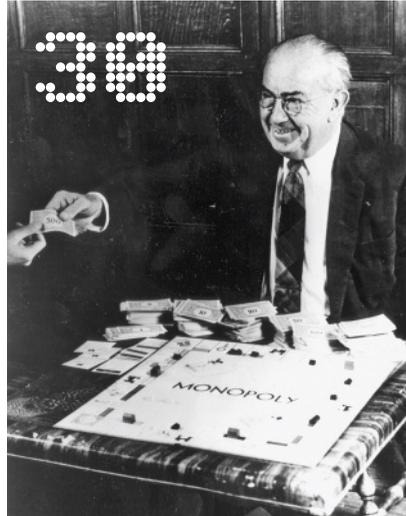
**Abonnement à
Swissquote Magazine**
CHF 40.- pour 6 numéros
www.swissquote.ch/magazine/f/



MONOPOLY



GLOBE



ROADSTERS



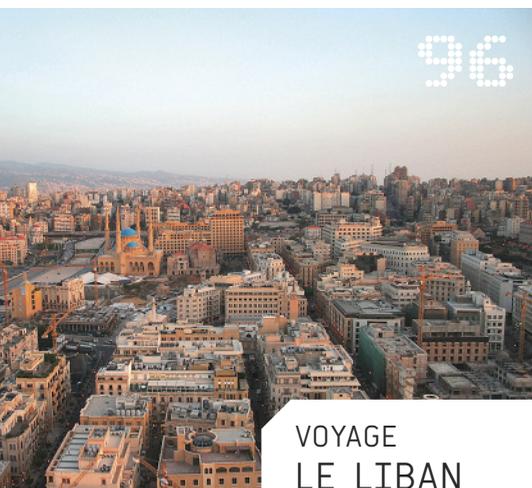
IMPLENIA

SOMMAIRE

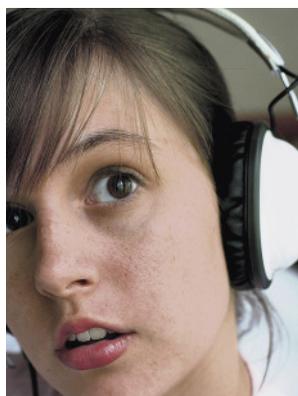
- 3. ÉDITORIAL
par Marc Bürki
- 8. HIER, DEMAIN
- 10. GLOBE
- 18. VARIATIONS
Les gagnants
et les perdants
du marché
- 22. IMPLENIA
Les défis du géant suisse
de la construction
- 26. ANALYSES
Les conseils des
professionnels
pour investir
- 30. MONOPOLY
Une histoire
du capitalisme
- 36. DOSSIER AÉRONAUTIQUE
 - 38. Les avions se mettent au vert
 - 42. Comment Airbus a rattrapé Boeing
 - 45. Les nouveaux concurrents arrivent
 - 48. Le nouveau visage de Pilatus
 - 56. Le savoir-faire suisse
dans l'aéronautique
 - 62. L'exception Swiss
 - 64. Interview de Thomas Kern,
CEO de Zurich Airport
 - 71. Le décollage imminent
du tourisme spatial



DOSSIER AÉRONAUTIQUE L'AVION DE DEMAIN



VOYAGE LE LIBAN



AUDIO LES MEILLEURS CASQUES

-
- | | | | |
|-----|---|------|---|
| 74. | HOFFMANN-LA ROCHE
Une saga bâloise | 92. | MOTO
Les roadsters ont la cote |
| 80. | OUTDOOR
Les mini caméras
embarquées s'invitent
partout | 96. | VOYAGE
Archéologie et nightlife
au Liban |
| 82. | SWISSQUOTE
Les nouveaux produits
et services de la banque
en ligne | 104. | DERNIER MOT
Matthias Zschokke,
écrivain et cinéaste |
| 86. | AUDIO
A chacun son casque | | |

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

Votre magazine est une mine d'informations et captivant à lire. Chaque public y trouve son compte. Permettez-moi néanmoins de vous soumettre une suggestion. Sur la base des analyses publiées dans le dernier numéro, j'ai acheté des actions de la société Komax Holding N au cours de CHF 109.-. Il serait intéressant que votre magazine revienne dans une courte rubrique sur la performance du titre depuis sa recommandation. Par exemple: «L'action Komax a évolué conformément à nos attentes. Nous recommandons la valeur à l'achat jusqu'au cours de X.» Ou: «La performance de l'action Y n'a pas été à la hauteur de nos attentes. Nous conseillons de vendre le titre si son cours chute de 20% ou plus.» Evidemment, un magazine ne peut pas refléter l'évolution du cours au jour le jour, d'autant plus que les recommandations reposent plutôt sur un horizon de placement à long terme. La rubrique proposée permettrait toutefois aux lecteurs qui n'ont pas lu le dernier numéro, qui n'ont pas pu investir dans des actions au moment de sa parution ou qui souhaitent suivre l'évolution du cours de l'action Y sur une plus longue période (deux mois) avant de l'acheter, de prendre le train en marche.

Avec mes meilleures salutations

HEINZ ROHNER,
9450 ALTSTÄTTEN

Merci pour votre suggestion. Nous allons réfléchir à une nouvelle rubrique allant dans ce sens, qui pourrait être intégrée dans notre magazine au début de l'an prochain.

Objet: votre article sur Novartis, intitulé «La pharma est entrée dans une nouvelle ère» [Swissquote Magazine 2 / 2011]

Dans votre article, vous mentionnez beaucoup de facteurs importants pour l'avenir de Novartis, notamment la nouvelle direction sous Joseph Jiminez, mais l'arrivée à échéance d'importants brevets vous conduit à dresser un tableau peu optimiste du développement de la société.

Malheureusement, votre analyse fait l'impasse sur la véritable question. Si, comme le déclare Andrew Weiss, analyste chez Vontobel, l'industrie pharmaceutique vient de connaître quinze années extrêmement rentables, comment expliquer que l'action Novartis ne reflète pas cette bonne performance? L'évolution de son cours entre 2002 et 2011 le montre clairement: après avoir atteint un pic en 2006, il est aujourd'hui retombé peu ou prou à son niveau de 2003. La plus-value sur cette période est donc nulle, et encore peut-on s'estimer heureux de ne pas avoir acheté le titre en 2007, lorsque son cours a culminé. Les investisseurs qui l'ont fait ont réalisé d'importantes pertes. Pour une valeur suisse de premier ordre jouissant d'une capitalisation élevée, cette performance est extrêmement mauvaise. On peut douter de la pertinence des gros investissements requis par le rachat d'Alcon. S'avèreront-ils payants un jour? Pour l'heure, rien n'est moins sûr.

Le conseil d'Andrew Weiss de ne pas acheter le titre à ce stade devrait plutôt être interprété comme une recommandation de s'en séparer. Monsieur Jiminez a accepté une mission très difficile. Selon moi, il devrait mettre à profit son expertise du secteur alimentaire pour y effectuer des rachats et ainsi diversifier les activités de Novartis. Cette démarche me paraît plus prometteuse que de miser sur un secteur pharmaceutique confronté à des perspectives toujours plus difficiles, a fortiori lorsque les brevets sur certains médicaments phare tomberont dans le domaine public prochainement.

Cordialement

DR.-ING. KLAUS D. BECCU, GENÈVE

Je vous félicite pour la qualité de Swissquote Magazine. A en juger par ce que j'ai lu (et pu traduire) et par ce qu'on en dit, elle est excellente.

Avez-vous déjà songé à publier une version du magazine en langue anglaise? Au vu du fait que Swissquote développe et diversifie sa clientèle, il serait pertinent de passer à l'anglais pour toucher un public de lecteurs reflétant la population suisse dans toute sa diversité (l'anglais serait la langue «fédérante» l'allemand, le français et l'italien).

RANDY KNAFLIC, GOOGLE
DIRECTOR, ENGOPS AND PRODUCT STAFFING & PROGRAMS – EMEA, ZURICH

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

Une nouvelle génération d'investissements en matières premières

Grâce à une gamme de produits sur la famille d'indices de matières premières développée par «JPMorgan Commodity Curve Indices» (JPMCCI), les investisseurs ont non seulement la possibilité d'accéder à un indice global composé de 36 matières premières, mais aussi de réaliser des placements ciblés dans 4 indices sectoriels ou dans des indices de matières premières individuelles.

Les VONCERT* sont non seulement disponibles en USD (la devise de l'indice), mais également dans les variantes CHF Quanto ou EUR Quanto afin de se protéger contre le risque de change de l'USD face au CHF ou à l'EUR. Les frais Quanto correspondants sont intégrés dans le prix du certificat.

Vue d'ensemble «JPMorgan Commodity Curve Indices» (JPMCCI)



Matières premières agricoles



Matières premières énergétiques

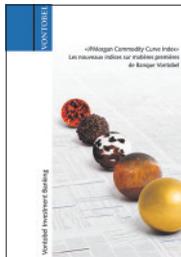


Métaux industriels



Métaux précieux

Commandez gratuitement la brochure



Indice global	Sous-indices			
JPMCCI Aggregate Total Return Index	JPMCCI Agriculture Total Return Index	JPMCCI Energy Total Return Index	JPMCCI Industrial Metals Total Return Index	JPMCCI Precious Metals Total Return Index
Indice matières premières				
JPMCCI Coton TRI	JPMCCI Pétrole Brent TRI	JPMCCI Cuivre TRI	JPMCCI Or TRI	
JPMCCI Maïs TRI	JPMCCI Pétrole brut TRI	JPMCCI Argent TRI		
JPMCCI Cacao TRI	JPMCCI Gaz naturel TRI			
JPMCCI Café TRI				
JPMCCI Sucre TRI				
JPMCCI Blé TRI				

* Les VONCERT n'offrent aucune protection du capital. Les produits ne bénéficiant pas d'une couverture Quanto sont exposés au risque de change correspondant.

De plus amples informations, notamment sur les opportunités, les risques et le mécanisme de remboursement du produit 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 licences») 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 attriée. 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. © Bank Vontobel AG. Tous droits réservés. Genève, le 23 juin 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)

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

**MEYER BURGER
RACHÈTE ROTH & RAU**

Meyer Burger, n°2 mondial des équipements photovoltaïques utilisés par des usines, a lancé une OPA amicale pour racheter son concurrent allemand Roth & Rau. Une transaction s'élevant à 484 millions de francs, qui devrait se concrétiser au troisième trimestre. Roth & Rau est basée dans la Saxe et compte 1200 collaborateurs pour un chiffre d'affaires de 385 millions de francs.

✉ MBTN

**SCHULTHESS AVALÉ
PAR LE SUÉDOIS NIBE**

Le groupe suisse d'électroménager Schulthess Group a été racheté pour 638 millions de francs par le leader européen de la pompe à chaleur Nibe Industrier AB. La société suédoise détient déjà 31% des actions du groupe zurichois, et a racheté chaque action de Schulthess au prix de 20 francs, sur une période qui s'est étalée entre le 9 mai et le 6 juin. L'entreprise suisse fait désormais partie de l'unité d'affaires Energy System du groupe suédois. Les implantations, les emplois et les affaires suisses ont été conservés.

✉ SGRN ✉ NJBB,FF

**PLAINTÉ DE PHARMASUISSE
CONTRE LE GROUPE ZUR ROSE**

Pharmasuisse, l'organisation faîtière des pharmaciens helvétiques, a porté plainte contre le grossiste en médicaments thurgovien Zur Rose. Une requête déposée auprès du département des affaires sociales du canton de Thurgovie. Le litige porte sur la vente de remèdes par correspondance, normalement interdite en Suisse. Zur Rose distribue actuellement des médicaments par correspondance à des patients bénéficiant de l'autorisation d'un médecin, une démarche vivement critiquée par les pharmaciens, qui craignent un manque d'informations et une mauvaise prise en charge du consommateur.

PAS D'AMENDE POUR SWISSCOM

Le Tribunal fédéral a débouté le Département fédéral de l'économie qui avait recouru contre Swisscom, annulant l'amende de 333 millions infligée à l'opérateur historique suisse. Celui-ci était accusé d'avoir abusé de sa position dominante entre 2004 et 2005, en imposant des tarifs trop élevés à Sunrise et Orange. Swisscom avait été condamné par la Commission de la concurrence (COMCO) en 2007, dont le jugement avait déjà été partiellement désavoué par le Tribunal administratif fédéral en février 2010.

✉ SCMN

L'IPO RECORD DE GLENCORE

Le géant suisse du négoce de matières premières, basé dans le canton de Zoug, est entré en Bourse le 24 mai dernier. Cette introduction, réalisée en deux temps, à Londres puis à Hong Kong, est la troisième plus importante jamais réalisée en Europe, la capitalisation de départ s'étant élevée à 59,2 milliards de dollars. L'opération a permis à Glencore de lever 7,5 milliards de dollars net. La société suisse fait aujourd'hui figure de géant des matières premières, avec un bénéfice net de 3,8 milliards de dollars.

✉ GLEN

**SYNTHESES RACHETÉ
PAR JOHNSON & JOHNSON**

Le fabricant soleurois d'implants orthopédiques Synthes a été racheté par le groupe américain Johnson & Johnson. Une transaction s'élevant à 21,3 milliards de dollars. Les conseils d'administration des deux entreprises ainsi que le fondateur et président de Synthes, Hansjörg Wyss, ont donné leur accord pour la transaction. Johnson & Johnson est actif dans le matériel médical, les produits pharmaceutiques et les produits d'hygiène et de cosmétique. Le géant a réalisé un chiffre d'affaires de 61,6 milliards de dollars l'an dernier.

✉ JNJ,U

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

**NOUVELLE FABRIQUE SWATCH
À GRANGES**

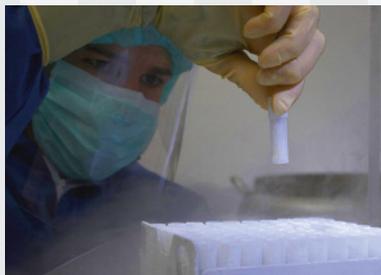
Swatch Group envisage de construire une nouvelle fabrique de montres sur son site de Granges, dans le canton de Soleure. A moyen terme, 500 emplois seront créés. Les travaux devraient démarrer d'ici à 2012 ou 2013. Des montres de la marque Swatch seront principalement fabriquées sur ce nouveau site. Une demande a été adressée au canton de Soleure pour un changement d'affectation du terrain, qui appartient depuis longtemps au groupe biennois.

☒ UHRN

**SIEMENS VA INVESTIR
170 MILLIONS À ZOUG**

Siemens s'offre un nouveau centre administratif et une usine de production à Zoug. Le géant allemand va investir 170 millions de francs dans la ville qui accueille déjà le siège de sa division technique et des bâtiments (Building Technologies). Les travaux débiteront l'an prochain et devraient s'achever au plus tard au début 2015. Les activités de Siemens sur le site de Volketswil dans le canton de Zurich, soit 200 emplois, seront transférées à Zoug où travaillent actuellement 1900 personnes.

☒ SIE,X

**LA SUISSE VA ÉLIMINER POUR 56
MILLIONS DE FRANCS DE VACCINS**

Les derniers vaccins non utilisés contre la grippe porcine vont être détruits à la fin de l'année.

3,4 millions de doses fabriquées par Novartis et Glaxo Smith Kline, d'une valeur totale de 56 millions de francs, seront éliminées. Ces frais de destruction s'ajouteront ainsi à une facture de 84 millions payée aux laboratoires pour les 13 millions de doses achetées fin 2009. La vague de grippe porcine prévue pour l'hiver 2009-2010 n'avait pas été aussi importante que prévu.

**ACTELION VA FAIRE APPEL
AUX USA**

Le groupe pharmaceutique Actelion va faire appel contre la lourde sanction financière que lui ont infligée les Etats-Unis, le 4 mai dernier, pour concurrence déloyale. Le laboratoire bâlois a été condamné à verser au japonais Asahi Kasei Pharma jusqu'à 547 millions de dollars de dommages compensatoires. Le groupe nippon avait déposé plainte en 2008. Une année auparavant, Actelion lui avait acheté Cottherix, une société produisant le médicament Fasudil. La firme bâloise avait aussitôt arrêté le développement du médicament. Le japonais affirme avoir perdu ainsi 359 millions de dollars.

☒ ATLN

**SWISSCANTO S'EMPRE DU
CENTRE A-ONE DE ROLLE**

Swisscanto, une entreprise appartenant aux banques cantonales suisses et gérant un montant de 60 milliards de francs pour elles, a acquis le centre d'affaires A-One de Rolle. En 2009, la société avait acheté 30'000 m² de surface utile pour 187 millions de francs. En décembre dernier, elle a racheté 8'000 m² pour une valeur de 46 millions. La société pourrait décider d'acquérir un bâtiment supplémentaire, actuellement en projet de construction. 1600 personnes travaillent sur le site A-One, qui accueille des entreprises comme Nissan, Chiquita ou Archer Daniels Midland. A terme, le business center A-One devrait compter 1800 employés.

MEYER BURGER, SWISSCOM, KYM, SIEMENS PRESSPICTURE, NOVARTIS AG, DR

GLOBE



UBS VA RECRUTER 300 COLLABORATEURS AU BRÉSIL



UBS a annoncé vouloir recruter 300 collaborateurs au Brésil d'ici à cinq ans. Cela porterait le nombre d'employés de la banque helvétique dans le pays sud-américain à 550. L'unité de private banking se trouvant au Brésil vise les 5 milliards de francs d'avoirs à gérer dans cette région, également d'ici à cinq ans.

UBSN



NOKIA VA LICENCIER 4000 PERSONNES

Le géant finlandais des téléphones mobiles Nokia va supprimer 4000 emplois d'ici à la fin 2012. Cette démarche fait partie d'un plan de restructuration de la marque, destiné à réduire ses coûts opérationnels d'1 milliard d'euros. 3000 autres postes seront externalisés vers le groupe de consulting Accenture. Cette mesure concerne les employés qui développent le système d'exploitation Symbian pour smartphones. Ce système a été abandonné au profit du système d'exploitation de Microsoft.

NOK1V



MARIAGE EN VUE ENTRE SITES DE RENCONTRE



Le groupe américain Match.com et son homologue français Meetic devraient bientôt célébrer leurs noces. Le leader mondial de la rencontre sur Internet a dévoilé un projet d'offre publique d'achat sur son principal concurrent, Meetic. Le site propose 15 euros par action, en numéraire, soit une prime de 12%. Marc Simoncini, fondateur et PDG de Meetic, s'est engagé à apporter à l'offre 16% du capital et la direction de l'entreprise soutient l'OPA. L'opération semble donc avoir toutes les chances d'aboutir.

MEET

UNE BOURSE POUR LES TERRES RARES



Afin d'unifier et de régulariser les transactions sur les terres rares, Baotou Steel Rare-Earth Hi-Tech, le plus important producteur chinois de terres rares, a l'intention de créer un marché officiel des terres rares à Baotou, capitale de la province chinoise de Mongolie intérieure. La création de cette place devrait améliorer la transparence et la régularisation du secteur. Les terres rares sont utilisées dans de nombreuses technologies, notamment dans les accumulateurs des voitures électriques et hybrides.

NESTLÉ S'OFFRE UN GÉANT CHINOIS DE L'ALIMENTATION

Nestlé va prendre une part de 60% dans la société Yinlu Foods Group, spécialisée dans le lait d'arachide et le porridge de riz, et qui a réalisé un chiffre d'affaires de 750 millions de francs l'an passé. Les deux sociétés ont déjà un partenariat, puisque Yinlu est le co-fabricant du Nescafé en Chine. Le montant de la transaction, qui doit encore être validée par les autorités chinoises, n'a pas été dévoilé. Nestlé emploie 14'000 personnes en Chine et y a généré un chiffre d'affaires de 2,8 milliards de francs en 2010.

☒ NESN

LES ENTREPRISES JAPONAISES SE RELÈVENT

Sony a relancé la production dans son usine de Tagajō (préfecture de Miyagi), la dernière de ses dix usines touchées par le tremblement de terre et le tsunami du 11 mars 2011. D'autres compagnies japonaises pourraient se rétablir plus vite que prévu. Panasonic a revu à la baisse l'estimation des dommages financiers subis et Toyota pourrait restaurer sa production globale quelques mois avant son objectif officiel de la fin de l'année, selon le Financial Times.

UNE AIDE DE 78 MILLIARDS POUR LE PORTUGAL



Le Portugal recevra une aide de 78 milliards d'euros, grâce à un accord passé avec le Fonds monétaire international et l'Union européenne. Ce montant sera assorti d'une réduction graduelle de son déficit. Un programme prévoit ainsi sur trois ans de faire passer le déficit de 5,9 à 2% du PIB en 2013. Les mesures annoncées comme la suppression des 13^e et 14^e salaires ne vont pas être prises, a annoncé José Socrates, premier ministre du pays. Celui-ci s'était résolu, le 7 avril dernier, à demander une aide comme l'avaient fait la Grèce et l'Irlande l'an dernier.

ABB RACHÈTE MINCOM



Le groupe technologique zurichois a repris la société australienne Mincom. Le prix de la transaction n'a pas été communiqué. Mincom, dont le siège se trouve à Brisbane, emploie 1000 personnes et réalise un chiffre d'affaires annuel de 200 millions de dollars. L'entreprise australienne, qui propose notamment des solutions informatiques pour 17 des 20 plus grands groupes miniers du monde, sera intégrée dans Ventyx, la société de solutions informatiques d'ABB. Ventyx avait déjà été rachetée par le groupe zurichois en 2010.

☒ ABBN

JULIUS BÄR DÉBOURSE 65 MILLIONS POUR ÉVITER LE FISC ALLEMAND

Le groupe bancaire zurichois Julius Bär a déboursé 65 millions de francs pour clore les affaires d'évasion fiscale l'impliquant en Allemagne. Un accord à l'amiable a été trouvé avec les autorités allemandes afin d'éviter de longues procédures. Après l'annonce l'année dernière que des CD contenant des données bancaires de Julius Bär avaient été volés, des clients allemands s'étaient spontanément dénoncés au fisc. L'Allemagne constitue un marché important pour Julius Bär, outre des établissements à Munich ou Hambourg, deux succursales ont été inaugurées en début d'année à Würzburg et à Kiel.

☒ BAER



«Nous devons surveiller chaque centime de dépense et minimiser les embauches.»

Leo Apotheker, CEO de HP, dans un e-mail interne transmis par indiscrétion au «Wall Street Journal». HP entend désormais se concentrer sur le développement de software afin de maximiser ses marges.



«Malheureusement [ces attaques] ne sont que le début, ou un avant-goût de ce qui nous attend. Ce n'est pas le meilleur, mais le pire des mondes.»

Howard Stringer, CEO de Sony, suite aux cyberattaques dont son entreprise a été l'objet.



«Il faudrait que dans des pays comme la Grèce, l'Espagne, le Portugal, on ne parte pas à la retraite plus tôt qu'en Allemagne, que tous fassent un peu les mêmes efforts, c'est important.»

La chancelière allemande Angela Merkel, brocardant en termes peu amènes les Européens du Sud lors d'une réunion de son parti conservateur, et sacrifiant ainsi à une rhétorique anti-européenne qui gagne peu à peu la classe politique allemande.



«La Suisse doit désormais se faire à l'idée du franc fort et vivre avec.»

Le ministre de l'économie Johann Schneider-Ammann évoquant les défis de l'industrie d'exportation helvétique lors du Swiss Economic Forum à Interlaken.



«Au lieu de pleurer et d'en vouloir à la Chine de produire des biens à moindres coûts pour le monde entier, des pays comme les Etats-Unis feraient mieux de prendre conscience du fait qu'externaliser l'essentiel de leur production est une grande erreur.»

Le CEO de Swatch, Nick Hayek, dans une interview au «New York Times», déplorant la tendance des entreprises occidentales à délocaliser leurs outils de production.



ABONNEMENT

6 numéros pour CHF 40.-

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

SECTEURS

MATIÈRES PREMIÈRES

La fin d'une mini-bulle spéculative?

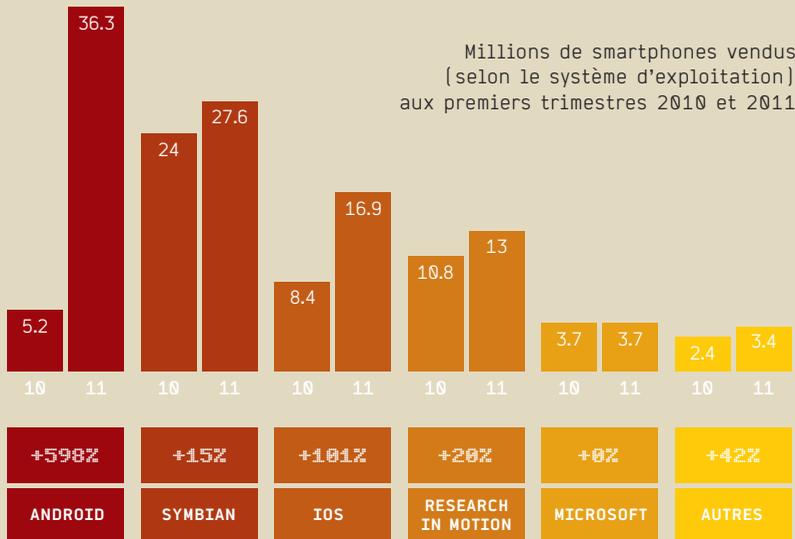
La séance boursière du jeudi 5 mai a peut-être signifié l'éclatement d'une mini-bulle spéculative sur le marché des matières premières. Le pétrole, l'or et l'argent ont vu leur cours chuter brutalement après avoir atteint des sommets. La dégringolade des produits agricoles a été moins marquée. Maïs, blé et soja ont perdu entre 2 et 3%, pour se stabiliser par la suite. Le raffermissement du dollar, l'annonce du non-relèvement des taux de la Banque centrale européenne et la publication de mauvais indicateurs macroéconomiques aux Etats-Unis ont notamment pesé sur les cours. Inquiets, les investisseurs ont procédé à des ventes paniques. Certains analystes ont néanmoins jugé cette correction comme excessive.

Les exportations de cacao reprennent

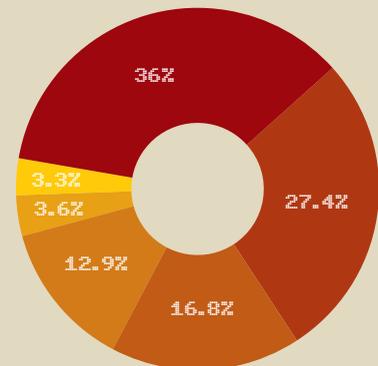
La Côte d'Ivoire, premier exportateur de cacao (35% de la production mondiale), a recommencé à livrer ses fèves à l'étranger. Les ventes avaient été interrompues depuis le 28 novembre, date du début de la crise politique née du second tour de la présidentielle. En tout, un demi-million de tonnes de cacap de la campagne 2011 ont été retenues dans les ports ivoiriens. Une situation qui a provoqué une période de tension sur les marchés.

Durant le conflit, le cours de la fève a flirté avec des records historiques datant de 1979, atteignant 2'400 livres la tonne à Londres. Le retour à la normale pourrait prendre du temps, selon les analystes.

SMARTPHONES



Parts de marché au premier trimestre 2011



Les ventes de smartphones ont connu une hausse de 85% au premier trimestre 2011 par rapport au premier trimestre 2010 pour atteindre 100,8 millions d'unités. Enregistrant les plus fortes croissances, le système d'exploitation de

Google (Android) et celui d'Apple (iOS) sortent grands gagnants de la bataille. Par ailleurs, Nokia a annoncé le retrait progressif de Symbian au profit du système d'exploitation mobile de Microsoft, Windows Phone.

TRANSPORTS

La production automobile japonaise plonge

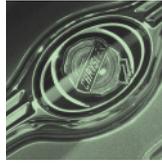
Le séisme au Japon affecte durement la production automobile de l'île. En avril, les ventes de véhicules neufs ont chuté de 51% par rapport à 2010 (-109'000 exemplaires), pire recul enregistré. Endommagées par la catastrophe, de nombreuses usines sont à l'arrêt. Celles qui ont été épargnées peinent à acheminer leurs produits en raison de problèmes logistiques. Numéro un mondial, Toyota a vu ses ventes dégringoler de 68,7% en avril par rapport à l'année précédente. En manque de pièces détachées, le groupe a aussi été contraint de réduire sa production à l'étranger. Selon la banque américaine JP Morgan, la production automobile nipponne devrait reculer de 14% sur l'ensemble de l'année.

L'aviation low-cost en force

Les compagnies low-cost pourraient représenter plus de la moitié du trafic aérien européen d'ici à 2020, selon une étude du cabinet britannique York Aviation. Entre 2005 et 2010, les parts de marché des compagnies à bas coûts sont passées de 24 à 38% pour le trafic intra-européen. Une progression due à une augmentation considérable de l'offre: en cinq ans, elle a bondi de 14% en moyenne. D'ici à 2020, celle-ci devrait ralentir pour osciller entre 7 et 10% par an, contre 1 à 2,7% pour les compagnies traditionnelles.

HAUSSE

Chrysler



L'industriel américain est revenu pour la première fois dans les chiffres

rouges depuis 2009. Appartenant à Fiat à hauteur de 30%, l'entreprise a enregistré une augmentation de ses volumes de vente de 40% en 2010 et pourrait faire son IPO d'ici à la fin de l'année.

Apple



Apple est désormais l'entreprise la mieux valorisée au monde, détrônant

Google de sa place de n°1 qu'il occupait depuis quatre ans. La valorisation de la marque à la pomme a atteint 153,28 milliards de dollars (mai 2010), ce qui représente une augmentation de 84% en un an et de 859% depuis 2006.

✎ AAPL,U

Wisekey



La société de logiciels de cryptage informatique basée à Genève se prépare à

une IPO pour 2012 en Suisse et 2013 aux Etats-Unis. Wisekey avait déjà levé 20 millions de dollars en mars 2010 dans cette optique et compte engager des dizaines d'employés dans les mois à venir.

Richemont



A l'instar de Swatch, qui engagera jusqu'à 700 collaborateurs pour son futur

site de Boncourt, Richemont prévoit d'accroître son effectif. Le groupe horloger a annoncé son intention d'embaucher 1900 personnes en Suisse entre cette année et l'année prochaine.

✎ CFR

BAISSE

David Sokol



Successeur pressenti de Warren Buffett à la tête de Berkshire Hathaway,

l'ancien n°2 a été contraint à la démission, suite à de graves soupçons de délit d'initié dont il a fait l'objet après le rachat par Berkshire Hathaway de Lubrizol.

✎ BRK.A,U

Yahoo!



Le groupe Yahoo! a eu la mauvaise surprise d'apprendre que son partenaire chi-

nois Alibaba Group, dont il détient 40%, avait fait passer sa filiale de paiement Alipay sous le contrôle du patron d'Alibaba, Jack Ma. Ce dernier s'est justifié en invoquant une adaptation à la nouvelle jurisprudence chinoise.

✎ YHOO, U

RIM



L'entreprise canadienne a dû rappeler près d'un millier de ses tablettes BlackBerry

PlayBooks en raison d'un défaut du système d'exploitation. Cet événement est venu jeter le doute sur les capacités de RIM à rivaliser sur le secteur des tablettes numériques.

✎ RIMM,U

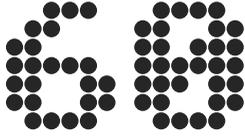
Sony



Coup dur pour l'image du constructeur japonais, victime en avril d'une intru-

sion dans ses services de jeu en ligne (Playstation Network) et du vol des données privées de dizaines de millions d'utilisateurs.

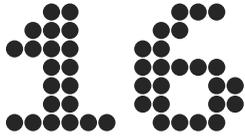
✎ SON1



En milliards, le marché potentiel mondial des technologies éoliennes. Il est deux à trois fois plus important que celui des technologies solaires, selon USA Today.

7'500'000

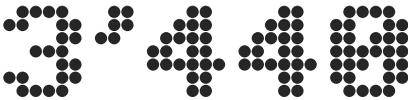
Le nombre d'utilisateurs de Facebook âgés de moins de 13 ans aux Etats-Unis, selon l'association de consommateurs américains Consumer Reports. Environ 5 millions d'inscrits ont moins de 10 ans.



En milliards, la somme annuelle que le gouvernement américain doit investir dans la R&D en énergies propres, selon l'initiative «American Energy Innovation Council» lancée par Bill Gates.

9'700'000'000'000'000

C'est le nombre de «frequent flyer» miles actuellement non convertis par les passagers de compagnies aériennes dans le monde. Cela représente 449 millions de fois le tour du globe...



Le nombre moyen de tweets par seconde enregistré la nuit de l'annonce de la mort d'Oussama Ben Laden (de 10h45 du soir à 00h30), un record selon Twitter.

4'000'000'000'000'000

Le budget en yens - soit 49 milliards de dollars - du premier programme d'aide adopté par le parlement japonais à la suite du tremblement de terre du 11 mars. Le coût total de la catastrophe est estimé à 300 milliards de dollars.

UP

Les PME américaines

La situation des entreprises américaines de moins de 500 employés s'améliore. C'est ce qu'a déclaré la gouverneur de la banque centrale américaine (Fed) Elizabeth Duke. Selon elle, diverses enquêtes récentes montrent une situation d'optimisme grandissant quant aux ventes à venir et une amélioration de l'accès au crédit.

La télévision numérique

Le nombre de clients Swisscom TV a progressé de 70,5% en un an, s'établissant à 469'000 abonnés au premier trimestre 2011. De son côté, Swisscable, l'association des câblo-opérateurs de Suisse, a annoncé une progression de 207'000 abonnés sur un an, pour un total de 844'200 foyers équipés.

Le commerce équitable

La fondation Max Havelaar, dont l'assortiment comprend désormais 1500 articles, a accru l'an passé son chiffre d'affaires en Suisse de 10,9% à 303,5 millions de francs. Un taux de croissance qui dépasse largement ceux des branches du commerce de détail et de la gastronomie.

DOWN

La confiance des ménages suisses

Selon une enquête du Secrétariat d'Etat à l'économie (Seco), les ménages suisses s'inquiètent de l'évolution des prix qu'ils prévoient à la hausse. Une situation qui contraste avec l'optimisme exprimé par rapport à la conjoncture et l'emploi.

L'hôtellerie suisse

La force du franc devrait peser cet été sur la branche hôtelière, selon les prévisions du SECO. La baisse de la demande étrangère entre mai et octobre est estimée à 2,6%. Néanmoins, le nombre d'hôtes asiatiques devrait continuer à augmenter.

SCAN

MOINS DE TURNOVER
CHEZ LES DIRIGEANTS

GEEKS & LETTRES

Parmi les sociétés cotées en Suisse, les changements de postes au sein des exécutifs ont fortement diminué l'an dernier, selon une étude du cabinet de conseil en stratégie Booz & Company. Alors qu'en 2009, 18% des CEO avaient quitté leur poste, volontairement ou non, ce taux est passé à 8% en 2010. La stabilisation a surtout atteint les entreprises industrielles et leurs sous-traitants, encore fortement touchés par la crise en 2009; le taux de changement y est passé de 33 à 8%.

LINKEDIN FAIT SON IPO

Le réseau social professionnel a effectué une entrée en Bourse triomphale le 20 mai dernier à New York. Le titre s'est envolé dès les premiers échanges sur le New York Stock Exchange pour finir à 94,25 dollars, plus de deux fois sa valeur d'introduction (+109,44%). LinkedIn a réalisé en 2010 un bénéfice net de 3,4 millions de dollars pour un chiffre d'affaires de 243,1 millions de dollars. Au 31 mars, l'entreprise employait 1288 personnes et revendiquait 102 millions de membres enregistrés. LinkedIn est le premier grand réseau social à faire son IPO, en attendant les probables entrées en Bourse de Facebook, Groupon, Twitter, Zynga et autres. **LNKD,U**

Mercedes-Benz SLK VS

BMW Z4



EN BREF

La troisième génération de roadster SLK vient d'arriver chez les concessionnaires. Le dessin viril de sa proue s'inspire de celui de la très exclusive SLS AMG. L'intérieur joue désormais la carte vintage avec des éléments circulaires et chromés, un volant à branches ajourées et une montre analogique en position centrale.

Le Z4 de deuxième génération, apparu en 2009, adopte un toit en dur rétractable, pour mieux concurrencer l'éternel rival Mercedes-Benz et sa SLK. Le design et le confort intérieur ont été nettement améliorés par rapport à la génération précédente. La version sportive sDrive35is lancée en début d'année se distingue par sa puissance de 340 ch.

ÉQUIPEMENT

Doté de série d'un toit rétractable, le nouveau SLK peut être équipé en option d'un toit en verre, également rétractable, qui s'éclaircit ou s'obscurcit à volonté d'une simple pression sur un bouton. Mercedes-Benz innove aussi en proposant un coupe-vent composé de deux panneaux pivotants en vitres synthétiques, logés derrière les appuis-tête. Baptisée Airguide, cette solution préserve le confort des passagers lorsque le toit est replié.

Le roadster de BMW hérite à son tour de la molette de contrôle iDrive, qui permet de commander la radio, le GPS et la climatisation. En option, la suspension pilotée offre un abaissement de la caisse de 10 mm, ce qui autorise des vitesses plus élevées en courbe. Des capteurs mesurent les accélérations et règlent automatiquement l'amortissement.

TECHNIQUE

Moteur V6 3,5 l 1, 306 ch et boîte de vitesses automatique 7G-Tronic [SLK 350]. Vitesse maximale: 250 km/h (limitée). 0 à 100 km/h en 5,6 secondes.

Moteur 6 cylindres 3 l double turbo, 340 ch Boîte automatique 7 vitesses à double embrayage. [sDrive35is]. Vitesse maximale: 250 km/h (limitée). 0 à 100 km/h en 4,8 secondes.

PRIX

Dès 79'900 francs pour le modèle SLK 350.

Dès 86'700 francs pour le modèle sDrive35is.

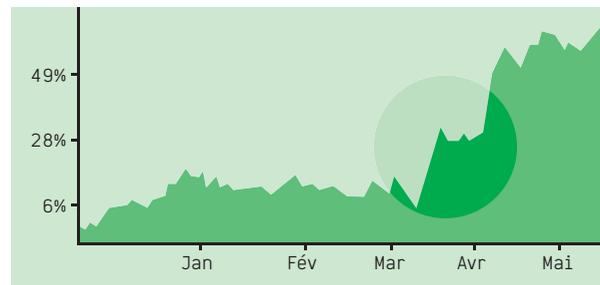
CHIFFRES

DAIMLER	FONDATION	BMW
1998 (FUSION)		1916
STUTTGART	SIÈGE SOCIAL	MUNICH
DIETER ZETSCHKE	CEO	NORBERT REITHOFER
97,8 MILLIARDS D'EUROS (2010)	CHIFFRE D'AFFAIRES	60,5 MILLIARDS D'EUROS (2010)
7,3 MILLIARDS D'EUROS (2010)	RÉSULTAT NET	3,23 MILLIARDS D'EUROS (2010)
51,3 MILLIARDS D'EUROS	CAPITALISATION	38,7 MILLIARDS D'EUROS
275'000 (2008)	EFFECTIF	100'000 (2008)

VARIATIONS

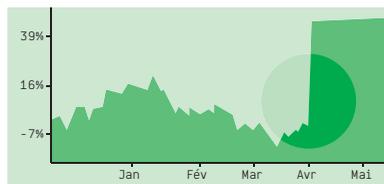
PUBLIGROUPE

PubliGroupe a progressé en six mois de 58,92%. Le mouvement à la hausse a été renforcé par la publication d'un bénéfice net de 42,6 millions de francs, contre une perte de 20,3 millions un an plus tôt. Le retour à l'équilibre concrétise la vaste restructuration que l'entreprise a entamée depuis septembre 2008 afin d'accélérer sa migration vers le numérique. Pour l'année sous revue, PubliGroupe a poursuivi ses restrictions budgétaires, avec à la clé des économies de 48,5 millions de francs réalisées dans le secteur de la commercialisation dans les médias (Media Sales) ainsi que l'administration. En un peu plus de trois ans, l'entreprise basée à Lausanne a économisé 124,5 millions. A la faveur des désinvestissements, PubliGroupe a aussi réduit son



endettement, lequel est passé de 93 à 72 millions de francs. Conséquence du retour aux profits, le groupe a de nouveau versé un dividende (6 francs) au titre de l'exercice écoulé. PUBN

RHODIA



Le groupe de chimie français Rhodia a réalisé en 2010 un bénéfice net record de 259 millions d'euros, contre une perte nette de 132 millions l'année précédente, pour un chiffre d'affaires de 5,23 milliards d'euros (+29,6%).

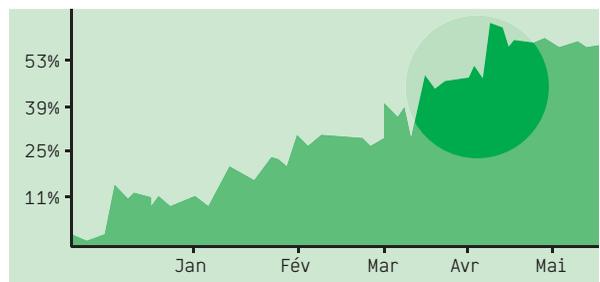
La bonne santé retrouvée de Rhodia a suscité l'intérêt de son homologue belge Solvay qui a déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers son projet d'offre publique d'achat. Cette offre amicale valorise le chimiste français à 3,4 milliards d'euros et donne ainsi naissance à un nouveau géant mondial du secteur, pesant 12 milliards d'euros de chiffre d'affaires, qui lorgne sur l'Asie et ses marchés à forte croissance pour son développement futur. La nouvelle entité comptera 12'000

salariés (6800 côté Solvay et 5200 pour Rhodia). Fleuron de l'industrie belge, créé en 1863, Solvay est aujourd'hui notamment n°1 dans les polymères à haute performance, dans le carbonate de soude et l'eau oxygénée, et n°2 européen dans les vinyloxy. Pour sa part, Rhodia est un leader dans les plastiques techniques à base de polyamide, les matériaux de spécialités (silices, terres rares) et la chimie destinée à la grande consommation.

RHA,E

SCHULTHESS

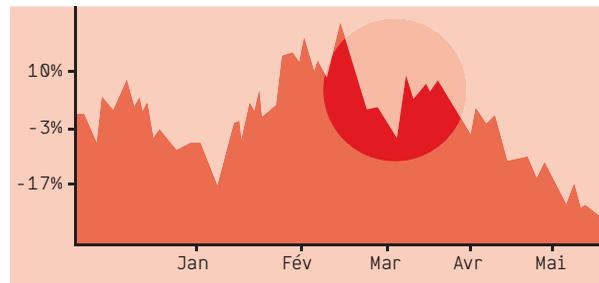
Après un recul en 2010, la société de technique de lavage et de chauffage prévoit un retour à la croissance cette année. La coopération avec un gros partenaire OEM en Allemagne s'avère très prometteuse et la nouvelle structure de direction mise en place est bénéfique pour l'entreprise zurichoise. Les deux divisions Technique de chauffage et Technique du froid ne forment désormais qu'une seule entité. Cette nouvelle organisation devrait permettre de concentrer la production en grandes séries sur le site de Wolfhausen. Le groupe a fait l'objet d'une offre publique d'achat (OPA) amicale de la société suédoise NIBE Industrier AB bien accueillie par le marché (lire en page 8). NIBE Industrier AB est un groupe international actif dans la technologie du chaud.



Il emploie 5900 personnes en Europe, en Amérique du Nord et en Asie. En 2010, il a généré 930 millions de francs de chiffre d'affaires et un EBIT de 114 millions de francs. SGRN

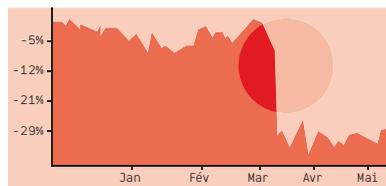
NATIONAL BANK OF GREECE

Le 9 mars dernier, l'agence de notation Moody's a dégradé la note des cinq premiers établissements bancaires de la Grèce: la Banque nationale de Grèce (BNG), EFG Eurobank, Alpha Bank, la Banque du Pirée et la Banque agricole de Grèce, en invoquant le risque d'une restructuration de la dette du pays après 2013. La décision de Moody's a accru la dette grecque: le pays a dû payer plus cher pour emprunter au début mars 1,625 milliard d'euros à six mois, à un taux de 4,75%, contre 4,64% lors de l'émission précédente le 8 février. D'autre part, le 18 avril dernier, le gouverneur de la Banque de Grèce (BdG), Georges Provopoulos, a reconnu que les banques grecques avaient perdu «une partie importante de leurs dépôts». Il a de nouveau plaidé en faveur «des



fusions et d'une restructuration du système bancaire». Lors d'un colloque à Athènes, des banquiers grecs avaient chiffré le recul des dépôts bancaires à environ 40 milliards d'euros en 2010. NAF,FF

SONOVA



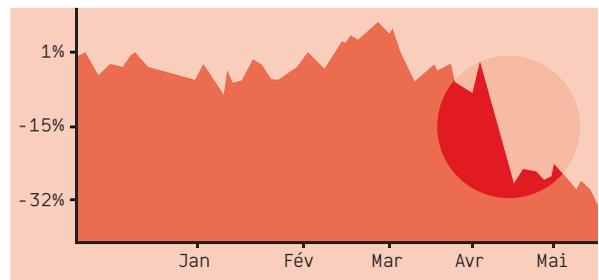
Le 16 mars 2011, le fabricant d'appareils auditifs Sonova a lancé un avertissement sur bénéfice avec une forte réduction de sa prévision de marge. Les raisons: le rappel de produits par la filiale US Advanced Bionics et le retard dans le lancement de produits conventionnels

aux USA, ainsi que l'influence négative des cours de change. Les intervenants ont été surpris et déçus. De plus, à la suite d'une enquête portant sur des ventes d'actions par des dirigeants, le président et le chef des finances ont démissionné avec effet immédiat. Ces ventes de titres auraient été exécutées alors que le management savait qu'un avertissement sur résultat était inévitable. Dans une telle situation, la réglementation de la Bourse suisse impose de procéder à un avertissement sur résultat. Autre manquement

constaté: Sonova aurait dû interdire à ses collaborateurs de céder des actions ou des options. Sonova espère pouvoir regagner la confiance du marché et devrait surtout intéresser les investisseurs à long terme, selon les courtiers. Les niveaux actuels sont intéressants pour acheter le titre. Les investisseurs à court terme doivent s'attendre à une hausse de l'incertitude liée au changement de management, aux problèmes des implants Advanced Bionics et à l'avertissement sur bénéfice. SOON

COMMERZBANK

Le 23 février dernier, la deuxième banque allemande Commerzbank a annoncé avoir réalisé un bénéfice net de 1,43 milliard d'euros en 2010, contre une lourde perte de 4,5 milliards un an plus tôt, et vouloir rembourser une «partie significative» de ses aides publiques dès cette année. Pour mémoire, l'Etat allemand a une participation directe de 25% au capital de Commerzbank, ce qui porte le total de ses aides à plus de 18 milliards d'euros. Le 6 avril, Commerzbank a annoncé que ce remboursement se ferait grâce à une augmentation de capital géante de 11 milliards d'euros en plusieurs phases. A la suite de cette annonce, le titre a aussitôt décroché de plus de 22%. La publication, le 2 mai dernier, d'un bénéfice net



supérieur aux attentes au premier trimestre de 1 milliard d'euros environ n'a pu que stabiliser le titre à très court terme.

CBK,BE

NOMINATIONS

DANIEL BÄRLOCHER

succède à Jürg

Dinner chez Swiss

Daniel Bärlocher (41 ans) a repris la direction de la communication de la compagnie d'aviation Swiss. Il remplace Jürg Dinner, qui a pris la direction de la nouvelle division des affaires politiques et de l'environnement de la compagnie. Daniel Bärlocher possède un diplôme en gestion d'entreprises de l'Université de Zurich. Il a travaillé auparavant en tant que membre de la direction de l'agence de relations publiques Dr Peter P. Knobel entre 2001 et 2008. Depuis 2009, il était vice-président de la communication chez Vögele.

✉ LHA,FF



BRUNO CATHOMEN

CEO de Mikron

Bruno Cathomen a été nommé CEO du groupe biennois Mikron Holding, une entreprise spécialisée dans les machines d'assemblage. Le nouveau responsable de la gestion exécutive du groupe prendra ses fonctions le 1^{er} octobre prochain. Agé de 45 ans, Bruno Cathomen a occupé différents postes dans le groupe ABB technology et a également travaillé huit ans chez Elcoteq Network Corporation. Le nouveau CEO de Mikron occupait depuis le 1^{er} octobre 2009 le poste de Chief Operating Officer au sein de la division Machining de l'entreprise.

✉ MIKN

GIAN RICCARDO MARINI

à la tête de Rolex

Rolex a annoncé début mai le remplacement de son CEO, Bruno Meier. C'est l'ancien responsable de Rolex Italie, Gian Riccardo Marini, 64 ans, qui a repris le poste. L'Italien dispose de quarante années d'expérience au sein de la marque suisse. Le départ précipité de Bruno Meier indique que celui-ci n'est pas parvenu à renforcer la croissance de la marque. Les ventes mondiales de Rolex en 2010 ont été comparables à 2009, une année de crise pour l'horlogerie.

CHRISTOPH BÜTIKOFER

nouveau directeur du siège zurichois de CIC

La banque CIC (Suisse), une unité du Crédit Mutuel, a nommé Christoph Bütikofer comme directeur de son siège de Zurich. Cet économiste financier de 47 ans a exercé des fonctions de responsable financier pour différentes filiales du groupe Roche. Il a également été responsable adjoint du secteur Art Banking d'UBS. Une vingtaine de personnes travaillent actuellement au siège zurichois de la banque CIC.

✉ CC

URS LEHNER

responsable Marketing & Sales chez Swisscom

Urs Lehner occupera dès le 1^{er} juillet la fonction de responsable Marketing & Sales chez Swisscom Grandes Entreprises. Il succède à Roger Wütrich-Hasenböhler, qui dirige depuis le début de l'année l'activité petites et moyennes entreprises chez Swisscom Suisse. Urs Lehner a suivi des études d'informatique de gestion. Depuis 1997, il travaillait dans le groupe Trivadis, où il était membre de la direction depuis 2004 et occupait le poste de Chief Operating Officer.

✉ SCMN



LE CLICHÉ

Îcône urbaine en voie d'extinction

L'élégant taxi jaune de Manhattan n'apparaîtra bientôt plus que dans les films vintage. Sa disparition est programmée pour 2018. Le constructeur japonais Nissan, détenu à 43% par Renault, a été choisi pour fournir la prochaine flotte de taxis new-yorkais en exclusivité, pour un montant estimé à 377 millions de dollars. Près de 13'000 véhicules de type NV 200, un minivan carré à l'esthétique massive, remplaceront dès 2013 les taxis actuels de marque Ford, Toyota, Nissan et Volkswagen.

La mairie de New York City avait estimé qu'un seul fournisseur lui permettrait d'obtenir de meilleurs prix à l'achat et pour l'entretien des véhicules. A l'issue du concours, elle a choisi Nissan – qui avait comme concurrents Ford et le constructeur turc Karsan, entre autres – en raison de sa performance énergétique. Les ouvertures coulissantes du NV200 permettront en outre de réduire les très nombreux accidents dûs à l'ouverture intempêtive d'une porte en plein trafic, et son toit transparent offrira aux passagers une vue en contreplongée vertigineuse sur les gratte-ciel de la Grande Pomme. De quoi consoler les fans de la fameuse Ford Crown Victoria...

Les cinq travaux d'Implenia

Le leader suisse de la construction, issu du mariage de Zschokke et de Batigroup en 2006, cherche à s'imposer hors de son cœur de métier: le chantier. Cinq ans après la mégafusion, le groupe de Dietlikon (ZH) fait face à cinq défis majeurs. Etat des lieux.

Par Guillaume Meyer

Mastodonte né de la fusion de Zschokke et de Batigroup il y a cinq ans, le constructeur Implenia n'a plus grand-chose à prouver dans son segment traditionnel que symbolise le chantier phare du tunnel du Gothard. Mais le groupe zurichois, jugé à l'aune de ses ambitions, n'a pas encore comblé toutes les attentes placées en lui. Après des premiers signaux positifs, traduits par un bon résultat 2010, la confirmation semble suspendue à cinq défis.

L'instant historique du percement des derniers centimètres de roche dans le tunnel du Gothard, le 15 octobre 2010. Un chantier de référence pour Implenia.





Implenia en chiffres

6 000

Le nombre de collaborateurs.

52,5

En millions, le bénéfice consolidé de 2010.

+11,5%

La progression du bénéfice sur un an.

57

En kilomètres, la longueur du tunnel de base du Saint-Gothard, chantier phare d'Implenia.

47%

La contribution à l'EBIT de la division Real Estate (immobilier) en 2010.

La bataille du Letzigrund

Chantier emblématique d'Implenia, le stade du Letzigrund fait l'objet d'une foire d'empoigne entre Implenia et la ville de Zurich depuis l'an dernier. Inaugurée en 2007, l'enceinte avait été érigée en un temps record en vue de l'Euro 2008 pour 120 millions de francs. Depuis lors, la Ville de Zurich refuse de s'acquitter de l'entier de la facture, contestant le surcoût de 23 millions occasionné par des travaux non budgétisés. Le groupe a décidé de porter l'affaire devant la justice en juin 2010, mais relativise son impact: le CFO Beat Fellmann, cité dans une note d'Helvea, juge peu probable que la procédure se traduise par des coûts additionnels dans un futur proche.

Aucune décision de justice n'est attendue dans l'immédiat et, vu la probabilité de recours, le règlement du différend pourrait prendre plusieurs années. Selon Helvea, le scénario (peu vraisemblable) qui verrait la justice désavouer complètement Implenia n'aurait qu'un impact limité sur le titre: tout au plus 1 franc par action après impôt.

1. S'imposer en dehors des chantiers

Fait notable, Implenia a érigé ses services de promotion et de gestion immobiliers (Real Estate) en premier levier de croissance. Le groupe s'est en effet bien profilé dans le développement de projets, à savoir les tâches qui précèdent l'entrée en jeu des équipes de construction (recherche du terrain, planning du bâtiment...). Mais pour s'imposer d'un bout à l'autre de la chaîne, l'entreprise suisse doit encore faire ses preuves dans les services de maintenance technique, un segment où elle est encore peu présente.

L'an dernier, la division Real Estate a contribué au résultat opérationnel (EBIT) à hauteur de 47%. Par comparaison, les prestations de construction «classiques» ont pesé 33%, les 20% restants provenant de la division spécialisée dans les tunnels et les projets internationaux.

2. Maîtriser la surchauffe

Ces derniers mois, les économistes ont revu les risques de bulle immobilière à la hausse, en particulier dans le bassin lémanique. Implenia est évidemment exposé à la surchauffe. Pour autant, Patrick Appenzeller,

analyste chez Helvea, relativise: «Si la bulle devait éclater, ce ne serait pas avant deux ou trois ans. En outre, l'acquisition en 2010 des activités immobilières de Sulzer permettra à Implenia de limiter les dégâts le cas échéant.»

Pour l'heure, le boom de la construction devrait se poursuivre. Il pourrait même s'accélérer cette année, poussé par les conditions météorologiques favorables observées ce printemps. Au premier trimestre, la consommation de ciment en Suisse a bondi de 20%. Dans l'industrie du bâtiment, le scénario le plus optimiste évoque l'édification de 50'000 unités par an en raison de l'immigration. De quoi remplir le carnet de commandes du géant suisse de la construction.

3. Tenir l'autrichien Strabag à distance

Implenia semble excellemment positionné dans la compétition: peu d'entreprises, en Suisse, disposent des capacités nécessaires pour exécuter les gros mandats publics, comme la réfection de ponts ou de tunnels, qui vont pleuvoir ces prochaines années. La présence d'Implenia sur l'ensemble du territoire suisse réduit par ailleurs son exposition aux crises régionales, ce qui constitue un avantage de taille sur la concurrence, locale ou internationale.

Ses deux challengers les plus sérieux sont le français Bouygues (à travers sa filiale Losinger) et l'autrichien Strabag. Déjà leader en Europe centrale et orientale, ce dernier vient de doubler ses capacités en Suisse en reprenant plusieurs opérateurs locaux. Danger? Patrick Appenzeller n'y voit qu'un mouvement de consolidation qui pourrait même, au demeurant, faire l'affaire d'Implenia: «On peut s'attendre à ce que Strabag,

Ce que l'affaire Leuenberger va changer

L'avenir dira si l'élection de Moritz Leuenberger au conseil d'administration d'Implenia aura représenté une bonne affaire pour le groupe, qui table sur le carnet d'adresses de l'ancien ministre des Transports pour décrocher des contrats à l'étranger. Ce qui est sûr, c'est que les remous provoqués par cet épisode vont aboutir à des règles plus strictes à l'encontre des ministres démissionnaires, qui devront certainement attendre quelques années avant de rejoindre le privé. C'est la direction que prennent les

travaux des Chambres fédérales. Il en va de l'indépendance des magistrats, justifie la Commission des institutions politiques du Conseil national: «Si le mandat se trouve en lien étroit avec les domaines dont l'ancien conseiller fédéral avait la charge pendant sa période de fonction, la question peut notamment se poser de savoir si l'entreprise concernée n'est pas favorisée.» Autre risque, celui de voir des ministres courtisés par des entreprises alors qu'ils siègent encore au gouvernement.

en tant que société cotée, s'octroie davantage de marges que les petites entreprises locales, qui tendent à développer une logique hyperconcurrentielle.»

4. Se déployer à l'étranger

L'obtention de contrats à l'étranger figure parmi les objectifs affichés d'Implenia. Le groupe aurait déjà soumissionné 20 à 30 projets, qui devraient lui procurer trois ou quatre nouveaux mandats cette année. Au nombre desquels figurent déjà le nouveau siège de la Banca Intesa à Turin, le stade de hockey sur glace qui accueillera la cérémonie d'ouverture des JO de Sotchi, ainsi que des contrats de consultant en Russie.

Reste que l'international ne constitue pas le premier levier de croissance d'Implenia, dont l'expansion à l'étranger n'a pas répondu aux attentes nées de la fusion de 2006. Analyste chez Vontobel, Serge Rotzer n'entrevoit guère de turnaround dans la division Global Solutions, qui réalise et coordonne l'ensemble des activités hors sol d'Implenia. «Excepté leurs projets en Russie et en Italie, ils n'ont pas grand-chose dans le pipeline. A court terme, je doute que le carnet d'adresses de Moritz Leuenberger, qui vient d'entrer au conseil d'administration, puisse changer la donne.»

5. Retenir les compétences

De l'avis de Serge Rotzer, «Implenia dispose d'une équipe dirigeante très solide». La réputation du président Anton Affentranger n'est plus à faire. Le CEO Hanspeter Fässler, ancien d'ABB, dispose d'un know-how élevé en matière de gestion du risque, indispensable dans la construction. Outre l'ancien conseiller fédéral Moritz Leuenberger, l'ancien CFO d'Holcim Theophil Schlatter vient également d'intégrer le conseil. Quant au directeur financier d'Implenia, c'est précisément



Le pont de Sunniberg, à Klosters-Serneus dans les Grisons.

l'ancien Deputy CFO d'Holcim, Beat Fellmann. De quoi préserver la confiance du marché, ébranlée à plusieurs reprises par le passé. On se souvient des départs à répétition à la tête du groupe en 2009, juste avant la mise à l'écart de l'actionnaire principal mal aimé Laxey Partners. L'ex-CEO Werner Karlen avait jeté l'éponge

deux mois seulement après sa nomination, suivi du responsable de la division Real Estate, Hans-Peter Domanig. L'épisode est toujours dans les mémoires, même si le contexte a complètement changé depuis. ▾

IMP



Avis d'analystes

«La stratégie d'Implenia est en train de faire ses preuves»

Le consensus des analystes juge l'action sous-évaluée et la recommande à l'achat. Prudence toutefois vis-à-vis du déploiement du groupe à l'étranger.

Chez Helvea, Patrick Appenzeller maintient sa recommandation à l'achat sur le titre, qu'il juge sous-évalué. «La stratégie d'Implenia, qui vise à rééquilibrer ses ventes au profit du développement de projets, est en train

de faire ses preuves. Moins dépendante de ses activités traditionnelles, la société présente un meilleur profil de risque.» L'impact sur le résultat n'est évidemment pas immédiat. «Les projets se heurtent à certaines contraintes, comme les procédures d'octroi des permis de construire. Néanmoins, cet étirement dans le temps améliore le suivi et la visibilité des projets.» Un optimisme que tempère Serge Rotzer, de Von-

tobel, qui recommande l'action à «garder». «Implenia a repoussé à 2014 – contre 2013 auparavant – l'objectif de porter son résultat opérationnel (EBIT) de 77 à 100 millions de francs. De plus, le groupe avait annoncé que la division Global Solutions (activités à l'étranger) atteindrait l'équilibre cette année. Désormais, il évoque l'an prochain. Je trouve que les effets de sa stratégie se font attendre.»

ANALYSES

ET CONSEILS POUR INVESTISSEURS

«Pour Orange, mieux vaut se retirer maintenant»

France Télécom, détenteur d'Orange, réfléchit à un possible désengagement du marché suisse. Un cas de figure qui pourrait stimuler la concurrence plutôt que l'affaiblir, selon Serge Rotzer, Analyste chez Vontobel.

SWISSQUOTE MAGAZINE ▶ Que penser des déclarations de Stéphane Richard, PDG de France Télécom, quant à une possible sortie d'Orange du marché suisse?

SERGE ROTZER ▶ En Suisse, comme c'est aussi le cas en Autriche et en Belgique, les perspectives de croissance d'Orange ne sont pas satisfaisantes. Face à cette situation, une réflexion est menée sur un éventuel renforcement via des investissements ou au contraire un désengagement complet. Dans le cas de la Suisse, il est probable qu'Orange choisisse la deuxième solution, autrement dit une sortie définitive du pays, au plus tôt d'ici au printemps 2012. France Télécom a compris qu'il ne pouvait plus progresser sur un marché suisse des télécommunications saturé et qu'il serait certainement plus judicieux pour eux de vendre maintenant leurs actifs en Suisse plutôt que dans quelques années, quand leurs parts de marché auront encore diminué.

Qui pourrait racheter Orange?

Très probablement Sunrise. On se souvient que les deux entreprises s'étaient mises d'accord l'an dernier pour fusionner leurs activités, mais qu'elles s'étaient



KEVIN HOOGBEEN

heurtées au refus de la Comco (Commission de la concurrence). Un rachat d'Orange ferait donc sens, cela permettrait à Sunrise d'augmenter nettement ses parts de marché et de devenir un n° 2 crédible en Suisse. On peut imaginer aussi que Cablecom s'intéresse à un rachat d'Orange, mais cela me paraît une issue peu probable à cause de leur situation financière tendue. Et il va de soi qu'un rachat par Swisscom est inconcevable car la Comco ne l'accepterait jamais.

Si la disparition d'Orange venait à se confirmer, ne serait-ce pas un signe d'affaiblissement de la concurrence

en Suisse sur le marché des télécommunications?

Au contraire, dans le cas d'un rachat d'Orange par Sunrise, on assisterait enfin à l'émergence d'un concurrent valable face à l'écrasante domination de Swisscom, qui s'accapare 62% de parts du marché de la téléphonie mobile. Sunrise pèserait près de 40% de parts de marché, contre 21% actuellement et aurait enfin les moyens de challenger l'hégémonie de Swisscom. Pour le consommateur, ce serait certainement profitable à moyen terme, bien qu'il ne faille pas s'attendre à une baisse des prix immédiate. En effet, Sunrise, dans le cas d'un rachat d'Orange, devra rentrer dans ses frais avant de se lancer dans une éventuelle politique de prix agressive.

Pour l'année en cours, Swisscom n'a donc pas trop de souci à se faire?

Dans l'immédiat, la position hégémonique de Swisscom n'est pas menacée. Ses parts de marché restent stables et l'entreprise vient d'échapper à une amende de 333 millions de francs que voulait lui infliger la Comco. En l'absence de surprises particulières, l'action de Swisscom devrait rester stable, voire stagner cette année. ▲



Serge Rotzer
Analyste chez Vontobel



La fin progressive de la suprématie du dollar

La monnaie américaine devrait continuer à se déprécier. L'apocalypse annoncée ici et là n'est toutefois pas pour demain.

Pour nombre d'analystes, la dépréciation continue du dollar est à l'image du déclin de son importance économique. Or ce constat est erroné, comme le montre l'évolution de l'indice du taux de change nominal pondéré par le commerce extérieur. En effet, depuis la signature en 1985 des accords du Plaza destinés à affaiblir la devise américaine, l'indice a perdu la moitié de sa valeur. La petite déviation enregistrée temporairement pendant la crise de 2008, lorsque le dollar est redevenu la principale «valeur refuge», n'a pas empêché le billet vert de poursuivre sa tendance baissière entamée il y a quarante ans. Aussi les analystes ont-ils tort de penser que son repli continu révèle un effondrement généralisé de l'économie américaine.

Timothy Geithner et Ben Bernanke ne sont nullement pressés d'enrayer la dépréciation du dollar. Instrument politique essentiel à leurs yeux, elle permet en effet à l'économie américaine de «voler à sa propre rescousse». Un dollar faible est avantageux à plusieurs égards. En rendant les produits américains meilleur marché à l'étranger, il en booste la demande, crée des emplois aux Etats-Unis et redynamise les secteurs tournés vers l'exportation. Un dollar faible renchérit en outre les prix à l'importation, fait chuter les importations et corrige progressivement les déséquilibres commerciaux entre les Etats-Unis et leurs principaux partenaires.

De leur côté, les analystes esquissent un scénario catastrophe où les investisseurs perdraient toute confiance dans les actifs américains. Ce changement de perception du marché entraînerait une majoration des taux d'intérêt appliqués aux nouveaux emprunts contractés par les Etats-Unis. Déjà important, le déficit se creuserait davantage. Dans la foulée, les agences de notation abaisseraient continuellement la note de crédit de la première économie mondiale

qui, plombée par le service de la dette, s'effondrerait en chute libre... On attend toujours l'avènement de ce scénario brandi depuis des décennies.

Si le jour «Jugement dernier» n'arrivera jamais, c'est que les pays de la planète sont à ce point engagés financièrement aux Etats-Unis qu'ils en sont parties prenantes. Le dollar américain est la monnaie de réserve du monde, autant par choix que par nécessité. Le moindre indice d'un recul de la confiance dans le billet vert provoquerait une liquidation massive des actifs américains, générant une instabilité macroéconomique et des pertes colossales pour les détenteurs de la dette américaine.

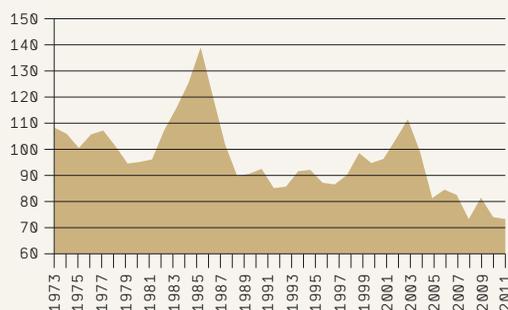
En outre, une dépréciation subite du dollar pénaliserait sensiblement les exportations étrangères vers les Etats-Unis, rendues plus chères par rapport aux produits américains. Or si la Chine veut continuer à exporter sa production aux Etats-Unis, elle ne peut pas se permettre de laisser couler l'économie

américaine. Ce serait torpiller la source de sa propre richesse.

A moins de trouver une solution de substitution pratique, le dollar devrait donc rester la principale monnaie de réserve mondiale.

Les banques centrales de la planète vont lentement et prudemment remplacer leurs réserves de dollars par d'autres monnaies. La conséquence inévitable de cette diversification ne devrait surprendre personne: le billet vert s'affaiblira de manière progressive et continue, comme il le fait depuis quarante ans. Les Etats-Unis assisteront à sa lente dépréciation – un facteur positif pour l'économie – mais ne connaîtront pas l'apocalypse monétaire.

Evolution de l'indice du taux de change nominal du dollar



Peter A. Rosenstreich,
Chief Market Analyst, ACM Online Trading Services

10 QUESTIONS À ROBIN CORNELIUS

«J'investis uniquement dans ce qui a du sens pour moi»



Robin Cornelius préside l'entreprise Switcher, qu'il a fondée en 1981 à l'âge de 25 ans. La célèbre marque d'habits est devenue l'un des acteurs majeurs du textile en suisse, tout en se profilant comme une entreprise éthique et responsable. Robin Cornelius est également l'initiateur de «respect-code.org», une plateforme internet qui recense les entreprises proposant une traçabilité complète de leurs produits textiles.

1. Quel a été votre premier investissement?

Mon tout premier stock d'habits pour Switcher, soit 8700 sweat-shirts de toutes les couleurs achetés il y a trente ans, alors que j'étais encore étudiant.

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

Je suis plutôt rationnel: je m'intéresse d'abord aux chiffres et à la durabilité d'un projet ou d'une entreprise. Il est également essentiel que les projets dans lesquels j'investis correspondent à mes valeurs éthiques.

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

Non, cela n'est jamais arrivé, même s'il m'est arrivé de faire des mauvais choix, dont je me suis par la suite retiré.

4. Quel a été votre meilleur investissement?

Sans hésiter, l'argent investi dans Switcher! Et également dans la start-up Product DNA, qui permet à travers sa plateforme internet «respect-code.org» d'obtenir des informations précises sur les textiles, telles qu'usine de production, lieu et date de fabrication, etc. C'est un projet prometteur qui amène beaucoup de crédibilité aux entreprises qui y participent.

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

Je m'intéresse aux projets qui font sens, qui ont une longueur d'avance écologique et intellectuelle et qui s'inscrivent dans une dynamique de développement durable. Je préfère les produits de consommation globale destinés au grand public avec un effet de levier important.

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

Lorsque la pérennité financière d'un projet est menacée, il y a

lieu de commencer à s'inquiéter. Ou lorsqu'un projet qui était bon sur le papier peine à démarrer sans raisons évidentes. C'est pour cette raison qu'il faut se fixer des paliers et des objectifs clairs à atteindre, qui permettent d'évaluer la progression d'un projet et de prendre des mesures en conséquence. Plus intuitivement, si je me sens mal lorsque je vais me coucher le soir, c'est que quelque chose ne fonctionne pas comme il le devrait.

7. Quelle est votre recette anti-stress?

Etre passionné dans son travail. Si on a du plaisir à travailler, on ne connaît pas le stress. Se dépenser physiquement est également un excellent moyen d'évacuer les tensions.

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

Je ne m'intéresse pas aux investissements dont le seul objectif est un rendement élevé à court terme. J'aime développer des synergies entre mes différents projets et je n'investis que dans ce qui a du sens pour moi.

Argent: après la croissance, la chute

Petit frère de l'or, l'argent a montré une très forte croissance depuis un an et demi. Mais son prix est surfait.

9. Et quelle est la plus grande erreur qu'un investisseur puisse commettre?

Ne pas assez s'intéresser à un domaine dans lequel on investit, agir avec opportunisme et dilettantisme, bref investir sans s'investir.

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

Je vois de très bonnes opportunités dans la «health food», l'immobilier durable et écologique, les textiles traçables et de bonne qualité, et les medtechs. C'est-à-dire les besoins fondamentaux de l'être humain, mais qui prennent en compte les nouveaux paradigmes éthiques de développement durable. ▲

L'argent est le métal précieux que nous aimons le moins. La croissance de sa valeur a certes atteint 56% depuis le début de l'année (et 162% sur douze mois), mais le cours devrait diminuer selon nous. Il a déjà subi une correction drastique le 2 mai 2011, avec une perte de 10% en quelques minutes.

La valeur actuelle de l'argent est surtout soutenue par l'intérêt des investisseurs spéculateurs et ne correspond pas au rapport entre l'offre et la demande. L'argent est en surproduction depuis un certain nombre d'années. L'offre dépasse la demande. Ce métal joue le rôle du petit frère de l'or et partage certaines de ses propriétés, en particulier son caractère de valeur refuge. Se méfiant de la politique monétaire actuelle, de nombreux investisseurs se sont détournés des valeurs papiers au profit de biens tels que les métaux.

L'argent présente néanmoins une grande différence avec l'or: il est massivement utilisé par l'industrie, qui consomme près de 45% de sa production – en particulier dans l'électronique et le photovoltaïque. Des investisseurs ont ainsi tablé sur une reprise industrielle et pensent que le boom du solaire pourra accroître la demande en argent.

Or, la part des panneaux solaires dans la demande de l'argent n'est que de 5%.

La correction du 2 mai 2011 trouve d'ailleurs son origine dans un changement relié aux investissements: obtenir des marges est devenu plus cher (les effets de levier ont donc été réduits), ce qui a découragé les investisseurs. Nous pensons que la valeur de

«Comme métal, nous recommandons le platine ainsi que le palladium.»

l'argent va encore diminuer. Comme métal, nous recommandons le platine ainsi que le palladium. Leur prix est soutenu par une forte demande industrielle, en particulier dans la fabrication de catalyseurs automobiles, ainsi que par une augmentation des coûts d'extraction en Afrique du Sud qui représente 75% de la production de platine. Ces deux métaux offrent un investissement bien plus sain que l'argent. ▲



Norbert Rücker
Commodity Research
Bank Julius Bär & Co. Ltd.

LE MONOPOLY: UNE HISTOIRE DU CAPITALISME

Lancé aux Etats-Unis au début du siècle dernier, le mythique jeu de société est devenu une success-story planétaire. Sa saga paradoxale est truffée de coups bas. Récit.

Par Sylvain Menétrey



Davantage qu'un simple jeu, le Monopoly est un révélateur de nos mauvais penchants. Chaque partie pourrait faire l'objet d'une étude comportementale destinée à démontrer que «l'homme est un loup pour l'homme». Prenez votre petit cousin à lunettes, dont le principal plaisir est de gérer la banque, de distribuer les salaires et les terrains acquis par les joueurs. Au fil de la partie et de son identification à son rôle, vous remarquez sa transformation en gardien obtus des règles, qui fait régner la terreur de sa voix fluette, refusant toute manigance, tout don aux démunis, parce que «ce n'est pas écrit!». Le voilà qui apparaît alors sous les traits d'une administration tyrannique.

Tournez-vous sur votre gauche et observez maintenant votre petite sœur à boucles d'or bénie par la chance. A chaque passage d'un joueur sur ses hôtels en zones bleu foncé, elle encaisse, détachant avec jubilation chaque syllabe du montant à verser: «Quarante mille francs s'il vous plaît!» Les moins vernis ne parviennent pas à régler leur loyer? Elle

leur fait une fleur, un petit rabais; pour les arranger, mais surtout parce qu'elle espère bien renouveler son plaisir de les tondre au prochain tour. Faire durer le supplice, juste un petit peu, quelle jubilation!

Et les perdants, ceux qui, comme vous, n'ont pas su acheter au bon moment, qui ont acquis des canards boiteux ou que la chance a délaissés, et bien, ils tentent comme ils peuvent de s'en sortir. Ils supplient la clémence des nababs ou cherchent à les arnaquer, volent la banque, pipent les dés. Vous êtes pauvres et vous n'êtes qu'une bande de tricheurs, de délinquants et de criminels en puissance. A votre décharge, on dira que c'est le système qui vous y a poussé.

Le Monopoly comme révélateur de la férocité du capitalisme, c'est bien ainsi qu'Elizabeth J. Magie, l'inventrice du jeu l'a pensé en 1904. Elle était membre de la secte des Quakers et lectrice fervente de Henry George. Cet économiste américain du

BOARD

Un jeu qui a beaucoup changé de main

En 1963, à la mort de son patron George Parker, l'éditeur historique du Monopoly est vendu à General Mills, un groupe majoritairement actif dans l'alimentaire. Au cours des années 1970, Parker devient la division jeux du fabricant de jouets anglais Palitoy qui appartient au même groupe. En 1985, General Mills fusionne Parker et Kenner, une autre de ses entités, connue pour fabriquer

des figurines inspirées des bandes dessinées Marvel. La nouvelle société se nomme désormais Kenner Parker Toys.

Deux ans plus tard à peine, Tonka, un spécialiste des petites voitures, acquiert la nouvelle entité, défait la fusion et reforme deux sociétés distinctes. En 1991, c'est au tour de Tonka de se faire avaler par le géant Hasbro.

Fondé par les frères Hassenfeld en 1923, Hasbro s'impose comme un acteur majeur du jouet grâce à la figurine articulée G.I. Joe, inventée en 1964, best-seller de la guerre du Vietnam. Le groupe se lance dans une politique agressive d'achats de sociétés dans les années 1980-90 qui lui permet de devenir le n°2 mondial des fabricants de jouets derrière Mattel et ses Barbie.

XIX^e siècle, inspirateur du mouvement des Fabiens en Angleterre défendait la mise en place d'une taxe unique imposée sur la plus-value pour limiter les bénéfices des propriétaires fonciers. Magie et les Quakers partageaient cette idée. Pour la populariser, elle a conçu un jeu de société accompagné d'un livret d'instruction qui faisait comprendre aux gens la «nature antisociale du monopole».

Ce «jeu du propriétaire» se répand aux Etats-Unis dans les années 1910 et 1920, notamment auprès des enseignants anticapitalistes qui l'utilisent comme outil éducatif. Les joueurs l'accommodent à leur sauce, adaptent les cases à leurs villes. L'histoire raconte qu'un soir de 1931, quatre voisins de Philadelphie se retrouvent pour jouer à la version de leur ville qu'ils ont eux-mêmes réalisée. Parmi les invités, on compte Charles Darrow, un jeune homme qui, le premier, va tenter de gagner de l'argent grâce à ce jeu. Il présente l'idée aux fabricants de jeux Parker Brothers. Les spécialistes de la société l'essaient, mais après quelques parties s'accordent à trouver les règles trop complexes. Ils ne voient pas comment un jeu conçu pour des adultes pourrait rencontrer le succès.

Darrow ne se décourage pas pour autant. En colportant son jeu de magasin en magasin, il parvient en trois ans à lui donner suffisamment de visibilité pour que Parker revienne sur sa première évaluation

et lui achète les droits qu'il s'est octroyés. Durant sa première année d'exploitation, le Monopoly, basé sur les rues d'Atlantic City, se vend à 20'000 exemplaires par semaine ce qui en fait un best-seller immédiat. En 1936, la firme Parker prend soin de racheter les droits originaux du jeu à son inventrice pour la somme dérisoire de 500 dollars. Elizabeth Magie refuse tous droits d'auteur. L'activiste pense encore qu'une commercialisation à grande échelle va promouvoir la taxe unique. Sauf que son livret d'instruction passe à la trappe et que les adeptes du jeu ont davantage de jubilation que de scrupules à ruiner leurs adversaires. Son jeu didactique et contestataire devient le symbole d'un capitalisme en pleine renaissance après la crise de 1929. Darrow qui, lui, ne rechigne pas aux royalties fait fortune et devient le premier milliardaire du Monopoly. Il n'hésite pas à effacer la maternité de Magie et à s'arroger l'invention.

Le Monopoly est devenu depuis lors une success-story sans comparaison dans le domaine. Parker puis Hasbro (lire l'encadré ci-dessus) écoulent 275 millions de boîtes. Depuis sa commercialisation en 1934, 1 milliard de joueurs se sont amusés à faire fortune. Un recensement a déterminé que 86% des foyers français possèdent le fameux jeu! Présent dans 111 pays, le Monopoly existe aujourd'hui en 43 versions. Outre le jeu américain avec les rues d'Atlantic City, qui est le plus répandu, les Anglais

lancent les dés sur les rues londoniennes, les Japonais sur celles de Tokyo, les Saoudiens sur celles de Riyad, tandis qu'en Suisse, nous jouons, depuis 2007, avec 22 cantons, des territoires qui ont succédé aux rues de nos villes. Une version helvétique qui se distingue aussi par son bilinguisme et sa case chancellerie. Lors d'événements historiques, naissent des versions spéciales comme le Metropoly pour les 100 ans du métro parisien. Aussi caméléon que le capitalisme, le Monopoly européen est passé à l'euro en 2001.

Récemment, Hasbro a sorti de son haut-de-forme un Monopoly sur CD-Rom, et mieux encore, une version mi-informatisée baptisée Monopoly Live cette année. Dévoilé à la foire des jouets de New York au mois de février, le jeu, destiné à capter l'intérêt de la génération d'enfants nés depuis le triomphe des jeux vidéo, a fait sensation. Il se joue sans billet de banque ce qui limite les moyens de tricher. A la place, les joueurs insèrent une carte spéciale au centre du plateau dans une tour dotée d'un capteur infrarouge et d'un haut-parleur. Cette tour omnisciente leur indique alors leur relevé bancaire. Si le jeu s'éternise, la tour peut exiger d'accélérer la cadence. Elle intime aux joueurs d'avancer quand ceux-ci passent la main au-dessus de leur pion. C'est également elle qui règle les achats de propriétés, de maisons et d'hôtels.

Mélange de mirador et de Big Brother, cette tour aurait effrayé et perturbé plus d'un habitué de la

version traditionnelle du Monopoly. Damon Darlin, spécialiste high-tech au «New York Times», s'est inquiété dans un billet des conséquences de cette version sous haute surveillance: «Une génération d'enfants pourrait ne jamais apprendre à se disputer au sujet des règles et à les modifier. Et ne jamais apprendre d'importantes leçons économiques, au contraire de ce qu'un groupe de fanatiques du Monopoly dont je faisais partie à l'université a fait.»

Disciples de Milton Friedman, le Prix Nobel d'économie 1976 qui a inspiré les réformes de Ronald Reagan, Damon Darlin et ses amis estimaient que le Monopoly était hostile à la libre entreprise car il limitait le nombre maximal de maisons et d'hôtel, à construire sur chaque case. La libéralisation qu'ils avaient votée avait provoqué l'assèchement de la banque. «Nous avons donc fait ce que n'importe quel gouvernement aurait fait: imprimer davantage de billets, en gribouillant l'inscription «500 \$» sur des bouts de papier. Les prix ont grimpé, ce que nous savions être une conséquence de la hausse de l'offre de monnaie. L'inflation est devenue si forte que nous avons encore changé les règles.»

Le Monopoly comme apprentissage du job de banquier central, voilà certainement un développement qu'Elizabeth Magie n'avait pas non plus prévu... ▲

■ HAS



Avis d'analyste

«L'intérêt pour les jeux ne cesse de croître»

Hasbro, l'éditeur américain du Monopoly, s'attend à un exercice 2011 florissant.

Numéro deux mondial du jouet derrière Mattel, Hasbro possède un impressionnant portefeuille de sociétés: Wizards of the Coast, l'éditeur des jeux de cartes Magic, les jouets en peluche Knickerbocker Toy Company, les jeux de société MB ou encore les consoles vidéo Coleco. Depuis quelques années, Hasbro s'est également diversifié dans la production de programmes télévisuels avec sa division Hasbro Studios.

Quoique touché par la crise, le groupe s'est mieux repris que son concurrent en 2010, ses profits augmentant de 6%. La probabilité d'une fusion entre les deux géants du jouet refait régulièrement surface

depuis l'annulation de l'OPA de Mattel par les autorités antitrust en 1996. «Des obstacles légaux et culturels la rendent toujours compliquée. Mais aujourd'hui la principale question est de savoir lequel rachèterait l'autre. Même si le chiffre d'affaires de Hasbro est moins élevé, les analystes extérieurs et ses dirigeants perçoivent ce groupe comme mieux géré que son concurrent ce qui rend peu probable une décision de vendre à Mattel», estime Sean McGowan, analyste financier spécialiste du secteur divertissement à la banque d'investissement Needham & Company. D'autant plus que Hasbro s'attend à un exercice 2011 florissant grâce aux sorties

successives au cinéma de trois blockbusters dont il fabrique les figurines: «Transformers», «Captain America» et «Thor». «On s'attend aussi à ce que le bouquet de télévision créé par Hasbro en joint-venture avec Discovery Communications commence à rapporter de l'argent», précise Sean McGowan.

Malgré ses bonnes perspectives, Hasbro évolue dans un marché en forte évolution. «L'intérêt des consommateurs pour les jeux ne cesse de croître. Tant que Hasbro parvient à offrir ses jeux sur des plateformes adéquates, telles que le Scrabble pour iPad, ses profits devraient continuer à grimper même s'il est vrai que l'entreprise gagne davantage d'argent en vendant des jeux de plateau que des versions électroniques de ses licences.»

Pascale Boyer Barresi, Bordier et Cie

Le changement est non-stop.



Suivez le mouvement.



Avec la mondialisation des marchés financiers, le changement peut impacter vos investissements bien après la clôture de la Bourse. Pour profiter de toutes les opportunités, il vous faut une stratégie offrant une exposition à la fois permanente et mondiale. N'est-il pas temps de passer à l'heure des ETF iShares ?

Osez le changement avec le n°1 mondial des ETF.
iShares.ch | 0800 33 66 88

BLACKROCK®

L'AVION DE DEMAIN



Les avions
se mettent
au vert
P.38

Comment
Airbus a
rattrapé
Boeing
P.42

Les nouveaux
concurrents
arrivent
P.45

Le nouveau
visage de
Pilatus
P.48

Le savoir-
faire suisse
dans l'aéro-
nautique
P.56

L'exception
Swiss
P.62

Interview
de Thomas
Kern, CEO
de Zurich
Airport
p.64

Le décollage
imminent
du tourisme
spatial
P.71





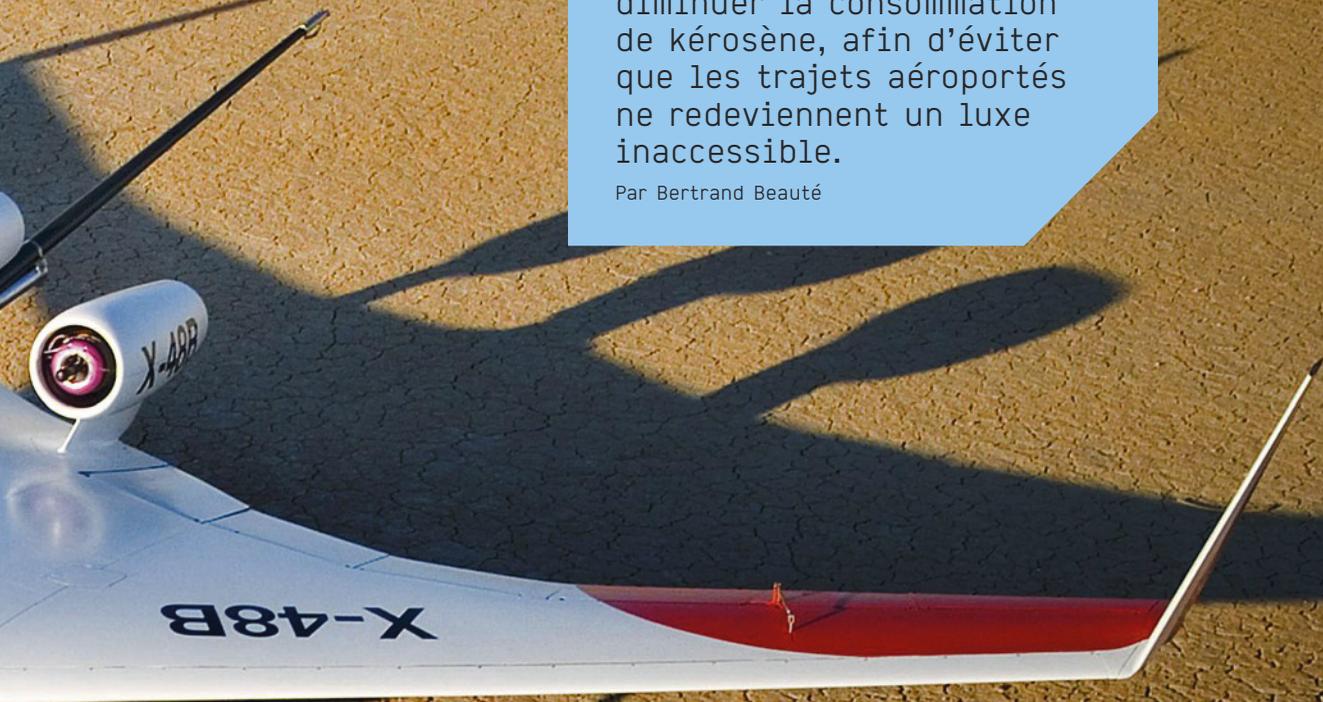


Airbus et Boeing travaillent sur des ailes volantes, un concept qui permet de réduire drastiquement la consommation.

Les avions se mettent au vert

Boeing et Airbus tentent de rendre leurs appareils plus écologiques. Objectif: diminuer la consommation de kérosène, afin d'éviter que les trajets aéroportés ne redeviennent un luxe inaccessible.

Par Bertrand Beauté





AVIS D'ANALYSTES

Boeing

Au premier trimestre 2011, le bénéfice de la firme de Seattle a fait un bond de 13%, supérieur aux attentes des analystes. Le carnet de commandes de l'entreprise, à 329 milliards de dollars à la fin du trimestre, s'affiche lui aussi en hausse (+2,5%). Ces bons résultats attestent d'une reprise des commandes de l'aviation civile (49% du chiffre d'affaires de Boeing), qui permettra à l'avionneur de mieux résister aux restrictions budgétaires qui touchent les programmes militaires (49% du CA). «Il est clair que la reprise est en cours», a noté Alex Hamilton, d'EarlyBirdCapital. Une reprise qui encourage les analystes à recommander l'achat du titre, avec un objectif de cours pouvant atteindre 90 dollars à trois mois, contre 77 dollars actuellement. «La grosse incertitude concerne le B787, confie un analyste. Pour le moment, Boeing assure qu'il tiendra les délais. Mais, vu les problèmes qui touchent cet appareil, un nouveau report n'est pas exclu, ce qui pourrait encore impacter les comptes de l'entreprise.»

☒ BAB,E



EADS

Fichu dollar! Au premier trimestre 2011, la maison mère d'Airbus a enregistré une perte nette de 12 millions d'euros en raison de la faiblesse de la monnaie américaine par rapport à l'euro. Les ventes étaient pourtant bonnes, avec un chiffre d'affaires en hausse de 12% sur la période à 7,01 milliards d'euros. Sur l'ensemble de l'exercice 2011, le groupe table sur une croissance de son chiffre d'affaires, mais ne se prononce pas sur son résultat net, compte tenu de

Le coût du carburant viendra-t-il contrarier l'essor fulgurant du trafic aérien? C'est en tout cas la menace qui plane sur le secteur aéronautique pour les décennies à venir. «Les déplacements en avion pourraient redevenir un luxe, comme c'était le cas au milieu du XX^e siècle», estime l'ancien directeur financier d'Airbus, Georges Ville. En cause: la raréfaction des hydrocarbures. «Le coût du baril risque de continuer d'augmenter, ce qui va inévitablement se répercuter sur les prix des billets d'avion. D'ici à 2050, les déplacements aéroportés risquent de devenir plus exclusifs et donc moins nombreux.»

Au début des années 2000, le carburant représentait environ 10% du prix des billets d'avion, contre 30% aujourd'hui. Et le pire est à venir: selon l'Association internationale du transport aérien (IATA), le pétrole représenterait 50% du prix d'un trajet avec un baril à 200 dollars – il en vaut 110 actuellement.

Un scénario que les constructeurs prennent très au sérieux. Ecartelés entre des prévisions de ventes flatteuses et l'envolée du kérosène, Airbus et Boeing cherchent des solutions d'avenir. Objectif: réduire de 50% la consommation des avions d'ici à 2020, par rapport aux appareils commercialisés en 2000.

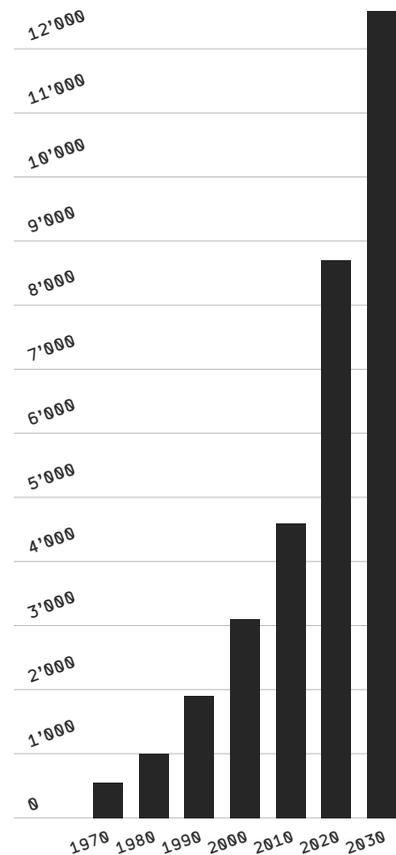
«Arriver à un tel résultat va demander des efforts de chacun, des avionneurs aux motoristes, en passant par les équipementiers», souligne Jacques Gatard, directeur du développement aéronautique à l'Onera – un centre de recherche français. Airbus et Boeing ont déjà commencé un tel travail en intégrant à leurs nouveaux appareils des matériaux composites, réputés plus légers que l'aluminium. Le super-jumbo d'Airbus, l'A380, est fabriqué à 25% avec ce type de matériel.

Le B787 Dreamliner fait mieux. Il compte 50% de matériaux composites, entraînant selon Boeing une réduction de 20% de la consommation par rapport aux avions actuels.

Seulement voilà, le constructeur américain n'a que peu d'expérience avec ces matériaux et il a de mauvaises surprises, comme l'explique un analyste: «Boeing a voulu passer trop vite d'un avion tout aluminium à un appareil avec énormément de fibre de carbone. Par exemple, la jonction fuselage-aile n'était pas résistante, ce qui a engendré de très gros retards. Cela va leur coûter très cher. En face, Airbus y est allé plus progressivement. L'A380 possède 25% de composites et le futur A350 XWB en aura 52%.»

L'envolée des voyages aériens

En milliards de kilomètres parcourus par an par l'ensemble des passagers aéroportés.



LIMITES TECHNOLOGIQUES

Ces nouveaux matériaux ne sont toutefois pas la panacée. «Ils protègent moins les appareils contre la foudre et les ondes électromagnétiques, ce qui oblige les avionneurs à mettre en place des protections massives qui alourdissent l'appareil», souligne Jacques Gatard. En raison de ces surpoids imprévus, le B787 devrait peser lors de sa mise en service commerciale, prévue pour la fin 2011, 4,5 t de plus que les prévisions initiales. «Actuellement, le B787 et l'A380 utilisent des composites de première génération. C'est un premier pas qui servira à Boeing et Airbus en termes d'expérience. Lorsqu'on arrivera à des matériaux de deuxième et troisième générations, ils seront plus efficients, poursuit Jacques Gatard. L'aluminium n'est pas mort pour autant, précise-t-il. L'objectif des avionneurs n'est pas de mettre des matériaux composites partout, mais de placer le meilleur matériau au meilleur endroit.»

Question aérodynamique, les deux géants ont optimisé la forme générale de l'avion, à tel point que seuls les experts peuvent désormais distinguer un Airbus A350 XWB d'un Boeing B787 Dreamliner. A la pointe de l'innovation, ces deux appareils possèdent des ailes très incurvées munies de petits ailerons



La remotorisation de l'A320 réduit la consommation de 15%.

verticaux en bout de voilure, les winglets. De quoi diminuer la consommation de quelques dixièmes de point.

VERS DES AILES VOLANTES

La motorisation joue également un rôle primordial pour diminuer la consommation de kérosène. A titre d'exemple, la remotorisation du vieillissant A320, avec des turbines de dernière génération, entraîne des gains de l'ordre de 15%. Les principaux motoristes (Rolls-Royce et Safran-Snecma) promettent encore un gain de 15 à 20% d'ici à 2020. «L'optimisation des routes de navigation et un mode de pilotage plus écologique contribueront également à la réduction de la consommation, souligne Jacques

Gatard. Au total, toutes ces innovations permettront d'atteindre l'objectif d'une réduction de 50% à l'horizon 2020. Mais il sera difficile d'aller au-delà. Nous aurons alors atteint un optimum technologique.»

Un avis partagé par Georges Ville: «En 1952, le De Havilland Comet a inauguré l'ère des avions de ligne à turboréacteur. C'était une innovation géniale. Depuis, nous avons réussi à améliorer beaucoup de choses, divisant la consommation des appareils par cinq, entre 1950 et 2000. Mais la structure des avions n'a jamais évolué de manière radicale et aujourd'hui nous atteignons la limite de ce modèle.»

Afin de dépasser cette barrière technologique, les avionneurs devront totalement réinventer leurs appareils, tenter un avion de rupture. Et là tout est imaginable. Chacun de leur côté, Airbus et Boeing étudient le concept d'aile volante – un aéronef ne possédant ni fuselage ni empennage où l'ensemble des passagers se trouve à l'intérieur même de la voilure. Avantage: l'énorme voilure permettra de réduire drastiquement la consommation. ▲

Difficile de changer de carburant

Utiliser des carburants bio en lieu et place du kérosène, voire à terme des énergies alternatives, serait la panacée. C'est aussi un défi. «Il existe des recherches pour remplacer les hydrocarbures par d'autres sources d'énergie. Les avions pourraient par exemple utiliser des carburants de synthèse produits à partir de gaz ou de charbon. A plus longue échéance, l'utilisation de la biomasse ou de l'hydrogène, est également envisageable, estime Jacques Gatard, directeur du développement aéronautique à l'Onera – un centre de recherche français. Mais tous ces nouveaux combustibles se heurtent aux contraintes très sévères que subit le carburant aérien. Il doit être stable dans une fourchette de températures de -50° à +240°C, pour éviter la surchauffe en altitude ou la congélation au sol, et dense pour utiliser au mieux les réservoirs.»

➤ L'impact des effets de change. Néanmoins, EADS devrait profiter de la reprise économique et du succès de l'A320 Neo pour réaliser une bonne année. Les analystes recommandent l'achat du titre, avec un objectif de cours de 23 euros à trois mois. Pour CM-CIC Asset Management, la cotation pourrait même atteindre la barre des 25 euros. La banque d'affaires juge que «la valorisation actuelle du titre ne reflète pas, d'une part, la solidité financière du groupe et, d'autre part, sa capacité à redresser son efficience opérationnelle». «La grosse incertitude concerne le programme de l'A350 en cours de développement, estime un analyste. Les coûts de R&D de cet appareil continuent d'augmenter et Airbus n'est pas à l'abri d'un dérapage similaire à ce que Boeing connaît avec le B787.»

✎ EAD,E



Bombardier

Pour le géant canadien, l'année 2010 s'est révélée contrastée. D'un côté, l'entreprise a accusé une baisse de son chiffre d'affaires, à 17,7 milliards de dollars, contre 19,4 milliards sur l'exercice précédent. De l'autre, le bénéfice est resté stable, à 1,1 milliard de dollars. «L'année dernière a été remplie de défis, mais fructueuse, a déclaré Pierre Beaudoin, président de Bombardier. Nos efforts pour alléger notre structure de coûts conjugués à nos efforts soutenus en excellence opérationnelle nous ont permis d'accroître notre rentabilité malgré la réduction des revenus de l'année.» En 2011, Bombardier devrait profiter de la reprise du marché des jets privés pour améliorer ses résultats. «Depuis janvier, l'action s'est fortement appréciée en Bourse, constate Etienne Durocher-Dumais, analyste chez Valeurs mobilières Desjardins. ➤

Comment Airbus a rattrapé Boeing

Inexistant il y a quarante ans, l'avionneur européen a dépassé son concurrent américain grâce à des ruptures technologiques. Un choix risqué mais payant.

Par Bertrand Beauté

«A la création d'Airbus, en 1970, personne n'y croyait vraiment. Boeing nous prenait de haut et les politiques européens dou- taient.» Cette anecdote de Georges Ville, pionnier et ancien directeur financier d'Airbus, illustre le chemin parcouru par l'avionneur européen. Depuis 2003, Airbus est le premier constructeur mondial d'avions civils en termes de livraison. «En moins de trente ans, nous sommes parvenus à combler notre retard grâce à l'innovation. Notre chance a été de bénéficier de l'expérience accumulée sur Concorde [développé par l'entre- prise française Aérospatiale, ndr], détaille Georges Ville. Cet avion était unique, il a donc nécessité de grandes avancées technologiques que nous avons réutilisées pour nos avions de ligne. L'ADN du Concorde se trouve dans tous les Airbus.»

Dès ses premiers appareils (A300 et A310), Airbus change intégral- ement le poste de pilotage en intégrant le mini-manche du Concorde. Mais la véritable évo- lution vient en 1984 avec l'A320,

qui intègre pour la première fois des commandes de vol électriques en lieu et place des commandes hydrauliques utilisées jusqu'ici. «Avec l'A320, Airbus a gagné son pari technologique contre Boeing, estime un spécia- liste de l'aéronautique. Cet appareil est le premier avion commercial dont les commandes sont entièrement contrôlées par un ordinateur. Ce fut une révo- lution. Avec près de 4000 unités livrées depuis son lancement, l'A320 est devenu la vache à lait d'Airbus, son principal revenu.»

Boeing, qui a longtemps sous- estimé son rival européen, n'intégrera ce type de commandes sur ses appareils qu'en 1994, avec le B777, soit dix ans après Airbus. Les deux géants n'adop- tent toutefois pas la même philo- sophie à ce niveau: alors que chez Airbus, l'ordinateur de bord empêche le pilote d'aller au-delà des limites de sécurité, Boeing autorise une certaine transgres- sion. «Chaque approche a ses partisans et ses détracteurs, mais en termes de sécurité, les appareils Airbus et Boeing sont



1995-2011 BOEING. ALL RIGHTS RESERVED

L'Airbus A380, le plus gros avion civil de transport de passagers en service, consomme 20% de kérosène de moins que son principal concurrent, le Boeing 747.



AIRBUS S.A.S. 20



AIRBUS S.A.

Les ingénieurs d'Airbus travaillent au développement de l'A350 XWB – ici le train d'atterrissage – dont l'entrée en service est prévue pour 2013. Cet appareil intégrera 52% de matériaux composites.

➔ Nous prévoyons que l'action poursuivra sur cette lancée, en raison du raffermissement du marché des jets d'affaires, du potentiel entourant les commandes de la gamme CSeries et du flot continu de nouvelles positives en lien avec l'industrie aéronautique. Notre objectif de cours est de 9 dollars (contre 6,75 aujourd'hui, ndr). Selon nous, l'action pourrait même éventuellement atteindre 13 dollars.»

✉ BBD.B,CA



Embraer

L'année 2011 a débuté en fanfare pour le constructeur brésilien. Au premier trimestre, le bénéfice net consolidé du premier constructeur mondial d'avions de moins de 100 places est ressorti à 176,4 millions de reais (74,8 millions d'euros), soit un bond de 257% par rapport à l'an dernier. Le chiffre d'affaires a toutefois reculé de 1,6% à 1,76 milliard de reais (747 millions d'euros), en raison notamment de l'effet de changes. En 2011, le groupe, qui réalise 47% de son chiffre d'affaires dans les avions régionaux et 32% dans les jets d'affaires, devrait bénéficier de la reprise économique dans ces deux secteurs. Le consensus des analystes table sur une marge de progression du titre, qui s'échange actuellement autour de 32 dollars, et conseille de conserver voire d'accumuler.

✉ ERJ,U



aussi sûr les uns que les autres», assure Ronan Hubert, auteur du livre «Accidents d'avions, causes et conséquences».

En lançant le programme de l'A380, un avion qui peut transporter jusqu'à 853 passagers sur de longues distances, Airbus continue d'innover en réalisant une prouesse jamais réalisée: l'avion civil le plus grand au monde. Un pari risqué qu'Airbus paye toutefois au prix fort. Initialement budgétée à hauteur de 8 milliards de dollars, la facture de recherche et développement de ce mastodonte des airs s'est envolée jusqu'à 18 milliards. Résultat: alors qu'au lancement du projet, Airbus avait fixé le seuil de rentabilité à 250 appareils vendus, celui-ci dépasse désormais les 500 unités. «Actuellement, l'A380 cumule un peu moins de 250 commandes

fermes, dont une cinquantaine d'avions déjà en service. Les très gros-porteurs sont un marché de niche et rien n'indique que l'A380 rapportera un jour de l'argent», raille un analyste.

En face, Boeing ne délaisse pas l'innovation: l'avionneur américain fait le choix d'abaisser la consommation de ses futurs appareils en développant des ailes très courbées et en utilisant un maximum de matériaux composites (lire l'article en p. 40). Actuellement en cours de test, le B787 est constitué à 50% de composites. Une véritable rupture technologique. Problème: difficile d'utilisation, les matériaux composites donnent le tournis aux ingénieurs de Boeing. Initialement prévue en mai 2008, la première livraison de cet appareil n'est toujours pas intervenue. ▲

Airbus devant Boeing

Nombre de livraisons d'avions par an



	EADS	Boeing	Bombardier	Embraer
Chiffre d'affaires (2010)	45,7 milliards d'euros (dont 30 mias d'euros pour Airbus)	64,3 milliards de dollars (dont 32 mias pour la branche civile)	19,4 milliards de dollars (dont 9,4 mias pour la branche aéronautique)	5,36 milliards de dollars
Variation par rapport à 2009	+1%	-5,8%	-0,01%	-0,25%
Nombre de salariés	120'000 (dont 50'000 pour Airbus)	160'000	65'000	25'000

LES NOUVEAUX CONCURRENTS ARRIVENT

Le duopole dans lequel sont confortablement installés Airbus et Boeing risque de se fissurer. Des entreprises chinoise, russe et canadienne tentent de rentrer sur le marché lucratif des avions commerciaux.

Par Bertrand Beauté et Nicolas Sandanassamy

Pour freiner un nouveau concurrent ambitieux, Airbus et Boeing sont prêts à tout. Même sceller un pacte contre nature. Les deux avionneurs se sont donc alliés pour dénoncer auprès de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) les conditions de financements dont bénéficierait Bombardier. Qu'a donc fait l'entreprise canadienne pour mériter un tel opprobre? Oser défier les deux géants sur leurs propres terres.

Spécialiste des avions régionaux, l'avionneur de Montréal vient de lancer le CSeries, un appareil de 130 places dont les premières livraisons sont attendues en 2013, concurrençant directement les versions les plus compactes des vieillissants A320 (Airbus) et B737 (Boeing) – les deux avions les plus vendus au monde. Si Bombardier prend le risque de contrarier Airbus et Boeing, c'est que le jeu en vaut la chandelle. «Les perspectives de développement et de croissance les plus importantes se trouvent sur le marché des avions de 120 à 200 places», estime Bruno Goutard, analyste spécialiste du secteur aéronautique chez Euler Hermes. En effet, selon les prévisions de Bombardier, la demande en avions régionaux de 20-59 places – son cœur de marché – va diminuer de deux tiers d'ici à 2030. Dans le même temps, la demande en appareils de 60 à 150 places va plus que doubler.

Un gâteau auquel l'avionneur canadien n'est pas le seul à vouloir goûter. En Russie, Sukhoi vient de mettre en service le SSJ 100 qui peut emporter de 75 à 95 passagers. En Chine, Commercial Aircraft Corp of China (Comac) teste le premier jet pour passagers développé et produit en série en République populaire, l'ARJ21 (70 à 90 places). Et l'entreprise publique prépare déjà son prochain coup: un avion de 200 places, connu sous le nom de code C919, prévu pour 2016.

Seul le n° 3 mondial du secteur, le brésilien Embraer spécialiste des avions régionaux, n'a pas encore de projet concret sur le marché des avions de plus de 100 places. Il pourrait néanmoins faire une annonce à l'occasion du salon du Bourget.

«On se dirige progressivement vers un oligopole sur le segment des avions civils de plus de 100 places, observe Jacques Gatard directeur du développement aéronautique au centre de recherche français Onera. Mais le chemin sera long et périlleux pour les entrants. C'est un vrai défi technologique pour eux.» Afin de le relever, Comac et Sukhoi ont fait appel à des équipementiers occidentaux (Thales, General Electric, Safran, Liebherr, Goodrich, etc.) travaillant avec Boeing et Airbus.

La tâche pour chacun sera titanesque. «La conception d'un avion pouvant passer les tests de certification est quelque chose de très difficile. Boeing et Airbus connaissent bien les pièges de ce type d'examen, pas les chinois, souligne Jacques Gatard. Prenons l'exemple de l'ARJ21 de Comac: l'avion comprend des éléments occidentaux connus, mais il possède également des pièces indigènes qu'il va falloir certifier. Et cela prend du temps: les tests en vol de l'ARJ21 ont commencé depuis longtemps (2008, ndr). Pourtant cet appareil n'est pas encore certifié.»

Les nouveaux venus devront faire face à une autre difficulté: «Le succès d'un avion dépend aussi de la capacité du constructeur à assurer sa maintenance n'importe où dans le monde, prévient Jacques Gatard. Les quatre acteurs majeurs du secteur (Boeing, Airbus, Bombardier et Embraer) possèdent un réseau de maintenance très dense. Ce qui n'est pas le cas des autres avionneurs.» Une autre question se pose: les compagnies aériennes occidentales accepteront-elles d'acheter des avions chinois? «Cela va prendre beaucoup de temps, pour des raisons culturelles et de crédibilité, répond Georges Ville, ancien directeur financier d'Airbus.»

Si Bombardier possède une longueur d'avance en matière de crédibilité par rapport aux russes et aux chinois, grâce à son expérience des avions régionaux, l'avionneur canadien devra trouver des ressources financières privées afin de mener à bien ses projets. «Ce qui n'est pas le cas en Chine», souligne Antoine Nodet, spécialiste Aéro-Défense et associé-gérant chez AA Fineval. Comac et Sukhoï peuvent à court terme se reposer sur leurs marchés locaux. Ainsi, le C919 de Comac, qui n'existe pour l'instant que sur le papier, a déjà reçu une centaine de commandes auprès de quatre compagnies aériennes chinoises.

«Personnellement, je ne crois pas au projet de Bombardier. L'entreprise n'a pas les ressources financières pour venir contrarier Boeing et Airbus, affirme Georges Ville. La vraie menace vient de Comac. Cette société a des avantages décisifs qui pourraient lui permettre de percer le marché: une production beaucoup moins chère, un marché domestique important et le soutien de l'Etat chinois qui lui confère des moyens financiers importants.»

Une situation qui commence sérieusement à inquiéter Boeing et Airbus qui se partageaient jusqu'ici le marché. «La demande ne sera pas suffisante pour tout le monde, ce qui obligera à former des alliances», a prévenu Louis Gallois, le PDG d'EADS la maison mère d'Airbus, dans une interview accor-

dée au quotidien espagnol «Expansion». En attendant, l'avionneur européen a décidé de couper l'herbe sous le pied des nouveaux arrivants en re-motorisant son avion vedette, l'A320, avec des moteurs de dernière génération. Rebaptisé A320 Neo, ce modèle attaque Bombardier et Comac sur le point fort de leurs avions respectifs (C-series et C919): la consommation. Désormais pour s'imposer à l'international, Bombardier et Comac devront jouer sur l'arme du prix, fragilisant leur rentabilité à long terme. Englué dans les problèmes de son avion phare, le B787 Dreamliner (lire aussi en p.44), Boeing n'a pas encore réagi. Problème: l'avionneur américain n'a peut-être pas les ressources suffisantes en ingénierie pour s'atteler à la modernisation du B737. ▲

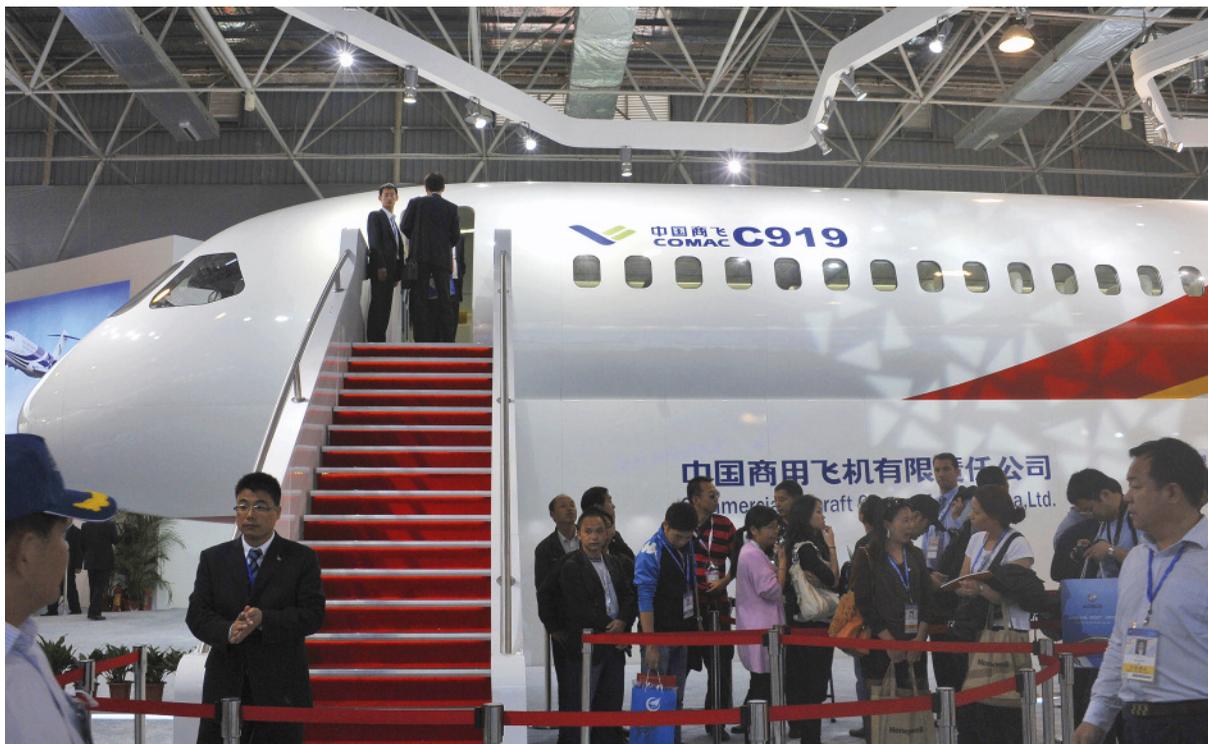
«Les avions n'ont jamais été aussi sûrs»

L'année 2010 enregistre le taux d'accidents le plus bas de l'histoire moderne de l'aéronautique.

Selon les premiers éléments révélés par les boîtes noires du vol AF447, repêchées après avoir passé deux ans au fond de l'océan, le crash du vol Rio-Paris serait dû à une erreur de pilotage. Un constat qui n'étonne pas Ronan Hubert, fondateur du Bureau d'archives des accidents aéronautiques et auteur du livre «Accidents d'avions, causes et conséquences»: «80% des accidents sont dus à une erreur de pilotage. Même si aucun pilote ne souhaite avoir un accident, sa responsabilité est souvent engagée. Aujourd'hui, les appareils n'ont jamais été aussi sûrs.»

Selon l'Association internationale du transport aérien (IATA), 0,61 appareil à réaction «de fabrication occidentale» a été détruit par million de vols effectués en 2010, soit le taux le plus bas de l'histoire de l'aviation.

Mais tous les voyageurs n'ont pas la même chance d'arriver à destination. En Afrique, le taux d'accidents est 12 fois plus élevé que dans le reste du monde avec 7,4 appareils détruits par million de vols, contre 0,45 en Europe. «Les grandes compagnies aériennes occidentales sont très sûres, poursuit Ronan Hubert. En revanche, il existe des compagnies locales peu recommandées. Leur multiplication, notamment en Asie, pourrait conduire à une hausse de crash au cours des prochaines années.» Au total, 2,4 milliards de personnes ont été transportées en 2010 sur 36,8 millions de vols.



© BOMBARDIER 1997-2011



WILBORNE DNE



STRENGER SHANGHAI / SHASHI REUTERS

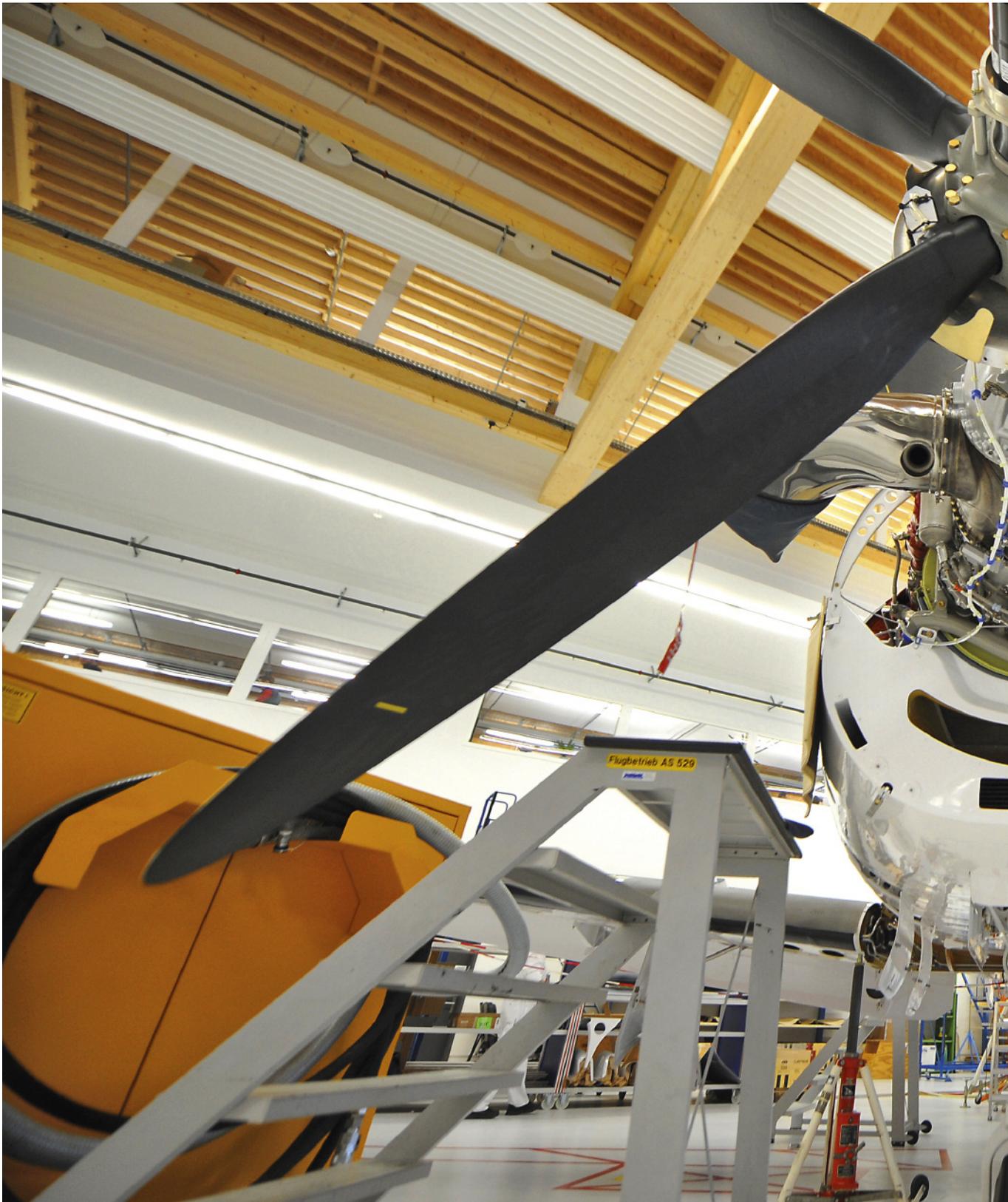


AIRBUS S.A.S. 2011 - COMPUTER RENDERING BY TEXION-GALINSO

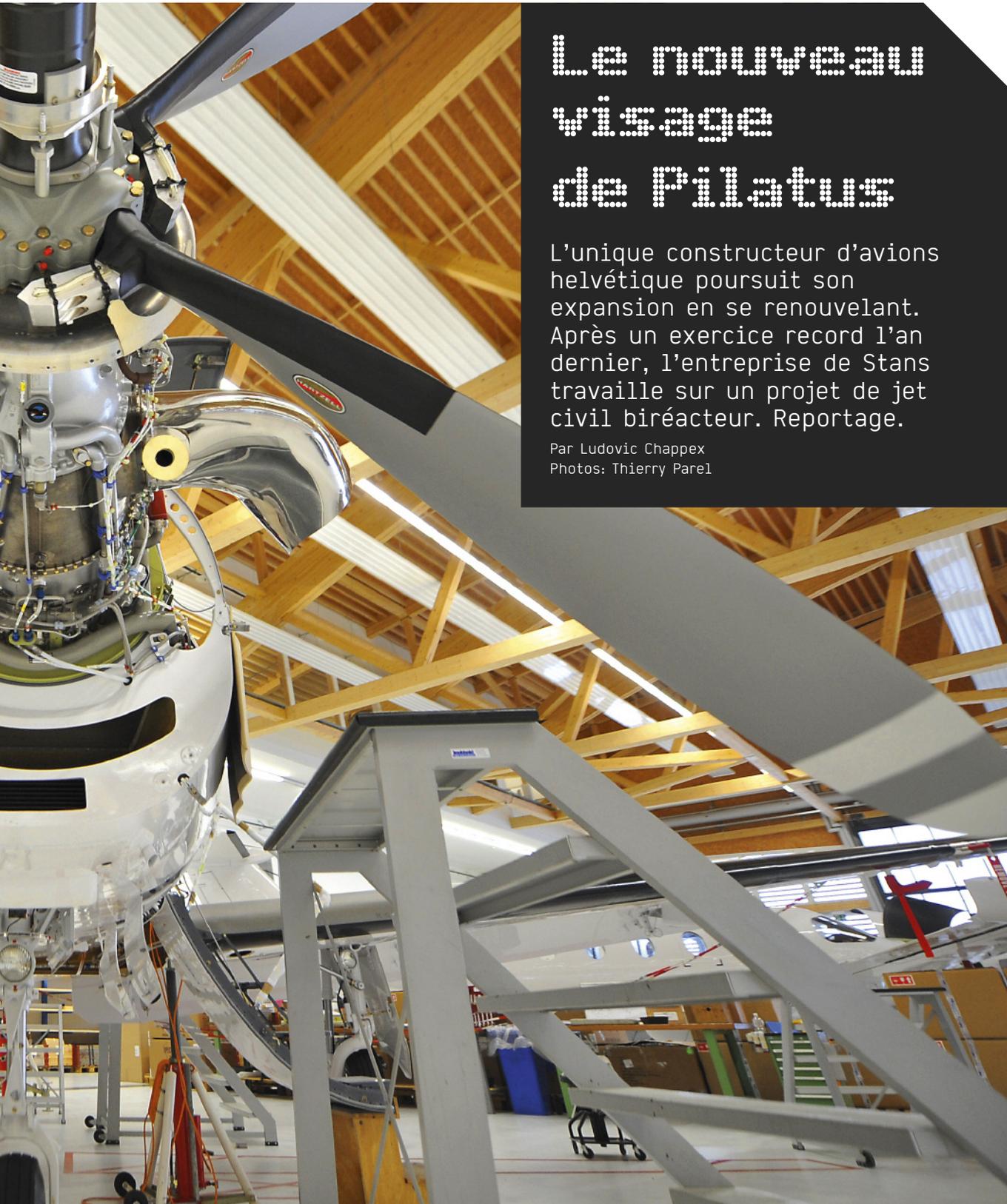


1995-2011 BOEING ALL RIGHTS RESERVED

Le C Series de Bombardier, le MC-21 de Sukhoi et le C919 de Comac (images du haut) viendront concurrencer les vieillissants A320 d'Airbus et B737 de Boeing (images du bas). Mais ces nouveaux venus sur le marché des avions de plus de 100 places devront faire leurs preuves face aux deux géants.



L'avion d'entraînement PC-21 à l'heure des ultimes réglages dans le hangar flambant neuf de Pilatus. Ce hall très lumineux,



La nouvelle visage de Pilatus

L'unique constructeur d'avions helvétique poursuit son expansion en se renouvelant. Après un exercice record l'an dernier, l'entreprise de Stans travaille sur un projet de jet civil biréacteur. Reportage.

Par Ludovic Chappex
Photos: Thierry Parel

achevé en 2009, a été entièrement construit avec du bois de la région.

Une visite chez Pilatus? L'idée ferait vibrer tout amateur d'aviation, tant la marque suisse est synonyme d'excellence sur son segment: les avions monomoteurs à hélice (ou turbopropulseurs). Pilatus Aircraft, de son appellation exacte, s'est même imposée comme la référence et le leader mondial en la matière, aussi bien pour les appareils civils que les avions d'entraînement militaires.

La gamme du constructeur suisse compte aujourd'hui cinq avions, qui sont autant de modèles mythiques dans le monde de l'aviation (lire les encadrés). L'entreprise basée à Stans, dans le canton de Nidwald, a connu un développement remarquable ces dernières années, doublant pratiquement son chiffre d'affaires en une décennie. Un essor dû en grande partie à son entrée en 1994 sur le marché de l'aviation d'affaires avec le PC-12, modèle aujourd'hui emblématique de la marque, et dont Pilatus a écoulé le millième exemplaire en 2010.

Disséminés sur une vaste plaine en bordure d'autoroute, les nombreux hangars de l'entreprise Pilatus, semblables à tant de hangars, ne retiennent pourtant guère l'attention. Vu de l'extérieur, seul le nouveau hall en bois construit en 2009, d'une superficie équivalente à 38 courts de tennis, donne des gages de modernité. Qu'importe, le meilleur est comme souvent à l'intérieur, et une fois passé les indispensables contrôles d'identité, la visite peut enfin commencer.

Dans le premier hall traversé, où sont fabriquées les structures en aluminium des avions, domine une technologie de pointe. Le tempo est donné par de gigantesques machines qui fonctionnent 24h sur 24. Elles sculptent automatiquement les plus grosses pièces d'alu des avions, à partir de données informatiques introduites

sur des ordinateurs. La gestion du stock est entièrement informatisée, les bras articulés des robots se servant sur les immenses étagères qui s'élèvent jusqu'au plafond. Une fois chaque pièce sculptée, les déchets d'aluminium sont récupérés et recyclés.

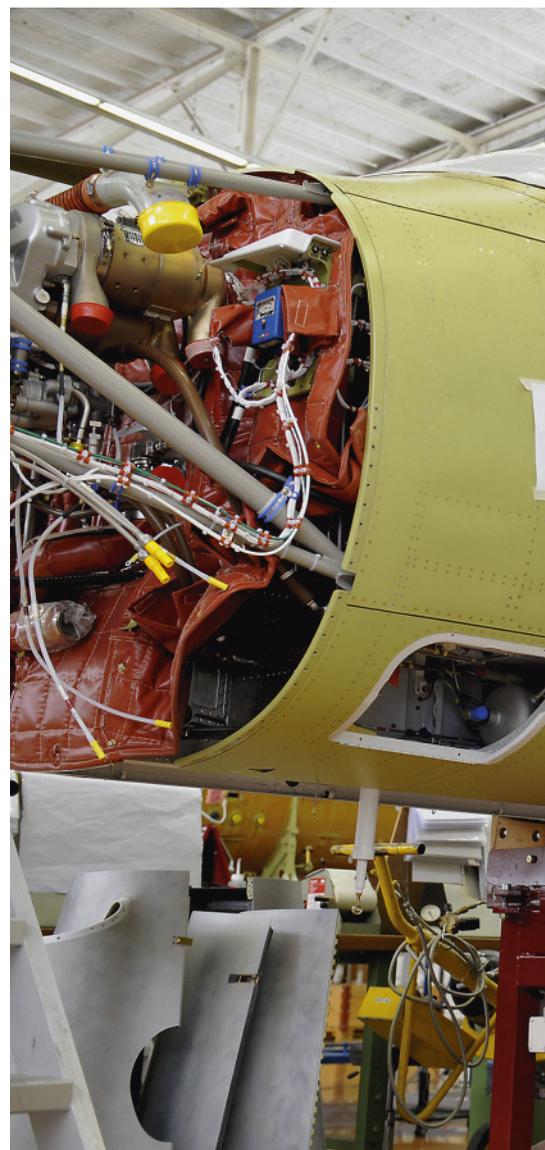
Mais chez Pilatus, l'automatisation est encore très loin d'avoir tué l'artisanat. Dans une salle attenante, comme dans la plupart des halles de montage du site, les ouvriers maison confectionnent ou finissent à la main la plupart des pièces. «Chacun de nos collaborateurs a un rôle et une spécialisation très précis;

PC-6, la «Jeep des airs»



Déjà plus de cinquante ans que le PC-6 a réalisé son premier vol... Inauguré le 4 mai 1959, l'illustre Porter de Pilatus, surnommé la «Jeep des airs», reste aujourd'hui encore l'avion de référence pour le largage de parachutistes [jusqu'à 10 personnes]. Sous nos latitudes, presque tous les clubs en possèdent ou en louent un. Davantage orienté tout-terrain que le PC-12, le PC-6 a la capacité de décoller et d'atterrir sur de très courtes distances et sur tous types de pistes. Avec près de 600 exemplaires en service sur les cinq continents, il se distingue, à l'instar du PC-12, par sa fiabilité, son aspect pratique et un faible coût d'achat et d'entretien.

ENVERGURE: 15,20 M
POIDS À VIDE: 1,2 - 1,4 T
PUISSANCE: 750 CH (TURBOPROPULSEUR)
VITESSE MAXIMALE: 232 KM/H
PRIX DE BASE: 1,8 MILLION DE DOLLARS



les postes ne sont pas facilement interchangeables, explique notre guide Jérôme Zbinden, chargé des relations publiques. Du reste, il devient difficile de trouver du personnel qualifié pour certains de ces métiers, notamment dans l'ingénierie.» Les collaborateurs maison sont pour la plupart des passionnés. La moitié d'entre eux possède une licence de pilote, à des degrés de perfectionnement divers, et il n'est pas rare qu'ils accomplissent toute leur carrière ou presque chez Pilatus.



Pilatus en chiffres

1395

Le nombre d'employés dans le monde.

93

Le nombre d'avions vendus en 2010.

688

En millions de francs, le chiffre d'affaires record de 2010, en augmentation de 11% par rapport à 2009.

88

En millions de francs, le résultat d'exploitation en 2010, en hausse de 13% par rapport à 2009.

49,4%

Le pourcentage de revenu généré par le secteur «aviation civile» en 2010, essentiellement à travers la vente du modèle PC-12.

1400

Le nombre de fournisseurs principaux de Pilatus, parmi lesquels 850 entreprises suisses.





Chemin faisant, Jérôme Zbinden attire notre attention sur des éléments en carbone: «Ces pièces sont destinées aux Formule 1 de l'écurie Sauber. Nous livrons également certaines pièces détachées en aluminium à Airbus.»

La balade se poursuit à travers un autre hangar où sont alignés une dizaine de PC-12 en cours de montage. Il s'agit, et de loin, du modèle de Pilatus le plus vendu (79 avions sur 93 écoulés l'an dernier). C'est ici que sont installés les moteurs livrés par le canadien Pratt & Whitney, partenaire de longue date de la marque suisse. Dans le silence, les employés s'affairent autour des carlingues.

Les employés de Pilatus sont pour la plupart des passionnés. La moitié d'entre eux possède une licence de pilote.

«Le montage d'un PC-12 dure environ six mois», précise Jérôme Zbinden, avant de nous conduire dans le nouveau hangar en bois, où sont entreposés les avions prêts à voler. Très clair et spacieux, ce gigantesque hall dispose de loges surélevées, qui permettent d'accueillir les clients dans les meilleures conditions. Nous y rencontrons Ignaz Gretener, vice-président de l'unité business de Pilatus (lire l'interview en p. 54), avant de faire quelques pas dans le hangar.

Deux PC-21 gris militaires et une poignée de PC-12 attendent

PC-7 Mk II, l'avion d'entraînement de base



Le PC-7 Mk II, lancé en 1994, est actuellement utilisé dans une vingtaine de pays, notamment pour l'entraînement des pilotes militaires. Son prédécesseur, le PC-7, avait été au centre d'une violente polémique dans les années 80, liée à son utilisation dans des régions en conflit. Capable de vol acrobatique et de vol de nuit, le PC-7 Mk II est également utilisé par des pilotes privés.

ENVERGURE: 10,4 M
POIDS À VIDE: 1,35 T
PUISSANCE: 550 CH
(TURBOPROPULSEUR)
VITESSE MAXIMALE: 350 KM/H

d'être livrés à leurs propriétaires. Une brève incursion dans les carlingues permet de se rendre compte à quel point la technologie a évolué depuis le lancement du premier PC-12. La dernière évolution du cockpit, qui fait appel à de larges écrans, n'a plus grand-chose à voir avec la mouture originale et ses innombrables petits cadrans.

Dans un coin du hangar, un PC-12 d'allure brute semble avoir manqué l'étape de l'atelier peinture... «Ce modèle se destine à l'exportation vers les Etats-Unis, où nous employons une soixantaine de collaborateurs, explique Ignaz Gretener. Cet avion va voler ainsi jusqu'à sa destination et les finitions seront réalisées outre-Atlantique.»

Portée par le succès non démenti du PC-12, et s'appuyant désormais également sur son nouvel avion

PC-9 M, l'avion d'entraînement avancé



Version améliorée et plus puissante du PC-7, cet avion d'entraînement biplace, doté d'un comportement comparable à celui d'un jet, a été mis en service en 1988. Il est considéré aujourd'hui encore comme l'un des fleurons parmi les avions à hélice à turbopropulseur. Largement utilisé par l'armée suisse pour des missions d'entraînement, il peut être équipé d'un treuil de remorquage de sacs cylindriques, qui servent de cibles pour les exercices de DCA. Le PC-9 a servi de base au développement du Beechcraft T-6 Texan II.

ENVERGURE: 10,19 M
POIDS À VIDE: 1,72 T
PUISSANCE: 950 CH
(TURBOPROPULSEUR)
VITESSE MAXIMALE: 502 KM/H

d'entraînement PC-21, l'entreprise suisse s'apprête à s'aventurer sur un nouveau terrain: la construction d'un jet biréacteur! Baptisé PC-24, cet appareil est actuellement élaboré dans le plus grand secret. Si les caractéristiques définitives de l'engin devraient être dévoilées au public en 2012 seulement, quelques indications ont déjà filtré ici et là. Les investissements consentis devraient ainsi atteindre le montant record de 400 millions de francs – contre 220 millions lors du développement du PC-21. Le PC-24 se destina au monde des affaires. Il pourrait être commercialisé dès 2015 pour un montant compris entre 8 et 9 millions de francs, le double de l'actuel PC-12. ▲





«Une introduction en Bourse n'est pas d'actualité»

Interview d'Ignaz Gretener, vice-président de l'unité Business de Pilatus.

SWISSQUOTE MAGAZINE ▶ Depuis quelques années, les ventes de PC-12 tirent le chiffre d'affaires de Pilatus vers le haut. Est-ce à dire que l'aviation d'entraînement appartient au passé?

IGNAZ GRETENER ▶ Avec le PC-12, nous avons prouvé que nous pouvions nous imposer dans le domaine de l'aviation civile. Mais nous pensons aussi que le marché des avions d'entraînement est profitable et qu'il doit continuer. Cela fait sens d'assurer une stratégie sur plusieurs piliers: l'aviation d'entraînement, l'aviation civile mais également la maintenance. Quand un secteur se porte moins bien, les autres secteurs sont là pour compenser.

Pour l'aviation civile, quel est votre premier marché?

De très loin, les Etats-Unis. Deux tiers des avions privés y sont enregistrés.

Envisagez-vous une future introduction en Bourse?

Ce n'est pas d'actualité. L'aviation est un secteur d'activité qui fonctionne sur le très long terme. La Bourse est au contraire sensible aux tendances à court terme. Les performances des entreprises sont suivies au trimestre près. Le fait d'avoir à rendre des comptes chaque trimestre crée une forte tension. Or développer un avion prend plusieurs années. Cela comporte un grand risque et implique d'investir de grosses sommes d'argent.

Pilatus a fait l'objet de nombreuses polémiques et critiques

suite à l'engagement de certains de ses avions dans des conflits armés. Est-ce un sujet qui est discuté ou débattu au sein de l'entreprise?

Il s'agit surtout d'un débat qui a lieu à l'extérieur de l'entreprise. De notre côté, nous nous efforçons de toujours respecter la législation. Nos avions ne sont pas supposés être armés par leurs acquéreurs. Mais si cela arrive, nous n'y pouvons rien.

«Contrairement à nos concurrents, nous ne profitons pas du soutien de l'Etat, ni politiquement ni financièrement.»

Lors de la vente d'avions d'entraînement à des gouvernements étrangers, êtes-vous soutenus dans vos démarches par les autorités suisses?

Non et c'est une situation typique pour la Suisse. Nous pouvons être fiers d'avoir une compagnie telle que Pilatus en Suisse. Nous n'avons jamais reçu aucun subside d'aucune sorte pour développer nos avions. Et contrairement à tous nos autres compétiteurs – par exemple le brésilien Embraer –, nous ne profitons pas du soutien de l'Etat, ni politiquement ni financièrement. Quand le brésilien Embraer ou l'italien Aermacchi se trouvent en compétition pour un contrat, leurs Etats respectifs mettent en place un soutien officiel, qui

PC-21, le simulateur de FA/18



Le nec plus ultra en matière d'entraînement militaire. Doté d'un moteur encore plus puissant et d'une surface ailée réduite, le descendant du PC-9 se rapproche encore un peu plus du comportement d'un jet. L'agencement high-tech du cockpit reproduit celui du FA/18.

Inauguré en 2002 et ayant aujourd'hui dépassé le stade de prototype, le PC-21 commence à être commercialisé à large échelle. Les forces aériennes suisses ont commandé huit appareils au total, la république de Singapour 19 et les Emirats arabes unis 25, ce dernier contrat devant rapporter 500 millions de francs sur vingt ans – incluant la maintenance et la formation des pilotes.

Plus récemment, en avril dernier, le Conseil fédéral a donné son feu vert pour la vente de 12 avions au Qatar.

ENVERGURE: 9,11 M
POIDS À VIDE: 2,27 T
PUISSANCE: 1622 CH (TURBOPROPULSEUR)
VITESSE MAXIMALE: 685 KM/H

prend la forme d'une délégation par exemple. Autrement dit, nos concurrents ne jouent pas avec les mêmes règles. C'est un gros challenge pour nous d'être compétitifs dans ce contexte.

Recevez-vous des demandes extravagantes de la part de certains clients?

Cela arrive parfois. Techniquement, il est possible de faire beaucoup de choses... Mais il y a des restrictions liées à la sécurité. Par exemple, il ne sera pas possible d'installer un lit dans un PC-12... Nous recommandons généralement aux clients de s'en tenir à un aménagement classique. Cela garantit une meilleure valeur de revente.

Quel sera le positionnement du futur biréacteur PC-24, attendu pour 2015? Ne redoutez-vous pas qu'il concurrence également le PC-12?

(Sourire) Nous vous en dirons plus le moment venu... Je peux seulement confirmer que cet appareil aura deux moteurs, et qu'il s'agira d'un produit très excitant... » ▲

70 ans d'histoire

Fondé en 1939, Pilatus était à l'origine une unité de maintenance destinée à l'aviation militaire suisse. Le premier avion construit à Stans fut le SB-2 Pelikan, adapté aux étroites vallées alpines, suivi par les Pilatus P-2 et P-3, d'abord destinés à l'armée puis vendus également à Swissair. Les bases étaient posées pour une expansion de l'entreprise. Le succès international arrive il y a plus de cinquante ans avec le PC-6, un cargo toujours très prisé, notamment par les parachutistes. Aujourd'hui, l'entreprise dispose de trois filiales: à Broomfield (Etats-Unis), Altenrhein (canton de Saint-Gall) et Adélaïde (Australie), où elle emploie respectivement 63, 50 et 19 collaborateurs.



PC-12, le préféré des hommes d'affaires



Particularité très appréciée du PC-12, il peut décoller et atterrir sur des pistes sommaires (herbe, terre) et très courtes. Cet atout lui permet de

Si l'entreprise Pilatus se porte aussi bien aujourd'hui, elle le doit en grande partie au succès international du PC-12, lancé en 1994. Cet avion civil, qui peut emporter au maximum neuf passagers, mais aussi être décliné en configuration cargo, séduit autant les hommes d'affaires que les petites compagnies d'aviation de ligne, les équipes médicales ou encore la police de l'air.

L'an dernier, Pilatus a écoulé le 1000^{ème} exemplaire de ce modèle déjà légendaire et ne compte pas en rester là: «Le potentiel du PC-12 est encore très élevé, de l'ordre de 2000 unités supplémentaires, estime Ignaz Gretener, vice-président de l'unité Business. Cet avion est sur le marché depuis moins de dix-sept ans. C'est un âge relativement jeune si on le compare à celui de ses concurrents, souvent lancés il y a trente ou quarante ans.»

desservir un grand nombre de destinations inaccessibles aux jets d'affaires traditionnels. Les autres raisons de son succès tiennent à un coût d'achat et d'entretien raisonnable, dû au fait qu'il n'embarque qu'un seul moteur, ainsi qu'à sa très grande habitabilité largement supérieure aux standards en vigueur dans la catégorie. Des qualités auxquelles il faut encore ajouter un pilotage aisé (par un seul pilote), plus accessible que celui d'un jet, et un aspect pratique toujours inégalé, avec par exemple une large porte-coffre sur le côté pour le chargement des bagages.

ENVERGURE: 16,28 M
POIDS À VIDE: 2,97 T
PUISSANCE: 1200 CH
(TURBOPROPULSEUR)
VITESSE MAXIMALE: 529 KM/H
PRIX DE BASE: 4 MILLIONS DE DOLLARS



Le savoir-faire suisse dans l'aéronautique

Une multitude d'entreprises helvétiques opèrent en tant que fournisseurs du secteur de l'aviation. Matériaux, machines de précision, câblage ou encore restauration de bord: zoom sur les fleurons suisses de l'industrie.

Par Benjamin Bollmann

Gurit MATÉRIAUX COMPOSITES



Chiffre d'affaires
CHF 311,6 millions
[2010]

Division
transport
17.6% [2010]

Employés
1'919 [2010]

 GUR

© GURIT 2011

Du plancher au plafond, en passant par les parois, les toilettes et les gaines de ventilation, les matériaux

plastiques produits par l'entreprise saint-galloise s'immiscent un peu partout dans les cabines d'avions. «Ces matériaux doivent satisfaire à des exigences très strictes en matière de protection contre le feu et de toxicité, explique Bernhard Schweizer, porte-parole de Gurit. Il s'agit aussi d'optimiser leur poids et leur solidité.» Grande spécialité du groupe, les matériaux composites sont fabriqués à partir d'un mélange de fibres et de résine. Une structure composite forme par exemple la coiffe des fusées Ariane 5

et protège ainsi les satellites qu'elle embarque lors du lancement. Gurit développe par ailleurs des mousses utilisées dans les matériaux construits en sandwich.

Bien qu'Airbus reste le premier client de Gurit dans l'aéronautique – notamment avec l'A380, qui connaît la plus grande utilisation de composites de toute la gamme de l'avionneur européen – la société suisse travaille également avec de plus petits constructeurs, tels que Pilatus ou AgustaWestland, une marque d'hélicoptères italienne. «Nous comptons renforcer notre position sur le marché des business jets et des vols régionaux, où le taux de remplacement des appareils dépasse largement celui des long-courriers», poursuit Bernhard Schweizer. L'entreprise de Wattwil est par ailleurs connue pour ses matériaux de construction des pales d'éoliennes [51% du chiffre d'affaires]. «Dans le contexte international actuel, l'entreprise est bien placée pour profiter des hausses des investissements dans ce secteur, souligne Martin Schreiber, analyste auprès de la banque cantonale de Zurich. Nous recommandons l'achat.»



Sulzer SURFAÇAGE

La groupe de Winterthur applique ses systèmes de traitement de surface aux turbines et à d'autres pièces de réacteurs d'avions – notamment de l'Airbus A380 et du Boeing 787 – dans le but de réduire la consommation de carburant et de protéger ces composants des hautes températures et des contraintes mécaniques extrêmes. Les structures de trains d'atterrissage sont elles aussi transformées par Sulzer, qui les rend plus résistantes à l'usure et permet aux compagnies aériennes de réduire le nombre de révisions. «Sulzer est numéro un mondial des revêtements thermiques appliqués à toutes sortes de turbines, note Fabian Haecki, analyste auprès de la banque Vontobel. Je recommande l'achat.»



Chiffre d'affaires
CHF 3,18 milliards
[2010]

Secteur de l'aviation
5% [2010]

Employés
13'740 [2010]

 SUN

2011 SULZER LTD



Georg Fischer (AgieCharmilles) ELECTRO-ÉROSION



GEORG FISCHER AG. ALL RIGHTS RESERVED

Le groupe industriel schaffhousois Georg Fischer vend des machines-outils aux sous-traitants des constructeurs aéronautiques (General Electric, Pratt & Whitney, etc.). Basée à Genève, sa division AgieCharmilles est notamment spécialisée dans la fabrication de pièces par électro-érosion, un procédé d'usinage qui utilise une série d'étincelles électriques pour éroder un matériau. «Contrairement aux techniques d'usinage traditionnelles comme le fraisage, l'électro-érosion ne gaspille pas de matériau, explique Gisbert Ledvon, ingénieur et manager à

AgieCharmilles. Plus rapide et précise, elle réduit les coûts de production.» Il y a quelques années les constructeurs, encore sceptiques quant au lancement de cette technologie, pensaient que l'électro-érosion pourrait créer d'invisibles microfissures – un défaut intolérable sur une turbine de réacteur. «Nous avons donc équipé les machines d'un système de contrôle extrêmement exigeant. Cela a rassuré les clients et nous a permis de nous imposer sur ce marché.» Par ailleurs, Georg Fischer fabrique des tuyaux en plastique employés dans l'Airbus A380.

Chiffre d'affaires
CHF 3,45 milliards
[2010]

Division
AgieCharmilles
20.9% [2010]

Employés
12'908 [2010]

GFIN, X



Huber+Suhner CÂBLAGE

Câbles, fibres optiques, connecteurs induisant peu de pertes, antennes Wifi, le groupe industriel de Pfäffikon Huber+Suhner fabrique toutes sortes de systèmes de connectique de pointe. «Nous fournissons aux constructeurs aéronautiques des câbles micro-ondes, qu'ils peuvent eux-mêmes couper à la longueur désirée puis munir de connecteurs grâce à un kit d'outils dédié, et cela sans perdre les caractéristiques d'usine, explique Axel Rienitz, porte-parole de l'entreprise. Par ailleurs, nous produisons des câbles sur mesure appliqués aux environnements extrêmes, comme par exemple l'intérieur des satellites.» Dans son ensemble, la société fournit les marchés de la communication, du transport et divers autres secteurs industriels.

Chiffre d'affaires
CHF 799,5 millions
[2010]

Secteur de
l'aérospatiale
< 4% [2010]

Employés
4062 [2010]

HUBN

Clariant DÉGIVRAGE

Basé à Muttens, dans le canton de Bâle-Campagne, le groupe de chimie Clariant produit notamment des liquides dégivrants pour avions et pistes de décollage. «Nous fournissons une grande partie des marchés européens et nord-américains, précise Stefanie Nehlsen, porte-parole de Clariant. Nous

proposons aussi un moyen de recycler les excédents de produit. A l'aéroport de Munich, par exemple, un endroit du tarmac est spécialement réservé au dégivrage d'avions, où le reste de liquide est récupéré.» En outre, les produits chimiques Clariant sont utilisés dans des plastiques, des textiles, des peintures ou des revêtements contre le feu.

Chiffre d'affaires
CHF 7,12 milliards
(2010)

Produits de dégivrage
2-3% (2010)

Employés
16'176 (2010)

CLN



COURTESY OF CLARIANT



© 2011 HUBER+SUHNER



Gategroup

RESTAURATION



Chiffre d'affaires
CHF 2,7 milliards
(2010)

Secteur
aéronautique
une très grande
majorité

Employés
22'616 (2010)

GATE

GATEGROUP 2011

Leader du secteur des services aériens, Gategroup prépare les repas servis à bord de quelques-unes des plus grandes compagnies au monde, de American Airlines à Delta, en passant par British Airways. L'ancienne filiale de Swissair introduite en Bourse en 2009 chapeaute aujourd'hui une dizaine de marques, dont Gate Gourmet, qui nourrit chaque année plus de 300 millions de passagers avec des menus confectionnés dans ses 122 cuisines d'aéroports. La logistique est assurée par une armada de camions livreurs sur les tarmacs.

Ce début d'année s'est révélé sombre pour l'image de l'entreprise zurichoise. En février, elle a annoncé que la directrice du groupe pour la région d'Europe du Nord avait détourné plus de 20 millions de francs des caisses. A la suite de quoi son CEO, Guy Dubois, a fait part de sa démission, non en raison de sa performance – saluée par les investisseurs – mais des liens amicaux qu'entretient sa famille avec celle de l'accusée. «En dépit du scandale de corruption et du départ inattendu du CEO, les perspectives de l'entreprise restent excellentes, considère René Weber, analyste à la banque Vontobel. Récemment recapitalisé, Gategroup devrait cette année s'étendre en Asie, un marché en forte croissance. Je recommande l'achat.»



ABB SONDES MÉTÉO

Le géant helvético-suédois de l'ingénierie met au point des instruments de mesures pour les satellites météorologiques. Le premier satellite dédié aux gaz à effet de serre, le japonais GOSAT lancé en 2009, est équipé d'un interféromètre ABB qui mesure le taux de dioxyde de carbone et de méthane dans l'atmosphère terrestre. Le groupe est par ailleurs impliqué dans

le développement du James Webb Space Telescope, qui va remplacer en 2014 le télescope spatial Hubble.



Chiffre d'affaires
USD 31,59 milliards
(2010)

Secteur de l'aérospatiale:
infime en termes d'impact sur le chiffre d'affaire

Employés
116'500 (2010)

ABB

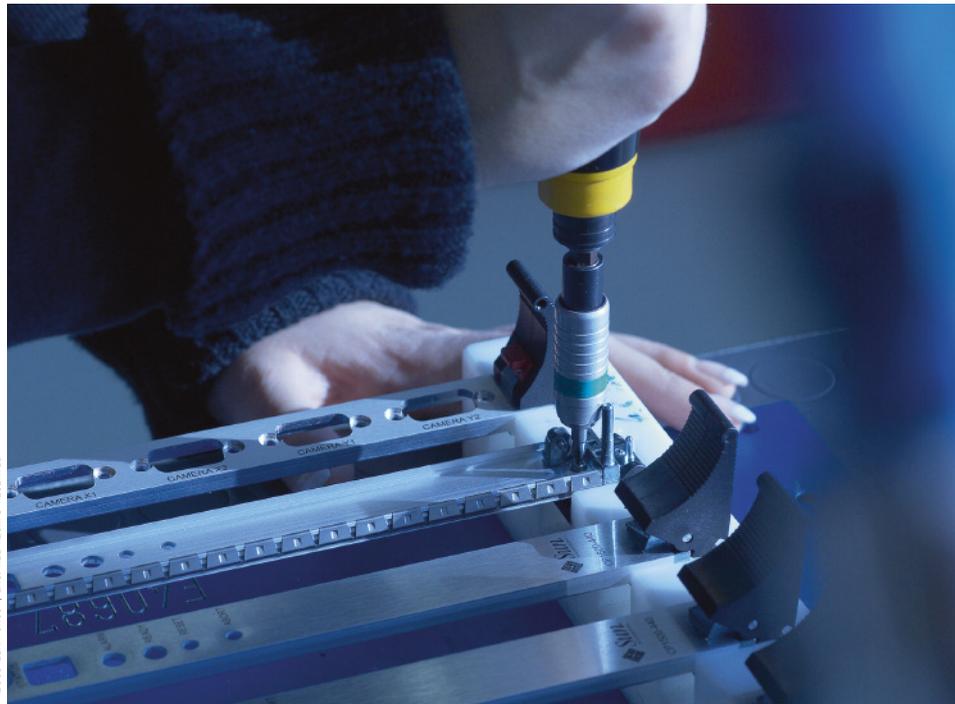


NASA/MSTC/ENNET/GOVENS

Elma ELECTRONIQUE

Basé à Wetzikon, dans le canton de Zurich, l'entreprise Elma fabrique des boîtiers destinés à accueillir des systèmes électroniques, tels que les systèmes de communication des avions. «Nous sommes spécialisé dans les boîtiers haut de gamme, où l'électronique est spécialement refroidie et protégée des contraintes extérieures comme les

vibrations ou l'humidité», précise Christian Schiess, directeur marketing d'Elma. La société zurichoise produit également des interrupteurs utilisés sur les tableaux de bord des cockpits d'avions, des cartes de raccordement (backplane), de stockage, des composants électroniques, et propose des services d'intégration.



© 2009 ELMA GROUP, INC. - ALL RIGHTS RESERVED

Meggitt (Vibro-Meter)

CAPTEURS DE VIBRATIONS



Chiffre d'affaires
GBP 1,16 milliards
(2010)

Secteur de l'aérospatiale
civile 42%, et militaire, 30.4%
(2010)

Employés
9'600 (2010)

MGI

A Villars-sur-Glâne, dans le canton de Fribourg, le groupe britannique Meggitt conçoit des instruments de mesure des vibrations, utilisés notamment pour surveiller l'état des moteurs d'avions, d'hélicoptères, de fusées, ou de turbines dans le secteur de l'énergie. Il les commercialise sous la marque Vibro-Meter, le nom prestigieux de l'ancienne entreprise suisse rachetée en 1998 à la société Elektrowatt. Aussi bien les appareils d'Airbus et de Boeing que le réacteur Vulcain du lanceur

Ariane 5 sont équipés des accéléromètres et des systèmes de surveillance Vibro-Meter. Le site fribourgeois, qui compte plus de 500 employés, réalise 95% de ses revenus à l'export. Environ 90% des capteurs sont destinés à l'aviation civile, contre 10% au secteur militaire. Dans le reste du monde, le groupe Meggitt produit toutes sortes de systèmes et de composants pour l'industrie aéronautique, comme des roues, des freins, des valves, des réservoirs d'essence ou encore des systèmes antigel.

Chiffre d'affaires
CHF 126 millions
(2010)

Secteur militaire et de l'aviation
33% (2010)

Employés
711 (2010)

ELMN



Chiffre d'affaires
CHF 199,2 millions
(2010)

Secteur de l'aviation (en termes de commandes)
29% (2010)

Employés
739 (2010)

STGN

StarragHeckert

FRAISAGE

Détenu en majorité par Walter Fust, le fondateur de la chaîne de magasins du même nom, l'entreprise de Rorschach (SG) est spécialisée dans les machines-outils pour la fabrication, par procédé de fraisage, de grandes pièces métalliques destinées à l'aéronautique, l'énergie ou les transports. Ces machines, qui pèsent jusqu'à 200 tonnes, servent par exemple à usiner des engrenages et des pièces en titane pour les châssis ou les turbines de réacteurs. On retrouve ces composants sur les avions Boeing et Airbus, les hélicoptères Bell ainsi que sur le lanceur Ariane 5. Le groupe saint-gallois a publié des résultats 2010 nettement supérieurs à ceux des autres fabricants de machines-outils, un secteur très fragmenté et encore fortement touché par la crise. Avec l'acquisition du genevois SIP, en 2006, et de l'allemand Dörries Scharmann, à la fin de 2010, le groupe renforce sa position internationale.





L'EXCEPTION SWISS

La compagnie d'aviation helvétique se porte mieux que ses concurrents. Une situation enviable qu'elle doit en grande partie à son appartenance au groupe allemand Lufthansa.

Par Jonathan Thalmann

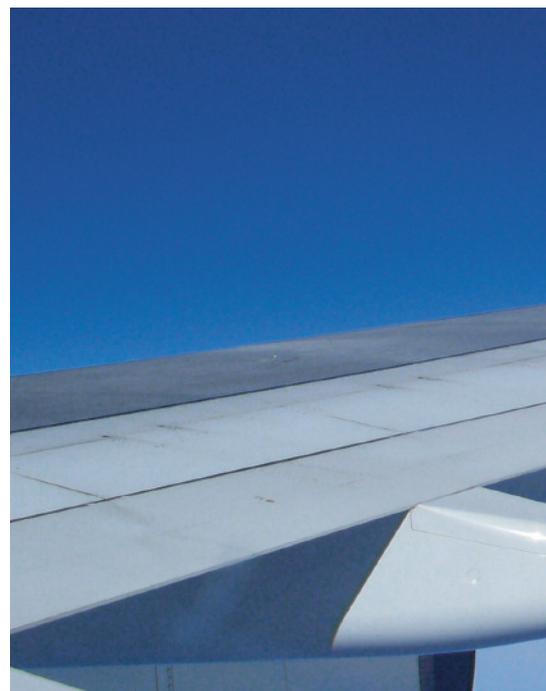
«Sans sa maison-mère Lufthansa, Swiss n'en serait pas au niveau qu'elle a atteint aujourd'hui. Il n'y avait pas d'autre option qu'un rachat par le géant allemand». Pour Pierre Condom, spécialiste du secteur aérien, la compagnie à croix blanche fait partie des exceptions. De ces transporteurs qui s'en sortent mieux que beaucoup de ses concurrents. Ce qui n'allait pas de soi dans le contexte de psychodrame national qui avait préludé à sa création.

«Swiss fait très souvent de meilleurs résultats que Lufthansa (qui regroupe aussi Austrian Airlines, bmi et Brussels Airlines, ndr). C'est incroyable», constate pour sa part l'expert allemand Jens Flottau.

De fait, la compagnie helvétique, telle Phoenix né des cendres de feu Swissair, surpasse régulièrement les performances de sa grande sœur et néanmoins concurrente, tout en alimentant de manière non-négligeable ses bénéfices.

Ainsi, Swiss International Air Lines, de son appellation complète, a publié l'an passé un bénéfice opérationnel de 368 millions de francs, soit plus du double de celui de 2009 (146 millions), en dépit d'un certain volcan islandais, de la cherté du franc et de l'augmentation des prix du carburant. Il s'agit tout simplement du tiers de l'ensemble des bénéfices d'exploitation de la maison-mère, qui l'a racheté en mars 2005.

La compagnie zurichoise a par ailleurs affiché un coefficient d'occupation des sièges record de 82,3% (contre 80,1% en 2009), meilleur indice depuis sa création en 2002, et même «de toute l'histoire de l'aviation suisse», selon le porte-parole de Swiss. D'après l'Association internationale du transport aérien (IATA), le seuil de rentabilité, que beaucoup de compagnies n'atteignent pas, se situe à 62,4%. En moyenne, les membres de l'organisation faitière, c'est-à-dire l'écrasante majorité des transporteurs dans le monde, ont affiché un niveau de 65,6%.



En 2010, Swiss a également battu ses propres références en termes de passagers, en transportant plus de 14 millions de voyageurs. Alors, comment expliquer une telle performance? Des coûts raisonnables et un marché intérieur qui remplit les avions de Swiss grâce à une conjoncture nationale nettement plus solide qu'ailleurs font partie des facteurs explicatifs avancés par Pierre Condom. S'y ajoute l'effet des multinationales et des organisations internationales implantées dans le pays, qui fournissent leur flot de voyageurs d'affaires, très lucratifs pour Swiss.

Et il y a bien évidemment les synergies au sein du groupe Lufthansa, qui permettent d'économiser plus de 200 millions d'euros par an: «Pour l'achat du kérosène, par exemple, le groupe se couvre; en langage aérien, on dit qu'il se hedge», explique Pierre Condom. C'est une sorte de pari, mais souvent gagnant. De plus, lors de l'acquisition d'avions, les grands groupes, par l'ampleur des commandes, bénéficient de rabais



En chiffres

50% L'augmentation du nombre de passagers de Swiss au cours des cinq dernières années.

14 millions Le nombre de passagers transportés par Swiss l'an dernier.

82,3% Le coefficient d'occupation des sièges chez Swiss en 2010, contre 65,6% en moyenne parmi les autres compagnies.

4,77 milliards Le chiffre d'affaire en 2010.

368 millions Le bénéfice (en francs) d'exploitation en 2010, soit plus du double que celui de 2009.

GREGOR GRUBER

substantiels, de l'ordre de 30% sur le prix catalogue.» La centralisation des services (administration, formation, entretien des appareils) conduit également à des économies substantielles.

CONCURRENCE AGRESSIVE

La clarté du ciel de la compagnie n'est toutefois pas exempte de nuages. Le niveau de concurrence devient en effet presque suicidaire dans le secteur de l'aviation. En premier lieu en Europe, avec des compagnies low cost ô

combien agressives, sans parler des parts de marché gagnées par les trains à grandes vitesses sur les destinations qui s'y prêtent. Et la concurrence s'intensifie aussi sur les vols long-courriers, notamment avec des compagnies du Golf Persique qui proposent des tarifs imbattables. Le renforcement de l'offre de ces transporteurs au départ de Genève cet été accentuera encore cet effet pour les vols à destination de l'Asie. Enfin, casse-tête récurrent pour le secteur, l'envol des prix du

kérosène provoque des nuits blanches aux spécialistes. «Les compagnies aériennes sont une vraie vache à lait pour les producteurs de pétrole. On leur paye des milliards d'euros», a déploré il y a peu Giovanni Bisignani, directeur général sur le départ de l'IATA.

Malgré ce contexte incertain, la compagnie met le cap sur la croissance. A partir de l'an prochain, l'extension de la flotte se poursuivra avec l'arrivée de cinq Airbus A330-300, deux A320 et deux A321, qui viendront compléter une flotte de 90 appareils. D'où des prestations revues à la hausse. Et dès 2014, elle remplacera l'ensemble sa flotte régionale Avro RJ par trente avions plus écologiques et plus silencieux: les CSeries de Bombardier. Un développement qui se traduira par la création de près de 600 emplois directs chez Swiss et de près de 2000 emplois indirects. ▲

✉ LHA,FF



Discorde sur le titre Lufthansa

Le moins que l'on puisse dire, c'est que les analystes ne parviennent pas au même décryptage sur l'action du groupe aérien Lufthansa, propriétaire de Swiss. Une majorité se dégage certes pour recommander le titre à l'achat (65% du consensus Bloomberg), mais les arguments des détracteurs ne sont pas à négliger. Ainsi, quand bien même le transporteur allemand devrait dégager cette année une marge opérationnelle supérieure à ses concurrents Air France-KLM et IAG

(groupe né de la fusion entre British Airways et Iberia), David Fintzen, analyste auprès de Barclays Capital, estime que l'action a atteint son plafond. Selon lui, les perspectives de bénéfices pour 2012 et 2013 de la compagnie ne justifient pas une appréciation supérieure de la valeur. Oddo partage cet avis. Barclays souligne encore de fortes incertitudes sur l'évolution des cours du kérosène. Dans ce contexte, les deux banques conseillent de garder l'action.

«D'ici à 2025, l'aéroport de Zurich arrivera à saturation»

Le directeur de Zurich Airport, Thomas Kern, s'attend à un bénéfice en hausse de 10 à 15% cette année. Pour évoquer les défis futurs, il a reçu Swissquote Magazine au siège de l'entreprise.

Par Sylvain Menétrey
Photos: Marc Wetli

Les bureaux de Zurich Airport, la société qui gère l'aéroport de Zurich, ont beau être à quelques pas des pistes d'atterrissage, ils sont entourés par la nature. On n'est donc pas surpris de croiser quelques randonneurs avec leurs bâtons nordiques et leurs godillots de marche. De l'intérieur, le bâtiment en verre laisse observer la verdure et les mouvements sur le tarmac. Dans cet écrin, le monde aérien apparaît aussi paisible qu'une réserve ornithologique.

Pourtant l'institution est en plein bouillonnement. Lors du satisfaisant exercice 2010, sa fréquentation a retrouvé les sommets d'il y a dix ans, avant la faillite du SAirGroup. Zurich Airport est aujourd'hui le 11^e plus important aéroport européen en termes de flux de passagers,

loin derrière Heathrow et ses 65,9 millions de voyageurs, mais devant Copenhague et Vienne. En 2010, le chiffre d'affaires des activités liées à l'aérien a grimpé de 6,5% tandis que les activités non aériennes (centre commercial, parking, etc.) ont progressé de 3,1%.

Les travaux du nouveau terminal B touchent à leur fin, tandis que The Circle, un grand projet combinant centre de loisirs, bureaux et hôtels devrait sortir de terre en 2013. Mais ce succès et ces ambitions se heurtent à des soucis d'engorgement aux heures de pointe et à diverses restrictions d'activité d'ordre politique. Rencontre avec Thomas Kern, directeur de Zurich Airport, pour évoquer ces projets de développement et ces contraintes.



Thomas Kern, un pur produit de la Zurich économique

Avant d'entrer au conseil d'administration de Zurich Airport en 2006, puis de succéder à Josef Felder au poste de directeur exécutif en 2008, le Zurichois Thomas Kern (né en 1953) a mené une longue carrière au sein du groupe de commerce de détail Globus. A partir de 1984, il est responsable du développement de la firme de meubles Interio, filiale de Globus. Il prend par la suite différents postes de direction dans le groupe, jusqu'à devenir directeur général en 2002. Pendant cette période, il a œuvré à l'assainissement des finances du groupe au prix de l'abandon de filiales déficitaires comme ABM. Il est titulaire d'une licence en droit de l'Université de Zurich et d'un MBA de l'Insead de Fontainebleau en France.

SWISSQUOTE MAGAZINE ▶ Vous avez réalisé de très bons résultats en 2010, qui étaient dus pour une bonne partie à ceux de Swiss. Ne craignez-vous pas une trop forte dépendance à cette compagnie?

THOMAS KERN ▶ Plutôt que de dépendance, nous parlons de partenariat. Swiss est notre principal partenaire. Nous en sommes fiers car cette compagnie passe pour la meilleure en Europe. De même, l'aéroport de Zurich a été récompensé par plusieurs prix de meilleur aéroport européen. C'est une bonne base de départ pour un partenariat florissant.

«Notre croissance est principalement soutenue par la hausse de la demande domestique.»

L'exemple Swissair montre que les récompenses peuvent rapidement tourner en déconfiture...

Bien sûr, mais nous avons un service de prospection très actif qui cherche à attirer de nouvelles compagnies prêtes à ouvrir de nouvelles liaisons à partir de Zurich, à l'exemple de Hainan Air qui va bientôt lancer la ligne Zurich-Pékin. Par rapport à la dépendance au SAirGroup, celle à Swiss est moindre. SAirGroup comptait en son sein diverses entreprises nécessaires au fonctionnement de l'aéroport comme la société d'assistance aérienne au sol Swissport.

L'importance croissante de la clientèle domestique va de pair avec une réduction du nombre de passagers en transit. Ce mouvement dénote-t-il une insularisation de l'aéroport

qui perd en importance dans le ciel européen?

Non. Malgré les cendres de l'Eyjafjallajökull qui ont perturbé le mois d'avril 2010, nous avons accueilli 4,3% de passagers supplémentaires l'an dernier. En raison de cet événement volcanique, il est difficile de comparer les chiffres de 2010 avec ceux des premiers mois de 2011. Mais sans tenir compte des jours d'activité additionnels, nous affichons une hausse de la fréquentation de 6% pour cette période.

Vous avez raison de noter que cette croissance est principalement soutenue par la hausse de la demande domestique. Je la vois comme un très bon signe, car elle exprime la bonne santé de l'économie suisse et régionale. La baisse du nombre de passagers en transit montre, entre autres, que le taux d'occupation des appareils de Swiss lié au marché local est désormais suffisamment grand.

Vos pronostics pour 2011?

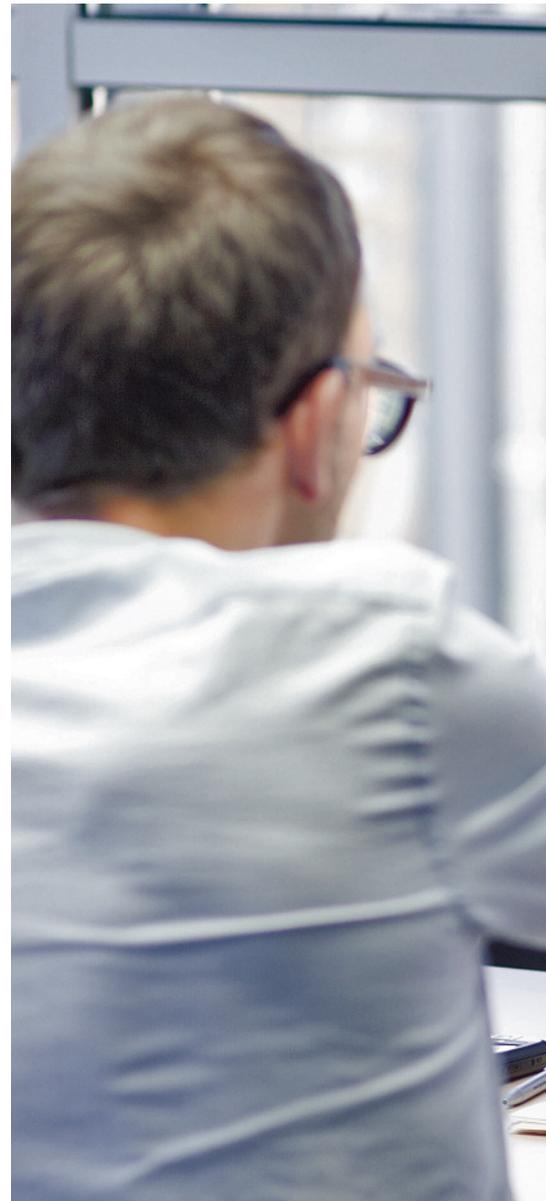
Nous sommes d'avis que, si aucun événement imprévisible ne vient perturber les affaires, l'augmentation du nombre de passagers sera de l'ordre de 3 à 4% et que nos bénéfices devraient grimper de 10 à 15%.

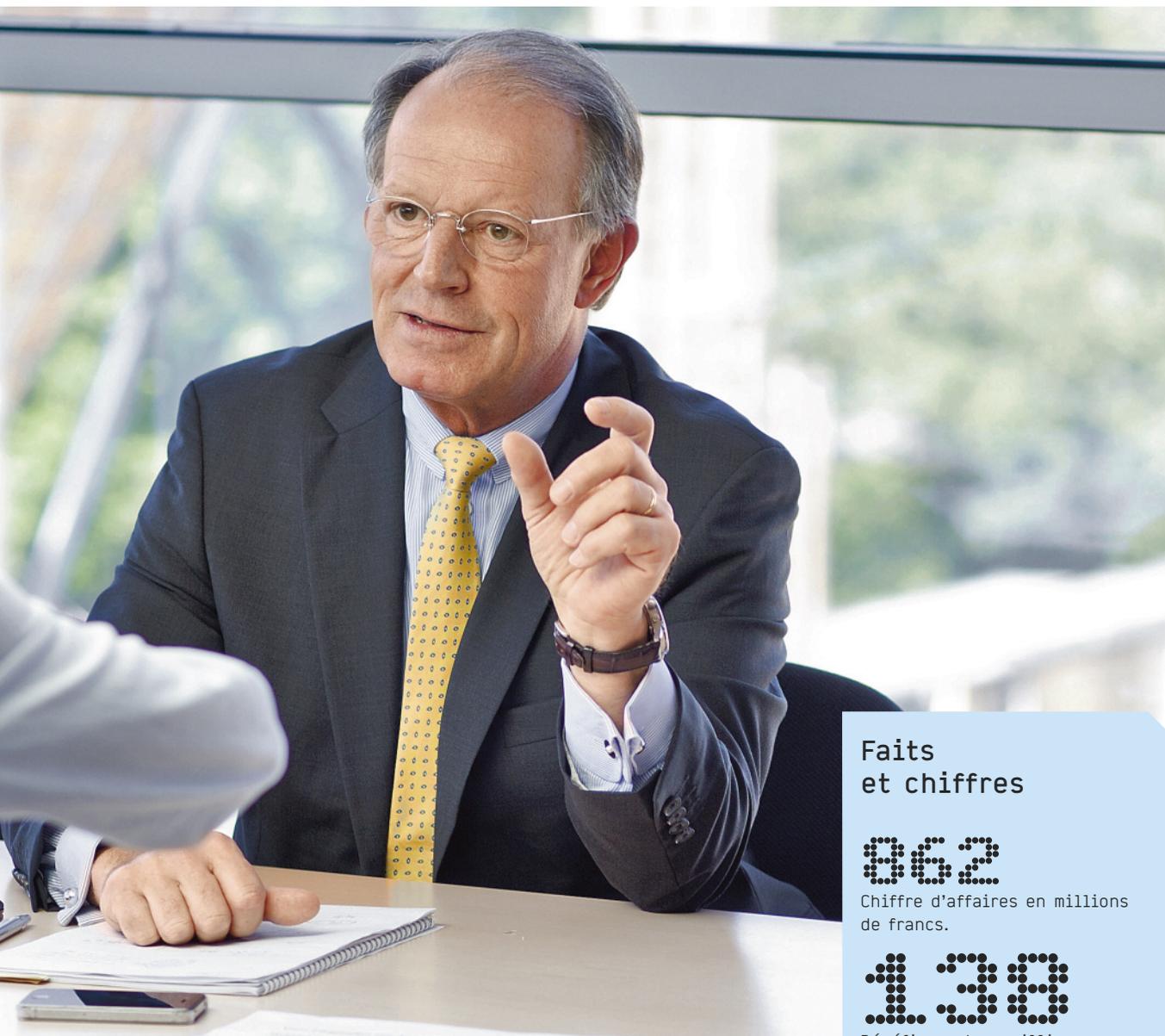
Cette fréquentation en hausse, qui dépasse le niveau record de l'an 2000, donne toute sa raison d'être au terminal B. Pour quand faut-il l'attendre, et quel sera son usage?

Le terminal B sera inauguré à la fin 2011. A l'heure actuelle, le terminal A accueille les vols internes à l'espace Schengen et le terminal E en majorité des vols long-courriers en provenance ou en direction de destinations hors Schengen. En période de pointe, le matin et le soir, le terminal E est très encombré. Le terminal B devrait permettre de le désengor-

ger. Il est notamment conçu pour réaliser des transferts entre l'espace Schengen et des destinations plus lointaines via une même porte. Aujourd'hui pour faire ce type de changement, il faut passer d'un terminal à l'autre.

Sur quelle base définissez-vous les montants des taxes d'aéroports qui sont pour près de deux tiers plus élevées à Zurich qu'à Genève ou Bâle?





Pour bien comprendre notre modèle, il faut rappeler que l'aéroport de Zurich fonctionne sous un régime de concession fédérale de cinquante ans, qui court jusqu'en 2051. Cette concession implique des droits et des devoirs. Les devoirs sont ceux d'exploiter un aéroport intercontinental selon les normes et règles de l'aviation civile. Nos droits sont de pouvoir financer les infrastructures nécessaires à cette exploitation par le

prélèvement d'une taxe. Ces taxes sont basées sur les coûts de fonctionnement de l'aéroport et ses investissements. Nous devons justifier leur montant auprès de l'Office fédéral de l'aviation civile (OFAC) qui donne son aval. Les hausses des taxes sont générées soit par de nouvelles exigences de sécurité internationale, soit par de gros investissements à l'exemple de la cinquième étape de construction d'un coût de 2 milliards.

Faits et chiffres

852

Chiffre d'affaires en millions de francs.

1300

Bénéfice net en millions de francs.

22,9

Nombre de passagers, en millions.

27875

Nombre de vols (2010).

2543

Nombre d'employés.

Ces frais sont prévus et répartis sur le long terme. Cela explique que par rapport à Cointrin, qui n'a pas fait d'investissement majeur ces dernières années, les taxes zurichoises soient plus élevées. Mais Zurich a en outre un rôle d'aéroport de transit. Les coûts qu'on appelle «total turnaround», c'est-à-dire les coûts dont une compagnie doit s'acquitter pour un atterrissage et un décollage sont décisifs. Et à ce niveau, Zurich est dans la moyenne européenne.

Easyjet s'était plainte du montant prohibitif de ces taxes et avait même quitté brièvement Zurich en 2003. Comment se fait-il que la compagnie soit revenue? Avez-vous fait des aménagements en sa faveur?

Nous n'avons rien changé à notre stratégie. Nous avons un système unique de prix et de qualité. Easyjet est revenue car, en dépit des taxes prétendument élevées, le marché local a un fort potentiel. La compagnie a reconnu le marché potentiel que représente le plus grand aéroport de Suisse et a donc relancé des lignes de Zurich.

Etes-vous satisfait du rapport 60-40% entre les activités aériennes et non aériennes?

Oui, c'est un équilibre qui me semble très sain. Il montre que nous sommes avant tout un aéroport, mais avec un volume significatif d'activités commerciales non aériennes. Comme les marges sont plus réduites dans le domaine aérien, ces 40% d'activités non aériennes sont indispensables à la bonne santé de l'aéroport. Ce n'est pas un équilibre inhabituel pour un aéroport de cette taille.

Comment percevez-vous les revenus du centre commercial?

Nous sommes les propriétaires. Nous attribuons des surfaces commerciales et sommes respon-

sables de la variété des commerces et services proposés. Le loyer que nous percevons varie selon le chiffre d'affaires annuel.

Outre les difficultés opérationnelles évidentes qu'elles posent, les interdictions de survol de l'Allemagne ont-elles aussi une influence sur le bilan chiffré de l'aéroport?

Assurément, ces interdictions compliquent et renchérissent les opérations puisque nous ne pouvons pas survoler l'Allemagne le matin et le soir, alors qu'il s'agit d'une route d'approche naturelle du point de vue topographique. Ces restrictions obligent depuis des années les

avions à survoler le matin et le soir des zones suisses densément habitées. Les conséquences en sont politiques, mais aussi financières, car nous devons équiper en protections acoustiques certains de ces quartiers particulièrement touchés par le bruit des vols. Elles pèsent donc de manière directe sur les comptes annuels de l'aéroport.

Combien vont coûter ces mesures de protection?

La mise en place de dispositifs antibruit est financée par un fonds spécial alimenté par une taxe sur le bruit de 5 francs par passager ainsi qu'un impôt cantonal. Ainsi, nous avons récolté suffisamment d'argent



The Circle, le projet géant de l'aéroport de Zurich, réunira des services, magasins et hôtels sur 200'000 m². Les travaux devraient commencer en 2013.

pour réaliser les travaux d'un coût estimé à 240 millions de francs et qui consistent essentiellement à équiper les bâtiments en fenêtres antibruits. Nous avons déjà investi 130 millions dans ce programme.

Vous avez annoncé la mise en service prochaine d'un système de guidage par satellite des avions en phase d'approche. Cette nouvelle technologie permettra-t-elle l'approche coudée par le nord que l'OFAC vous avait refusée pour des raisons de sécurité?

Ce système est en phase de test sur la piste 14 depuis le 1^{er} mars dernier. Mais à l'heure actuelle, seule une minorité d'avions est

équipée de l'appareillage technique. Cette technologie devrait offrir plus de flexibilité pour les approches.

«Si la population zurichoise accepte l'initiative, l'aéroport ne pourra plus se développer.»

Quand cette technologie sera-t-elle au point?

Personne ne peut le dire précisément. Mais c'est un fait que l'introduction de nouvelles technologies prend un certain nombre d'années.

Avec les restrictions d'approche actuelles, combien de vols supplémentaires l'aéroport peut-il accueillir?

L'aéroport fonctionne pratiquement à plein régime. Mais dans l'après-midi, le trafic est plus calme. Il faut donc faire la différence entre la capacité aux heures de pointe et la capacité totale.

En théorie, l'aéroport pourrait accueillir jusqu'à 350'000 vols par an. En réalité, nous partons du principe qu'en tenant compte de la hausse de la demande, l'aéroport arrivera à saturation entre 2020 et 2025. Seul l'aménagement d'une piste parallèle pourrait permettre d'augmenter durablement la capacité. Mais une telle solution ne figure plus dans les plans de développement actuels.

L'initiative qui vise à geler toute construction de piste à Kloten soumise au peuple zurichois cet automne sera donc cruciale.

Oui! Le plan qui fixe le cadre du développement de l'aéroport de Zurich pour les vingt prochaines années arrive dans sa

phase finale. Si la population zurichoise accepte l'initiative, l'aéroport ne pourra plus se développer. Ce serait un très mauvais signal envoyé à la Confédération ainsi qu'à nos voisins allemands. Le statu quo serait quasiment cimenté.

Comment estimez-vous vos chances?

Cela ne sera pas facile. Nous devons parvenir à convaincre les électrices et les électeurs de l'importance économique de l'aéroport de Zurich. D'autant plus que l'initiative est inutile car le peuple a déjà le dernier mot en cas de construction d'une piste d'atterrissage.

Comment avance The Circle, ce projet de grande envergure qui doit réunir sur 200'000 m² des bureaux, des services et des hôtels?

Nous travaillons de manière intensive à la demande de construction et attendons les autorisations pour 2012. Les travaux devraient en principe commencer en 2013. Les premiers bâtiments pourraient ouvrir en 2016-2017.

Avez-vous déjà trouvé des locataires?

Nous ne réaliserons le projet que si un certain nombre de conditions préalables sont remplies. L'une d'elles est que nous possédions un nombre minimal de contrats de location en main. Pour l'instant, il est encore un peu tôt, mais nous avançons dans les discussions avec certains clients potentiels.

Comment sera financé le projet?

Nous travaillons également de manière intensive à cet aspect du projet. Nous prévoyons de fournir le terrain et d'investir une partie du capital, de nous associer à un partenaire financier stratégique et nous lèverons également des fonds extérieurs.



Qu'attendez-vous de ce projet?

A l'origine, les aéroports n'étaient que des plaques tournantes du trafic aérien. En raison de leur attractivité, ils sont devenus aussi des centres commerciaux. On voit aujourd'hui partout dans le monde qu'ils peuvent fournir des services: soins médicaux, formation, centre de conférence, etc. Il s'agit d'un développement naturel, qui va de plaques tournantes du trafic à des centres commerciaux, et jusqu'à des centres de services.

Dédié uniquement aux voyageurs, ou pensez-vous plus large?

Nous concevons ce projet aussi bien pour les clients étrangers

de passage à Zurich que pour la population régionale et les employés de l'aéroport.

Outre le développement sur son site, l'aéroport de Zurich mène depuis une dizaine d'années divers projets à l'étranger, notamment à Bangalore en Inde, où vous avez participé à la construction de l'aéroport international et où vous êtes chargé des services. Pourquoi avoir vendu vos parts dans cet aéroport en 2009?

Pour des raisons stratégiques, nous avons cédé 12% de nos parts sur les 17% que nous possédions, mais nous sommes toujours responsables des services de l'aéroport et nous occupons un siège

au conseil d'administration de l'aéroport. La vente nous a permis de nouer des liens avec un important partenaire indien qui possède notamment l'aéroport de Mumbai. Cela nous laisse espérer que nous pourrions être actifs en Inde ailleurs qu'à Bangalore à l'avenir.

«Lorsque des aéroports sont privatisés à l'étranger, nous saisissons notre chance.»**Vous allez donc chercher à développer ces activités à l'étranger?**

Oui. Nous possédons ici à Zurich un savoir-faire et une expérience dans la gestion aéroportuaire et le non-aérien qui sont les deux piliers de notre modèle. Cela fait sens d'exporter ce savoir-faire. Outre en Inde, nous travaillons en Amérique latine. Nous nous intéressons à des projets en Europe de l'Est, en Crète, à Zagreb et à Gdansk. Lorsque des aéroports sont privatisés à l'étranger, nous saisissons notre chance.

Quelle part représentent ces participations à l'étranger dans le chiffre d'affaires de Zurich Airport?

Pour l'instant ces activités ont une influence minime sur notre bilan, mais elles sont importantes d'un point de vue culturel. Elles offrent la chance à nos collaborateurs de travailler à l'étranger. Elles contribuent ainsi à un échange de compétences et de culture.

Et à long terme, nous nous attendons à ce qu'elles représentent une part sensible de nos gains. ▲

■ FHZN

**Avis d'analystes****Une société privée aux impératifs de service public**

Avec certaines charges et obligations qui sont proches du service public et le canton de Zurich comme actionnaire principal avec un tiers des actions, Zurich Airport représente un cas particulier parmi les sociétés cotées. «C'est effectivement une situation spéciale, confirme Jean-Philippe Bertschy, analyste à la banque Vontobel. Certaines décisions sont liées davantage à la politique qu'aux décisions du management. L'ouverture prochaine de commerces duty free dans le hall des arrivées dépendait par exemple d'une décision fédérale.»

Cela dit, l'aéroport suit une évolution positive, notamment du point de vue de sa fréquentation. «Tout le monde a été surpris par la très forte hausse de la demande domestique. Avec son magnifique produit, Swiss y contribue grandement. Je n'imaginerai pas Lufthansa, qui possède trois hubs avec Francfort, Munich et Zurich, changer de stratégie et délaisser Zurich. En suivant cette politique, le groupe perdrait une partie des clients locaux, une

clientèle commerciale et aisée.» De ce point de vue, l'aéroport de Genève, qui fonde sa stratégie sur Easyjet, une compagnie plus volatile en termes d'ouvertures et de fermetures de lignes, semble évoluer dans un environnement moins stable.

Seul bémol temporaire pour Zurich, les travaux de centralisation des contrôles de sécurité limitent l'activité commerciale de restauration et de shopping. «On s'attend à une baisse des achats, mais sur le long terme, ces transformations seront bénéfiques puisqu'elles permettront aux passagers de passer davantage de temps dans les espaces commerciaux.» Prometteur également, le projet The Circle, sur la colline derrière l'aéroport. «On attend davantage d'informations sur ce projet encore en phase d'étude et de développement, mais c'est assurément une réalisation prestigieuse», juge l'analyste. A se demander toutefois si une société immobilière ne serait pas mieux à même de le mener à bien.

Le décollage immédiat du tourisme spatial

Loin du scénario de science-fiction, les voyages dans l'espace s'annoncent comme l'un des marchés les plus rentables des prochaines décennies.

Par Arielle Vincent



NASA

D'après plusieurs études menées principalement aux Etats-Unis, en Allemagne et au Japon dans les années 1990, plusieurs dizaines de millions d'êtres humains seraient prêts à se lancer dans un voyage spatial si celui-ci était raisonnablement sûr, fiable, confortable et proposé à un prix pas trop exorbitant. Ils seraient ainsi disposés à investir l'équivalent de trois mois de leur salaire dans l'aventure et à s'exposer à certains risques pour avoir le privilège de contempler notre planète depuis l'espace.

Trois décennies déjà que scientifiques, hommes d'affaires, entrepreneurs et gouvernements se penchent sur la possibilité de l'émergence, aujourd'hui imminente, d'une nouvelle industrie révolutionnaire, le tourisme spatial, nouvelle frontière du voyage et de l'évasion. Les plus audacieux dans ce domaine, le fondateur et PDG du conglomérat Virgin Group, sir Richard Branson, et le fondateur d'Amazon.com et de Blue Origin, Jeff Bezos, sont partis d'un simple constat: plus de 10 millions de personnes générant 1 milliard de dollars de recettes visitent chaque année un musée ou un site de lancement de fusée ou de navette spatiale. La fascination du public pour tout ce qui a trait à l'espace et à son exploration n'est donc plus à prouver.

Actuellement, plusieurs dizaines de compagnies mondiales réfléchissent à la manière d'envoyer des touristes tels que vous et moi au-delà de la fameuse ligne Kármán, qui définit les confins de la Terre et le début de l'espace à 100 km de notre planète. Dans les années à venir, certaines, comme Virgin Galactic, installée au Nouveau-Mexique et en Californie, nous emmèneront faire une courte virée jusqu'à cette ligne invisible. D'autres, comme Bigelow Aerospace, Escalibur Almaz, ou le Space Island Project Group,

étudient le moyen de nous faciliter un séjour de plusieurs jours dans l'espace et d'y offrir hôtels, divertissements et aménagements nécessaires à des vacances agréables et insolites. Le Space Island Group prévoit par exemple d'accueillir 20'000 personnes sur l'une de ses îles spatiales d'ici à 2020 et de doubler ce nombre à chaque décennie. D'autres encore, comme Space Adventures, comptent nous mettre en orbite autour de la Lune (contre 100 millions de dollars par passager).

«Je suis convaincue que d'ici à vingt ou trente ans, voyager dans l'espace sera normal», déclarait récemment Christine Anderson, la directrice exécutive de Spaceport America, le futuriste «aéroespace» posé comme un oiseau métallique géant sur le désert du Nouveau-Mexique, d'où s'envoleront bientôt les vaisseaux de Virgin Galactic.

LA NASA COMME SPONSOR

Science-fiction? Plus maintenant. A moins que vous n'imaginiez que la prestigieuse NASA ne déraile. Dans le cadre de son programme Commercial Crew Development, l'agence américaine a en effet conclu plusieurs Space Act Agreements, ces contrats qui définissent les termes d'une collaboration avec diverses entreprises privées pour le développement du transport spatial d'hommes, de matériel et de marchandises. Etre capable d'expédier des touristes au-delà de l'auréole bleue de la Terre signifie pouvoir également assurer le transport d'astronautes vers des stations spatiales depuis lesquelles ils pourront continuer de conduire leurs expériences et leurs travaux.

Pour la NASA, pouvoir ainsi déléguer la circulation intergalactique de scientifiques et d'ingénieurs à des sociétés privées – dans le jargon appelées

Commercial Orbital Transportation Systems (COTS) – a l'avantage non seulement de représenter d'énormes économies, mais également une solution à la récente mise à la retraite des navettes Discovery, Atlantis, Endeavour et Enterprise qui seront d'ailleurs bientôt exposées dans des musées de Virginie, de Californie, de Washington DC et de Floride.

Du reste, la NASA vient d'allouer les sommes suivantes (en dollars) à quatre entreprises de pointe: 22 millions pour Blue Origin (basée à Kent, Etat de Washington), 80 millions à la Sierra Nevada Corporation de Louisville (Colorado), 75 millions à Space Exploration Technologies de Hawthorne (Californie) et 92,3 millions à Boeing (Texas). «Le prochain vaisseau américain qui conduira les astronautes vers l'espace sera commercial», a récemment déclaré Ed Mango, le directeur de Commercial Crew (CCDev2), un programme dont l'objectif est d'accélérer les capacités de transport d'équipes commerciales dans l'espace et de rattraper le retard pris par les USA en ce domaine.

RÉDUCTION DES PRIX

Car le premier touriste de l'espace, le milliardaire Dennis Tito, est peut-être Américain, mais c'est à bord d'un Soyuz russe qu'il est arrivé à la Station spatiale internationale le 28 avril 2001 pour y passer sept jours. Les autres «touristes spatiaux», au nombre de cinq, ont emprunté le même chemin. Contre un chèque de 20 millions de dollars chacun. Ces sommes colossales alimentent en arguments les adversaires de cette industrie naissante. Ils lui reprochent en effet d'être une lubie de riches, une aventure forcément réservée à un groupe très sélect de gens. Dans les années à venir pourtant, le prix d'un aller-retour vers ce qu'on appelle le Low Space Orbit



NEDRICK KROLL, 2009 - 2011 VIRGIN GALACTIC - ALL RIGHTS RESERVED



2009 - 2011 VIRGIN GALACTIC - ALL RIGHTS RESERVED



©11, NEW MEXICO SPACEPORT AUTHORITY

Ci-dessus, l'avion spatial suborbital Spaceship 2, développé par Virgin Galactic. En bas à gauche, Sir Richard Branson présentant l'avion. En bas à droite, le spatioport de Virgin Galactic, baptisé Spaceport America. Inauguré le 22 octobre 2010, il dispose d'une piste de 3048 mètres et sera consacré au tourisme spatial.

(LEO, c'est-à-dire entre 160 et 2000 km de la surface de la Terre) devrait être considérablement réduit, d'abord pour tomber à 50'000 dollars, puis à 20'000 dollars par passager. Comme, en somme, ce qui s'est passé pour l'industrie aérienne.

Nous n'en sommes pas encore là. Virgin Galactic, la première compagnie susceptible de proposer un voyage intergalactique au commun des mortels facture actuellement la future promenade (la date du premier voyage conti-

nue d'être repoussée, cette fois à 2012) à 200'000 dollars. Qu'obtiendra-t-on pour ce prix? Une formation accélérée de deux jours et un vol de cent cinquante minutes à bord d'un appareil de six passagers long de 60 pieds percé de gros hublots latéraux et verticaux. SpaceShipTwo sera lié à un avion porteur et propulsé à l'horizontale à une vitesse de Mach 3 dès l'altitude de 50'000 pieds atteinte. Ses passagers pourront alors détacher leurs ceintures de sécurité et faire l'expérience de l'apesanteur.

Selon le CEO de Virgin Galactic George Whitesides, 400 personnes auraient déjà réservé leur place sur SpaceShipTwo et versé un acompte de 20'000 dollars. Virgin est d'ailleurs en phase de recrutement: dans une annonce publiée récemment, la compagnie précise chercher trois pilotes/ astro-nutes qualifiés, «disposant de préférence d'une expérience de vols intergalactiques».▲



Hoffmann-La Roche, une saga bâloise

Les héritiers du groupe pharmaceutique Roche, une dynastie très attachée à la discrétion, ont récemment fait parler d'eux. Plongée dans l'histoire romanesque de l'entreprise bâloise.

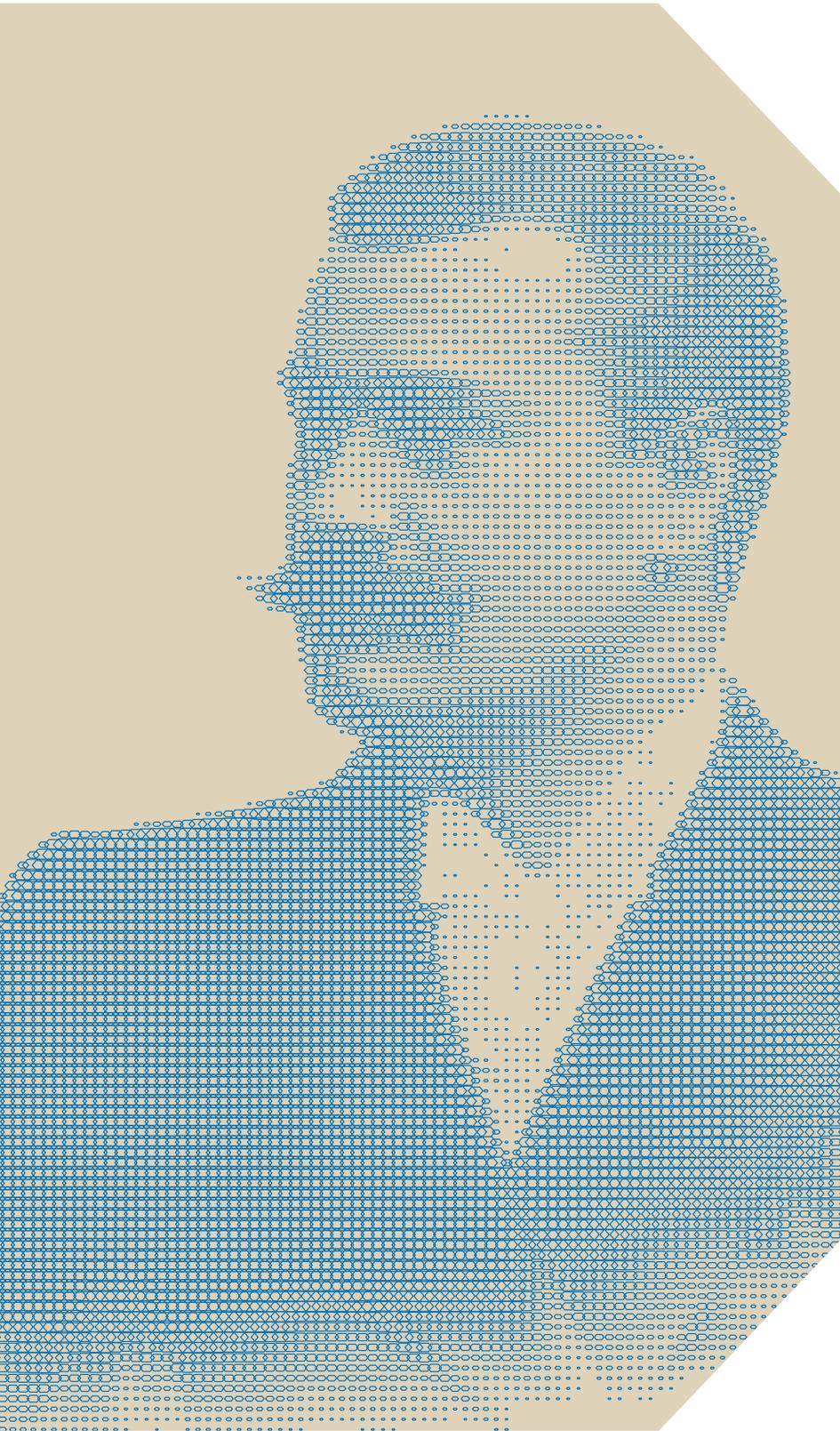
Par Claude Baumann

En mars dernier, une décision de Maja Oeri, arrière-petite-fille de Fritz Hoffmann-La Roche, fondateur du groupe pharmaceutique bâlois Roche, a fait grand bruit. La Bâloise de 56 ans a en effet annoncé qu'elle quittait le pool familial des actionnaires pour gérer elle-même ses intérêts. Maja Oeri possède 8 millions d'actions au porteur Roche d'une valeur de plus d'1 milliard de francs. Elle contrôle 5% de droits de vote du groupe. Symboliquement, son départ porte un coup dur aux familles Hoffmann, Oeri et Sacher, détentrices depuis 1945 de 50,1% des droits de vote. Désormais, elles n'en contrôlent plus que 45%, correspondant à 72 millions d'actions au porteur Roche.

Certes, les descendants de Fritz Hoffmann-La Roche continueront de présider aux destinées du groupe. Et Maja Oeri, qui entretient des liens étroits avec Bâle, devrait par ailleurs voter dans le sens des intérêts de Roche. Mais sa décision pourrait être un indice de l'effritement progressif de la cohésion d'une dynastie riche et largement ramifiée.



Adèle La Roche et son époux Fritz Hoffmann, fondateur de



l'entreprise «F.Hoffmann – La Roche & Co» en 1896.

Fondée en 1896, l'entreprise semble prospérer contre vents et marées, malgré les multiples changements, y compris au niveau des dirigeants, que le groupe pharmaceutique a connus au fil des années. Depuis des décennies, les descendants du fondateur de Roche ont pris soin de mener une existence à l'abri des regards, fidèles à la mentalité protestante prévalant au coude du Rhin. On ne se vante pas, et on étale encore moins son argent. «Bene vixit, bene qui latuit», «A bien vécu, celui qui a vécu caché», disait déjà il y a deux mille ans le poète romain Ovide. Ou, comme le dit le notable bâlois, «mr zaygts nit».

Les héritiers Roche, dont la fortune totale s'élèverait à 14 milliards de francs selon les dernières estimations du magazine économique «Bilanz», n'en contiennent pas moins de choyer leurs liens de proximité avec Bâle et ses habitants. Qu'il s'agisse de soutenir la relève du football bâlois, de financer des projets artistiques ou architecturaux ou d'aider les personnes handicapées, leurs donations sont prodigieuses. La volonté de réussir côtoie celle, toujours sincère, de faire du bien et de rendre quelque chose à la communauté à qui l'entreprise doit son succès.

Tout commence avec la naissance, en 1868, de Fritz Hoffmann, issu de respectables familles bâloises. Côté maternel, son grand-père est Johann Jakob Merian, qui a fondé la société de négoce «Frères Merian». Côté paternel, on travaille dans l'industrie de la soie. Le jeune Hoffmann effectue son apprentissage dans la droguerie «Bohner, Holliger & Co.», qui le met sur les rails de sa future carrière. Il approfondit son expérience professionnelle à Londres et à Hambourg, puis rentre à Bâle, où il s'associe avec Max Carl Traub et fonde la société «Hoffmann, Traub & Co.».

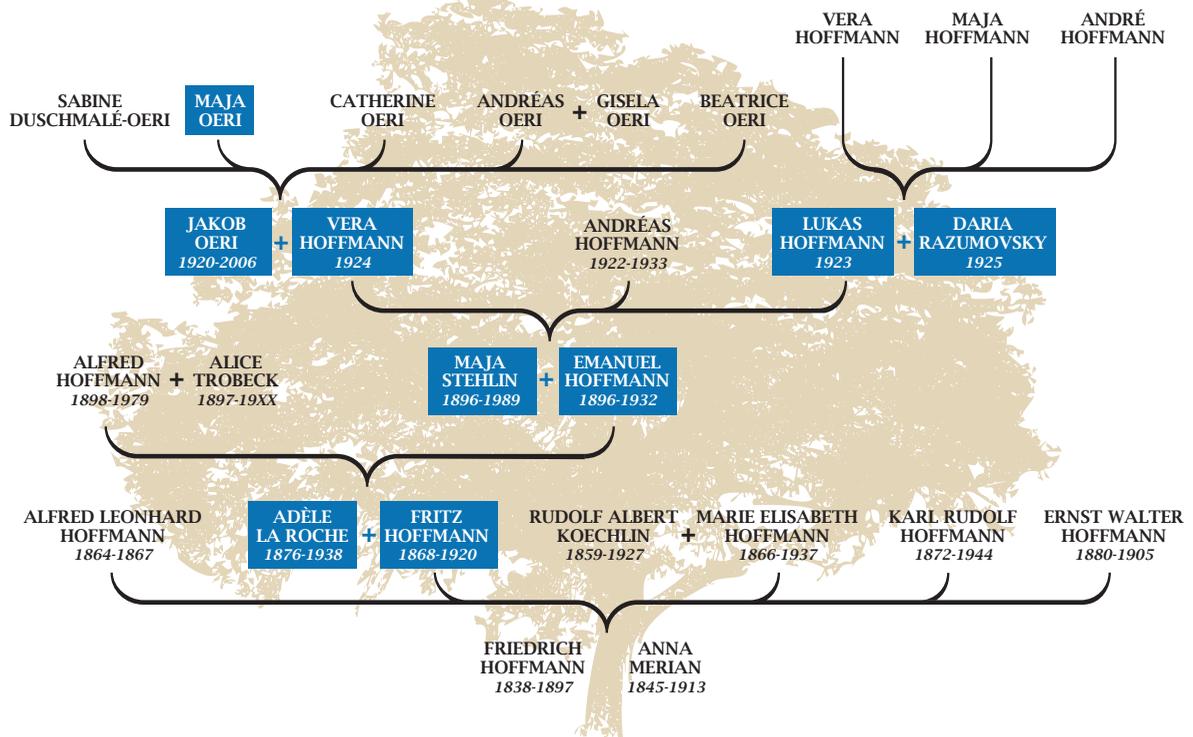


LargeNetwork

www.LargeNetwork.com

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





UNE RÉUSSITE JALOUSÉE

1896 est l'année du tournant. Max Carl Traub quitte l'entreprise qu'il a cofondée. Elle est rebaptisée «F. Hoffmann-La Roche & Co.», d'après le nom de jeune fille d'Adèle La Roche, que Fritz Hoffmann a épousée un an plus tôt. L'embauche du chimiste Emil Christoph Barel, personnalité clé du groupe Roche jusque dans les années 1950, est l'autre événement majeur.

L'arrivée d'Emil Christoph Barel et la commercialisation du sirop contre la toux Sirolin permettent à l'entreprise pharmaceutique de percer à l'aube du nouveau siècle. De mauvaises langues, jalouses de la réussite de Fritz Hoffmann, contestent l'efficacité de son produit phare. Il est vrai que son affaire est florissante: lorsque éclate la Première Guerre mondiale, Fritz Hoffmann-La Roche & Co. possède déjà des succursales à Paris, Vienne et Londres, mais aussi à New York, Saint-Péters-

bourg et même à Yokohama, au Japon. A la fin de la guerre, Fritz Hoffmann est atteint d'une affection rénale. Son entreprise traverse une période de grandes turbulences économiques. Menacée de faillite, elle est sauvée par Rudolf Albert Koechlin, lui aussi issu du Basler Daig, les anciennes familles patriciennes de Bâle. Banquier et homme d'affaires prospère, il est l'époux de Marie Elisabeth Hoffmann, sœur de Fritz Hoffmann. Rudolf Albert Koechlin aurait dit à son beau-frère qu'on ne faisait pas faillite dans la famille... Transformée en société par actions en 1919, l'entreprise tombe sous le contrôle de la Basler Handelsbank, dont le patron n'est autre que Rudolf Albert Koechlin. L'état de santé de Fritz Hoffmann se dégrade de plus en plus. En 1919, il divorce de son épouse Adèle et se remarie avec Elisabeth Von des Mühl, sa maîtresse de longue date. Il décède en avril 1920 à Bâle, après avoir assisté à l'émergence de l'un des

principaux fabricants de médicaments au monde. Dans les années 1930, Roche investit le marché des vitamines et en devient le leader grâce à la production à grande échelle de vitamine C de synthèse.

Emmanuel, le fils de Fritz Hoffmann, est davantage porté sur l'art moderne que les affaires. Marié à Maja Stehlin, fille du célèbre architecte bâlois Fritz Stehlin, il décède en 1932 dans un accident de la route, âgé de seulement 32 ans. Pour tragique qu'il soit, cet événement marque un nouveau tournant dans la saga familiale. En 1934, Maja Hoffmann, la veuve d'Emmanuel, se remarie avec Paul Sacher, de dix ans son cadet et d'origine petite bourgeoise – son père est employé dans une société de transport. Pendant leur nuit de noces, Maja aurait dit à son nouvel époux: «Je m'occupe de l'art et toi des affaires.» Une répartition des tâches que Paul Sacher prend au pied de la lettre. Il sait qu'en tant que Halbsyyde, ou

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



Faits et chiffres

Fondé en 1896, le groupe pharmaceutique Roche emploie plus de 80'000 personnes dans le monde. L'Autrichien Severin Schwan en est le directeur général (CEO). Franz B. Humer, ancien patron du groupe et lui aussi Autrichien, préside le conseil d'administration. Les héritiers Roche sont représentés au sein du conseil d'administration par André Hoffmann, vice-président aux côtés de Bruno Gehrig. La capitalisation boursière du groupe s'élève actuellement à 120 milliards de francs. Fin 2010, Roche a réalisé un chiffre d'affaires de 47,5 milliards de francs et un résultat consolidé de 8,9 milliards de francs.

Novartis, actionnaire et rival

Le groupe Roche est contrôlé par un pool d'actionnaires composé de membres des familles Hoffmann, Oeri et Sacher (Vera Michaeliski-Hoffmann, Maja Hoffmann, André Hoffmann, Andreas Oeri, Sabine Duschmalé-Oeri, Catherine Oeri, Jörg Duschmalé, Lukas Duschmalé), ainsi que de la Fondation Wolf, organisme d'utilité publique récemment créé.

Deuxième actionnaire de Roche, la société Novartis détient environ un tiers des actions au porteur de son principal concurrent. A plus d'une occasion, Novartis a envisagé une fusion avec son rival, mais le pool familial des actionnaires s'est toujours vigoureusement défendu. Après le retrait de Maja Oeri du pool familial, celui-ci envisage de continuer à défendre les intérêts à long terme et l'indépendance de Roche. Tout rapprochement avec le rival bâlois semble donc exclu pour l'heure.

parvenu, sa présence au sein du Daig n'est tolérée que s'il réussit encore mieux que les autres. Chez Roche, Paul Sacher apportera toute la preuve de ses compétences à partir de 1945.

A la fin de la Seconde Guerre mondiale, la Basler Handelsbank, actionnaire majoritaire de Roche, est en déconfiture après s'être compromise avec l'Allemagne nazie. Quid de ses participations dans Roche? Paul Sacher n'hésite pas à mettre la main sur la masse en liquidation pour s'assurer la majorité de contrôle, posant ainsi les fondations du pool familial d'actionnaires. Il restera le patriarche de la dynastie jusqu'à sa mort en 1999.

Tout au long de son histoire, le groupe Roche a toujours veillé à poser des jalons. En 1952, il investit le marché des agents chimiothérapeutiques en lançant un médicament antituberculeux. En 1957, Leo Sternbach, qui dirige la recherche Roche aux Etats-Unis depuis 1942, découvre l'effet des benzodiazépines, composé chimique entrant dans la fabrication du Valium. Pendant des années, ce sera le médicament le plus vendu au monde.

L'AVÈNEMENT DES OERI

Après les Hoffmann et les Sacher, une autre famille entre en jeu: les Oeri. Jakob Oeri, médecin né en 1920, épouse Vera Hoffmann, petite-fille de Fritz Hoffmann. Jakob Oeri siège au conseil d'administration de Roche entre 1966 et 1996. Il marque fortement la politique du groupe, travaillant notamment pour la Roche Research Foundation et fondant l'Institut d'immunologie de Bâle en 1971. Jakob Oeri décède en 2006. Il laisse derrière lui quatre filles et un fils, Andreas Oeri, marié à Gisela «Gigi» Oeri, née Trefzer. D'origine allemande, c'est depuis quelques années la plus médiatique des héritiers Roche. Phy-

siothérapeute de formation, ses fonctions de présidente et générale marraine du FC Bâle en ont fait un personnage public. Elle dirige en outre le Musée de la maison de poupée de Bâle, qui a vu le jour à son initiative.

Au cours des vingt dernières années, le groupe Roche a réaffirmé sa volonté de faire partie des plus grandes entreprises pharmaceutiques du monde. Le groupe bâlois s'est développé en rachetant notamment la société américaine de biotechnologie Genentech en 1990 et l'entreprise allemande Boehringer Mannheim en 1997. Aujourd'hui, Roche produit des médicaments aussi connus que le Tamiflu ou l'Avastin, ainsi que des principes actifs traitant des maladies virales comme le sida. Le groupe investit beaucoup d'argent dans la recherche et le développement, notamment à Bâle (lire l'encadré ci-contre).

La décision de Maja Oeri a fait couler beaucoup d'encre, d'autant plus que la Bâloise est restée discrète sur ses motivations. Tout juste s'est-elle contentée de faire savoir qu'il s'agissait d'un choix «strictement personnel». Si son mutisme a encore ravivé les spéculations sur d'éventuelles luttes intestines, ses vraies raisons devraient être autres. Mécène fort appréciée pour sa générosité dans les milieux artistiques et culturels, l'hypothèse la plus probable est qu'elle ait voulu avoir les coudees franches pour gérer sa fortune et l'utiliser à sa guise. Sa nouvelle indépendance devrait désormais le lui permettre.

Le culte de la discrétion, quant à lui, est resté le même. Dans la ville pétrie d'humanisme au coude du Rhin, l'understatement a toujours été de bon aloi. Pour réussir en affaires dans le Basler Daig, mieux vaut être discret. ▲

✉ ROG

Sport outdoor La boom des mini caméras

Filmer et partager ses exploits sportifs n'a jamais été aussi facile. Toujours moins chères, plus petites et de meilleure qualité, les mini-caméras embarquées s'invitent partout.

Par Benjamin Keller

C'est le nouveau gadget high-tech que s'arrachent les sportifs amateurs de sensations fortes. De tailles réduite, pas plus lourdes qu'une pomme, les mini-caméras révolutionnent les sorties à skis, en surf, sur deux roues ou dans les airs. Conçues pour être fixées facilement sur un guidon ou un casque, elles permettent de réaliser des films en vue subjective, en haute définition et à un prix abordable.

Plusieurs marques se disputent ce marché en pleine effervescence, à la tête duquel s'est confortablement installée l'entreprise californienne GoPro. Fondée en 2004 par Nicholas Woodman, jeune surfeur alors désireux d'immortaliser ses prouesses, cette société commercialise un petit appareil étanche en forme de brique dont la surface n'excède pas celle d'une carte de crédit. Sa qualité d'image et son rapport qualité-prix en font aujourd'hui le modèle favori des utilisateurs.

Les concurrents de GoPro s'organisent en ordre dispersé. Le plus sérieux d'entre eux, l'américain Contour, est le premier à avoir développé, en 2009, la haute définition sur ce type de caméras. De taille cylindrique, la Contour possède de l'avis général un meilleur système de fixation que la GoPro. Elle embarque en outre un GPS, mais une qualité d'image inférieure la relègue pour l'instant au rang d'outsider.

L'engouement pour ces caméras se vérifie sur internet, où de larges communautés d'utilisateurs se sont formées. Ainsi, la page Facebook de GoPro compte déjà plus de 250'000 fans! Ces derniers n'hésitent pas à partager largement leurs vidéos. Un phénomène également visible sur YouTube et sur les autres réseaux sociaux.

La chute vertigineuse des prix de ces mini-caméras ces dernières années les a rendues accessibles au grand public. «Il y a cinq ou six ans, les premières caméras embarquées coûtaient près de 1'000 francs», se souvient Nicolas Renevier, skieur freerider semi-professionnel et utilisateur de GoPro. A l'heure actuelle, les tarifs tournent autour des 350 francs, accessoires compris. Une baisse due à la diminution du coût des composants, mais aussi à l'accroissement du nombre de fabricants.

UTILISATIONS MULTIPLES

Du ski au parapente en passant par la grimpe, les possibilités offertes par les mini-caméras sont extrêmement nombreuses, et les projets les plus divers fleurissent un peu partout. En Suisse, le web entrepreneur Frédéric Sidler prévoit par exemple d'organiser un meeting d'avions radio-commandés équipés de ce type de matériel lors du Sion Air Show, qui se tiendra du 16 au 18 septembre 2011 dans la cité valaisanne.

Mais les privés ne sont pas les seuls à se passionner pour les mini-caméras. Les professionnels aussi se laissent séduire par leur facilité d'utilisation. A l'instar de Red Bull,

«Ces caméras correspondaient à une attente»

«Pour le deltaplane, que je pratique depuis vingt ans, le système de fixation et le grand-angle de ces caméras sont parfaitement adaptés. J'ai acquis mon premier modèle il y a trois ans pour filmer mes vols, que je publie ensuite sur les réseaux sociaux et sur mon site web (www.deltaplaine.ch). Je m'en sers aussi pendant les vacances. Selon moi, ces caméras correspondaient à une attente. Rien de comparable n'existait auparavant. Et il s'agit d'un produit en constante évolution. Je suis d'ailleurs souvent impressionné par la créativité dont font preuve certaines personnes. L'absence d'écran contraint les utilisateurs à transférer leurs images sur leur ordinateur, puis les incite à les partager. C'est peut-être l'une des clés du succès.»

Pierre Hubert, instructeur de deltaplane



ACTION3



OLIVIER BOEHN



VANITY ALITE



GERALD BUCKMAN

«C'est du ski 2.0!»

«Quand j'ai acheté ma première mini-caméra il y a deux ans, peu de gens en utilisaient. Aujourd'hui, la tendance s'est fortement répandue. Il est devenu très facile de filmer ses performances et de réaliser ensuite un petit montage. Un ordinateur et un logiciel gratuit suffisent.

En tant que freerider, le gros avantage est de pouvoir skier sans avoir l'impression de porter une caméra. On évite ainsi de perdre une journée à tourner des images et on peut ensuite les partager rapidement. C'est du ski 2.0! J'utilise aussi ces caméras dans d'autres activités, notamment pour faire de la plongée. A mon avis, ces produits vont durer, mais ils vont encore évoluer. J'imagine par exemple pouvoir retransmettre les images en direct sur internet.»

Loïc Perroud, freerider

plusieurs marques y recourent largement lors des événements qu'elles sponsorisent. Les chaînes de télévision Discovery Channel ou National Geographic s'en servent également dans leurs reportages.

Et ce n'est peut-être qu'un début, puisque de nouvelles innovations voient sans arrêt le jour. Ainsi, GoPro propose depuis avril un modèle compatible 3D. Pas en reste, Contour a mis sur le marché une application permettant de visualiser sur son smartphone les images enregistrées en temps réel, via une connexion bluetooth. Il est même possible d'effectuer les réglages directement sur son mobile.

Alors, phénomène de mode ou produit destiné à durer? «Pour l'instant, il n'y a pas d'accalmie en vue», constate Giuseppe Greco, revendeur pour GoPro en Suisse. Marc Barros, PDG et fondateur de Contour, affiche lui aussi son optimisme: «Tous les indicateurs signalent que le marché est encore jeune et qu'il continue de croître rapidement. Au regard des nombreuses possibilités d'utilisation de ces caméras, nous pensons que le mouvement va continuer de s'étendre.» ▲

JEU-CONCOURS

général

à gagner

Comme lors de chaque édition de Swissquote Magazine, il est à nouveau possible de tester ses talents en matière de prévisions boursières. A la clé, un gain potentiel de plus de 10'000 francs.

Dans chaque édition du magazine, une banque leader dans les produits structurés publie un portefeuille constitué par ses soins, d'une valeur initiale de 10'000 francs (voir en p. 83 le portefeuille de la banque Barclays). De son côté, Swissquote achète «pour de vrai» ce portefeuille sur le marché dans le but de l'offrir à la personne qui remportera le concours.

Jusqu'à la clôture des pronostics, les lecteurs peuvent estimer la valeur qu'aura le portefeuille à une date précise. Le joueur qui estimera 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: chacun se verra offrir dix parts de fonds Swissquote, d'une valeur totale

de 600 francs. Ces parts sont 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. Il s'agit donc essentiellement de produits dits «synthétiques», à effet de levier.

Pour s'aider dans leurs pronostics, les joueurs ont 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. ▲

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 TROISIÈME CONCOURS DÉMARRE LE 23 JUIN ET SE TERMINE LE 25 JUILLET À MINUIT.
LE QUATRIÈME PORTEFEUILLE SERA PUBLIÉ LE 1^{ER} SEPTEMBRE.

BANK BARCLAYS

INVESTIR DANS DES INDICES DE FAÇON INTELLIGENTE ET DURABLE

Quand faut-il acheter, et quand vendre? Comment identifier les produits qui répondent le mieux à une stratégie d'investissement? Comment tirer parti de l'expertise d'une des meilleures banques d'investissement pour mieux structurer un portefeuille dans une perspective durable? Autant de questions et davantage encore de réponses possibles... Si la stratégie en question consiste à investir à moyen ou à long terme plutôt qu'à pratiquer des opérations spéculatives à court terme, les produits indiciels figurent en tête dans la faveur des investisseurs, avec, en premier lieu, les indices dits blue chips. Ces indices, tels que le SMI, le DAX ou l'EuroStoxx, identifient les principaux papiers valeurs sur la base de critères définis.

Avec ses chips indices, Barclays Capital ambitionne d'améliorer encore une formule gagnante. A cette fin, la banque applique un processus de sélection à cinq paliers permettant d'identifier les titres les plus attrayants parmi les principales valeurs négociées et les regroupe dans un indice. Les composantes de cet indice sont ensuite à leur tour pondérées en fonction de leur capitalisation boursière. Or, investir dans un seul indice ne revient pas encore à se constituer un portefeuille diversifié. Cependant, lorsqu'on regroupe plusieurs de ces trackers sur indices, c'est déjà un bon pas de fait en direction d'une diversification dans la perspective d'un investissement durable.

NOIR, VERT ET «BANNIÈRE ÉTOILÉE»: LES COULEURS DE LA DIVERSIFICATION

Le noir, le vert et la «bannière étoilée» symbolisent trois trackers sur indices très différents proposés par Barclays Capital. L'association de ces trois indices aux critères de sélection très différents constitue un fondement solide pour une croissance à moyen et à long terme, car tous les trois portent sur des secteurs réalisant une plus-value durable. A la base, avec une part de 50% du portefeuille, il y a l'indice Black Chips: il regroupe des sociétés se distinguant par un dividende particulièrement élevé en même temps que par un faible taux d'endettement. Les candidats pour cet indice sont des titres négociés sur les Bourses d'Europe occidentale, d'Amérique du Nord et sur certaines places boursières asiatiques.

L'indice Green Chips, quant à lui, répond à la tendance durable en faveur, entre autres, d'une énergie «verte». Tant les tout récents événements au Japon que les crises au

Moyen-Orient viennent étayer une évolution vers davantage d'indépendance par rapport aux sources d'énergies fossiles et nucléaire. Là encore, l'orientation est internationale. L'indice US Chips enfin représente les sociétés américaines dont les investissements dans la recherche et le développement présentaient un taux moyen de croissance supérieur à 15% par an pendant les quatre années écoulées.

Barclays Capital Black Chips Index (symbole BCBPT): pondération dans le portefeuille 50%

- Investissement dans des sociétés performantes du monde entier distribuant des dividendes élevés et à faible taux d'endettement
- Allocation actuelle de l'indice focalisée sur une phase de plus forte inflation
- Stratégie de valeur

Barclays Capital Green Chips Index (sym-

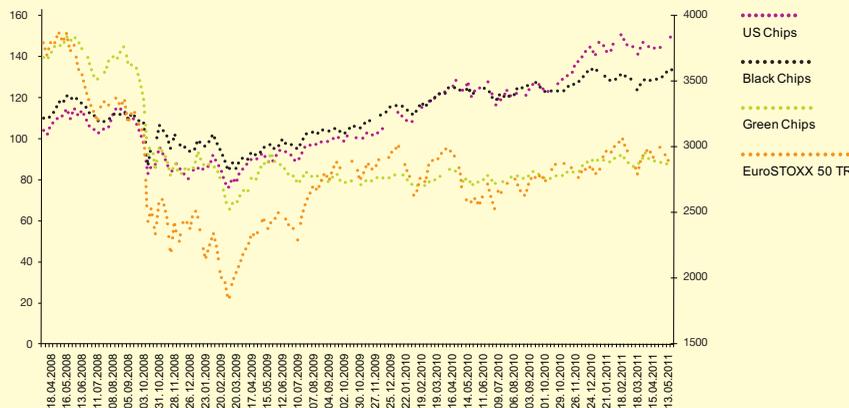
bole BCBPS): pondération dans le portefeuille 25%

- Investissement dans des sociétés du monde entier actives dans les secteurs écologiques et autres secteurs dits «verts»
- Focalisation sur les sources d'énergies alternatives ou renouvelables et les ressources naturelles

Barclays Capital US Chips Index (symbole BCBPQ): pondération dans le portefeuille 25%

- Investissement dans les sociétés américaines misant sur la recherche et le développement
- Marché connaissant une croissance durable dans le domaine de la recherche et du développement

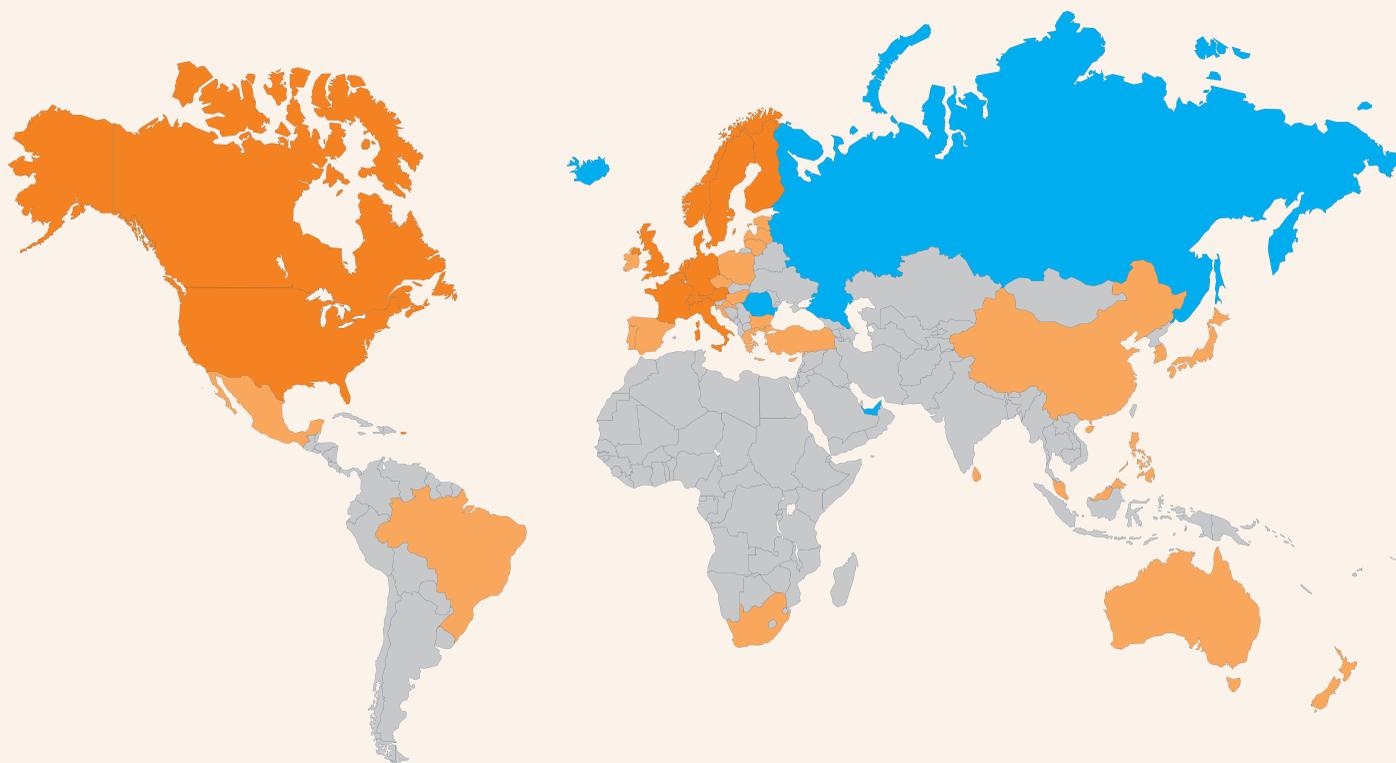
Les certificats indiciels sont tous les trois des certificats dits «sans limite de temps», c.-à-d. sans date de maturité, négociables à la bourse de dérivés Scoach de Zurich.



Philipp Lang est actif auprès de Barclays Capital en tant que European Head of Listed Solutions. Barclays Capital est la division Investment Banking de Barclays Bank PLC, enregistrée en Angleterre sous le numéro 1026167, avec siège social au 1 Churchill Place à London E14 5HP. Barclays Bank PLC est agréée par l'Autorité britannique des marchés financiers („FSA“) et soumise à son contrôle.

Pour obtenir de plus amples renseignements relatifs aux chances, aux risques et au mode de fonctionnement des produits, ainsi que les prospectus avec les conditions respectives qui font foi, on se référera au site www.bmarkets.com.

LA CARTE DE TRADING GLOBAL DE SWISSQUOTE



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

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

188 jours ...

... vous restent encore pour
fonder votre pilier 3a.

Etat: 23.6.2011

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 ainsi que la chance pour une croissance attractive et une totale transparence.

Vos avantages en un coup d'œil

- ✓ **Diversification & Croissance** 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 mois par mois.
- ✓ **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

Portefeuille SICAV-DynaMO-CHF (Dynamo 3a)

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

Vous obtiendrez de plus amples informations sur le mode de fonctionnement et sur les avantages et risques sous www.swissquote.ch/3a 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 2BB, 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

Goldman
Sachs

 SWISSQUOTE



Les casques audio fleurissent dans la rue et les transports en commun, détrônant les oreillettes. Ils séduisent par leur capacité à immerger l'auditeur dans la musique, en effaçant les bruits ambiants. Conseils pour s'équiper.

Par Marc Renfer

La principale raison qui incite à investir dans un casque audio? Elle se trouve dans la qualité généralement médiocre des écouteurs fournis en standard par les constructeurs de lecteurs multimédias ou de téléphones portables, tels ceux des iPhone ou iPod. Pour réellement profiter d'un bon rendu sonore, un changement de matériel se révèle indispensable. Chez Digistore à Genève, William Selli résume l'avantage de s'équiper en matériel haut de gamme: «Vous entendrez soudainement des détails, des sonorités qui jusque-là vous étaient inconnus.»

Attention cependant à ne pas oublier l'élément fondamental qu'est la source audio. Car rien ne sert d'utiliser du matériel outrageusement luxueux pour écouter de la musique compressée de

type MP3. Pour cet usage, les modèles de milieu de gamme (entre 100 et 250 francs) offrent un résultat déjà très satisfaisant. Les puristes, eux, s'équiperont en conséquence.

Le contact initial étant visuel, les consommateurs se laissent souvent influencer par le design des modèles, qu'il soit rétro ou futuriste, sobre ou flashy. Attentives à cet aspect, les marques travaillent énormément le look de leurs produits. Mais s'il faut que le casque plaise immédiatement, étant donné sa visibilité, plusieurs autres éléments fondamentaux sont à prendre en compte lors de l'achat.

La première question à se poser n'est clairement pas quel casque choisir, mais quel type de casque choisir.





HD-800 DE SENNHEISER

Le top du top

Le HD-800 est un casque énorme, dans tous les sens du terme. D'abord parce que les écouteurs sont gigantesques et occupent une grande partie du profil, ce qui ne l'empêche pas d'être extrêmement confortable. Ses transducteurs de 56 mm restent hors catégorie. De son côté, le prix lui aussi est massif, il faudra déboursier plus de 1'000 francs pour acquérir ce bijou. Il va sans dire que ce casque ne s'utilise pas sur n'importe quel matériel. En revanche, il complé-

tera idéalement un équipement hifi haut de gamme. Afin de jouir parfaitement des capacités de la bête, l'acquisition d'un amplificateur spécialisé s'impose, et, évidemment, on oublie les MP3 ou toute autre musique compressée. Chez Digistore, on ne lésine pas sur les mots: «Franchement, difficile de faire mieux.» Cela a le mérite d'être clair, comme le son qui sort du HD-800.

HD-800
Dès CHF 1'000.-

MONSTER BEATS STUDIO BY DR DRE

Le plus fashion

Cela ressemble presque à une invasion. Dans chaque train, à tous les coins de rue des grandes villes, ces casques au design futuriste colonisent les têtes des jeunes branchés. Il faut dire que la communication autour de la famille des Monster Beats a été plus qu'efficace. D'abord, un parrain illustre: Dr Dre, l'un des plus fameux rappeurs au monde. Puis, une campagne publicitaire avec des squatters de hit-parade comme les Black Eyed Peas, vantant les mérites du produit. Rajoutez une pincée de stars du ballon rond s'affichant avec l'objet et le succès commercial est au rendez-vous. Et le son dans tout ça? Amateur de musique classique ou folk, passez votre chemin. Ce casque est destiné aux amateurs de basses, qu'ils soient fans de hip-hop ou de techno. Sur les forums spécialisés, les modèles de la marque ne font pas l'unanimité: «Pour la moitié du prix, on peut trouver la même qualité sonore.»

Monster Beats Studio by Dr Dre
Dès CHF 300.-



AKG-K702

Le pro

AKG, marque autrichienne de référence, produit une gamme «professionnelle» destinée aux DJ et autres producteurs de musique. Son public s'est cependant élargi aux audiophiles qui ont su y trouver une qualité sans faille. L'AKG-K702 est considéré comme son modèle phare. Ce casque assure un espace sonore clair et parfaitement défini, chaque détail du morceau parvenant à l'ouïe de façon naturelle. De plus, étant ouvert, il excelle dans la spatialisation, permettant de replacer chaque instrument à sa place. La réussite est également au rendez-vous en ce qui concerne le confort: avec son système d'ajustement automatique, il tient parfaitement la tête.

Finalement, l'arceau en cuir véritable mélangé à des matériaux plus modernes donne un aspect très élégant à cette réussite «made in Austria».

AKG-K702
Dès CHF 400.-

Une grande offre de warrants donnant accès aux petites et moyennes entreprises suisses



Petites valeurs, grands effets. Avec les warrants, misez sur l'évolution des valeurs de base suisses en bénéficiant d'un effet de levier. Pour cela, db-X markets vous offre une des plus larges palettes de warrants en Suisse, non seulement sur les blue chips suisses, mais aussi sur de nombreuses petites et moyennes capitalisations suisses.

Contact 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 44 227 34 20

E-mail: x-markets.ch@db.com

Passion to Perform



Le style de musique écouté permet de définir ses besoins. Schématiquement, on distingue deux catégories de modèles: d'un côté, les casques qui équilibrent au maximum les différentes fréquences afin de reproduire avec la plus grande fidélité chaque nuance d'un morceau. Ces modèles sont particulièrement appréciés par les amateurs de musique classique. De l'autre, les casques offrant une restitution dynamique avec des basses et des aigus marqués visent les auditeurs de musique moderne, telle que l'électro ou le rap.

UN CHOIX SUBJECTIF

Le deuxième aspect à considérer est la construction du casque. Là encore, deux conceptions s'opposent: le type «ouvert» et le type «fermé». «C'est une question très personnelle, il faut absolument tester le matériel afin de connaître ses préférences. Certaines personnes sont importunées par la

sensation d'isolation sonore totale», explique le vendeur de Digistore. Avec les casques ouverts, il n'y a pas de cloisonnement hermétique entre l'environnement extérieur et les écouteurs. Ainsi, la spatialisation sera plus ample, offrant un son plus naturel. Revers de la médaille, l'ouverture empêche un isolement complet dans les deux sens, les bruits externes dérangeront éventuellement l'écoute tandis que votre entourage entendra la musique a priori uniquement destinée à vos oreilles. Au contraire, les casques dits «fermés» procurent une isolation acoustique complète. Mais certaines personnes trouvent le confinement et la pression exercée sur les oreilles désagréables. Le rendu acoustique aura un aspect moins naturel, la spatialisation du son étant limitée. Ceux qui voyagent fréquemment en avion, en train ou en métro, soucieux de couvrir le son ambiant, s'orienteront vers cette option afin de ne pas endommager

leur ouïe en poussant le volume au maximum. Le choix reste personnel, aucun modèle universel ne pouvant mettre tout le monde d'accord. Bien qu'il soit impossible de nier d'importantes différences de qualité, l'appréciation repose donc principalement sur un sentiment subjectif. ▲



BOSE SUPRA

Le léger et transportable

Jouissant d'une image high-tech dans le domaine audio, Bose propose un casque transportable: le Supra. Si la qualité sonore est fondamentale, il n'est pas toujours envisageable de se balader avec un énorme objet sur la tête, pour des raisons esthétiques comme pratiques. L'été approchant, il est utile de pouvoir disposer d'un casque léger (150 gr). Le Bose Supra devrait parfaitement faire l'affaire. Grâce à sa capacité à se plier, il se range facilement dans son étui, limitant ainsi les risques lors de déplace-

ments. Autre atout, le câble audio dispose d'une entrée pour microphone, permettant de s'en servir pour les communications mobiles. Au niveau du rendu sonore, ce casque saura satisfaire la majorité des utilisateurs, excepté ceux que les fortes basses incommode, car le Supra a tendance à les exagérer. Un problème qui peut toutefois se régler en jouant avec l'égaliseur de son lecteur audio. A tester avant l'achat.

BOSE SUPRA
Dès CHF 250.-



SENNHEISER RS180

Le sans-fil

Il y a encore quelques années, parler de casque sans fil à un audiophile revenait à discuter fast-food avec un fin gourmet. En effet, la majorité des modèles proposaient une liaison à travers les ondes radio, sujettes à de nombreuses distorsions et autres parasites. Sennheiser tente de contrer les mauvaises langues avec son RS180, qui utilise une fréquence 2,4Ghz, comme le wifi, garantissant une bande passante suffisante et une meilleure stabilité. Le look épuré de ce casque attire d'emblée le regard tandis que ses larges coussins assurent un confort optimal. Un modèle parfait pour les personnes désirant profiter de leur musique dans toute leur maison, jusqu'au fond du jardin.

SENNHEISER RS180
Dès CHF 250.-



Discount Warrants – saisissez l'occasion *à bon prix.*

Le calme plat sur le marché fait réfléchir les investisseurs. Mais c'est justement lorsque les cours ne varient presque plus que nos Discount Warrants peu coûteux révèlent leur force. En effet, si la valeur sous-jacente évolue à l'intérieur d'une fourchette étroite, les détenteurs de Discount Warrants peuvent exploiter les mouvements de cours de la même façon qu'avec un Warrant classique, à ceci près qu'ils payent leur Warrant moins cher.

Cependant, en contrepartie, leurs gains sont limités par un plafond. Vous êtes intéressé(e)? Pour plus de renseignements, veuillez nous appeler au 044-239 76 76* ou nous écrire à l'adresse derivatives@ubs.com.



Des UBS Discount Warrants triés sur le volet

ASPS nom de produit: Spread Warrants (2110)

	Valeur sous-jacente	SIX Symbole	Valeur	Prix ¹	Strike	Cap	Valeur maximale	Echéance
Actions	ABB	DABBM	11 901 384	CHF 0.33	CHF 22.00	CHF 26.00	CHF 1.00	16.09.2011
	Richemont	DCFRB	13 043 342	CHF 0.15	CHF 55.00	CHF 58.00	CHF 0.30	16.09.2011
	Sonova	DSOOA	13 043 369	CHF 0.05	CHF 90.00	CHF 95.00	CHF 0.10	16.09.2011
	Swiss Re	DRUKG	13 043 349	CHF 0.08	CHF 50.00	CHF 55.00	CHF 0.20	16.09.2011
	Zurich	DZURX	13 043 373	CHF 0.16	CHF 230.00	CHF 250.00	CHF 0.40	16.09.2011
Monnaies étrangères	USD/JPY	USDZW	12 635 537	USD 10.0294	JPY 79.00	JPY 105.00	USD 31.34	19.03.2015
	USD/JPY	USDZX	11 644 702	USD 8.2593	JPY 83.00	JPY 105.00	USD 25.24	10.10.2013

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 suivant: www.ubs.com/keyinvest

Ces produits structurés ne font 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 nécessitent pas une autorisation de l'autorité fédérale de surveillance des marchés financiers FINMA. Les personnes qui investissent dans ces produits 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.

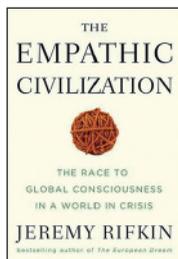
* Nous attirons votre attention sur le fait que les entretiens sur ce raccordement peuvent faire l'objet d'un enregistrement. Nous partons du principe que vous consentez à cette pratique commerciale.

À LIRE

THE EMPATHIC CIVILIZATION

Jeremy Rifkin [Tarcher, 2009]

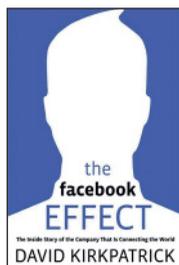
En français: «Une nouvelle conscience pour un monde en crise»



Depuis le début de l'année, les révolutions arabes illustrent de manière saisissante la thèse de Jeremy Rifkin, dont le dernier livre vient de paraître en français. L'essayiste américain observe l'effet des réseaux sociaux, qui rétrécissent le monde et mettent les humains presque face à face dans le cyberspace, ce qui développe selon lui de nouvelles formes d'empathie. L'auteur place sa réflexion à la lumière de récentes découvertes des neurosciences, selon lesquelles l'espèce humaine serait «fondamentalement équipée pour l'empathie». Fascinant.

THE FACEBOOK EFFECT

David Kirkpatrick [Simon & Schuster, 2010]



Après avoir vu le film «The Social Network», vous avez peut-être envie d'en apprendre davantage sur la compagnie qui possède aujourd'hui une si grande part de nos informations personnelles. David Kirkpatrick, du magazine «Fortune», a suivi Mark Zuckerberg dès ses premiers pas dans le business, et son intérêt n'a pas faibli depuis. Au-delà des anecdotes, très bien racontées, son livre aborde de front les effets sociaux et économiques de Facebook. A lire attentivement avant ce qui s'annonce comme la plus grande entrée en Bourse de l'Histoire!

À TÉLÉCHARGER

L'HYPER-LIVRE DE L'ÉCOLOGIE

(iPad)



Après le succès commercial de son film

«Une Vérité qui dérange», Al Gore continue de surfer sur le business de l'écologie avec son payante «Our Choice», une sorte d'hyper-livre qui traite du green sous tous ses aspects (pollution, réchauffement et énergie verte). La navigation à travers les textes, les images, les cartes et les vidéos se fait d'une manière aisée, cohérente et intuitive. Les photos et les textes sont superbes.

Our Choice
CHF 5,50

DESSINER UN PLAN

(iPhone 4)



A l'aide du gyroscope, du GPS et de la caméra

de l'iPhone, cet outil permet d'élaborer des plans complexes de la manière la plus simple qui soit. Pour dessiner un plan, l'utilisateur se place au centre d'une pièce, tourne sur lui-même et marque avec la caméra les angles de la pièce. Même les angles non visibles peuvent être marqués. Le plan est ensuite reconstruit à partir des données saisies. Impressionnant!

Magic Plan
Application gratuite

TESTER SON QI

(iPhone, Android)



Pour ceux qui s'interrogent sur leur QI, il y a une

application. Il faut y consacrer quarante-cinq minutes pour découvrir son score. Les questions portent sur la mémoire, le langage, la pensée analytique ou encore la logique. Le test a été élaboré par le psychologue Dr Wolfgang Reichel, auteur de nombreux livres sur le thème. Avis aux génies, l'application ne prend pas en compte les scores au-delà de 145.

Dr. Reichel's IQ test
CHF 3,30

BALADES DE STARS

(iPhone, iPad, iPod)



Lancée en partenariat avec Louis Vuitton, ce

cityguide pour smartphones ne manque pas d'innovations. Il propose des balades dans les grandes capitales et autres villes cultes (Los Angeles, Paris, Tokyo, Rome, etc.) vues par les stars. On peut découvrir les lieux et cafés favoris de Sofia Coppola à New York ou le Saint-Tropez d'André Saraiva. Amble permet aussi d'enregistrer ses balades en y ajoutant photos ou vidéos et de les partager.

Amble
Application gratuite

Un roadster, pour rouler la tête au vent

Les motos de route sans carénage ont la cote. Dédiées au plaisir pur, elles offrent un maximum de sensations pour un prix raisonnable.

Par Claude Martin

Deux roues, un moteur, un guidon. La recette est simple, mais sur le marché de la moto, elle garantit depuis plusieurs années le succès de la catégorie roadsters. L'an passé, cinq de ces motos de route dépourvues de carénage figuraient dans le top 10 des ventes en Suisse. Et sans le succès du gros trail BMW R 1200 GS, les roadsters se seraient même offerts les trois premières marches du podium.

Le rapport coût/polyvalence de ces modèles explique en grande partie leur succès. Souvent dérivés de modèles sportifs, les roadsters reprennent des solutions techniques déjà éprouvées. Résultat, leurs tarifs sont nettement inférieurs à ceux des motos conçues pour chasser le chrono sur circuit. Et leurs performances suffisent largement pour une utilisation quotidienne.

Si l'absence de carénage contribue à diminuer de quelques dizaines de francs la facture, elle a aussi l'avantage pour le pilote d'augmenter les sensations! Or, le choix de rouler à moto est généralement synonyme de recherche de plaisir. Sans habillage

de plastique ou de fibre, le motard ressent mieux la pression de l'air, la proximité du bitume et la sensation de liberté. La position plus redressée que sur les motos sportives est plus confortable et incite à la modération: à haute vitesse, l'absence de carénage oblige à sérieusement s'accrocher au guidon.

Contrairement à la voiture, où les choix se font en bonne partie sur des critères rationnels (les coups de cœur à quatre roues sont souvent hors d'atteinte financièrement...), l'achat d'une moto est généralement un achat passion. Les constructeurs l'ont bien compris et soignent particulièrement l'esthétique de leurs modèles. Les sources d'inspiration se multiplient, ce qui est aussi une nécessité, puisque le créneau des roadsters comporte, toutes marques confondues, une bonne quarantaine de modèles.

Parmi les grandes tendances, on retiendra la vague Manga, ces bandes dessinées nippones dont se sont inspirés les designers du best-seller «Kawasaki Z1000» ou de la toute



D'où vient le terme «roadster»?

A l'origine, le mot «roadster» désignait uniquement une catégorie de voitures: les cabriolets sportifs. Le terme serait apparu dans le milieu de la moto au début des années 1990 pour désigner les motos de route dépourvues de carénage.

Sa première utilisation serait le fait d'un journaliste spécialisé dans les voitures, qui ne savait comment catégoriser la Suzuki Bandit. Avec le développement de cette catégorie de machines, le terme roadster recouvre désormais toutes les machines qui ne rentrent pas dans une autre catégorie (trails, enduros, choppers, sportives...).



2011 KAWASAKI MOTORS EUROPE NV

nouvelle Suzuki GSR 750. D'autres constructeurs ont délibérément choisi de jouer la carte de l'agressivité: la KTM Superduke, l'Aprilia Tuono ou la Ducati Streetfighter semblent prêtes à vous bondir à la figure. A l'opposé, certaines motos se démarquent en misant sur leur look vintage: la Kawasaki W800 s'inspire ouvertement de la légendaire Triumph Bonneville, tandis que la Moto Guzzi V7 et ses

différentes déclinaisons ne devraient se conduire qu'avec un casque en cuir et de grosses lunettes!

Vu la multiplication des contrôles et de la répression, les motos à forte personnalité semblent avoir un avenir nettement plus radieux que les motos à hautes performances. Le succès des roadsters devrait ainsi se maintenir, d'autant que les bons chiffres de vente

ont toujours été le meilleur moyen d'inciter les constructeurs à investir et se renouveler. La concurrence féroce qui règne sur le créneau garantit également sa diversité, chacun essayant de trouver des niches sous-exploitées. Mais si l'assaisonnement changera encore certainement plusieurs fois, la recette de base restera toujours la même: deux roues, un moteur, un guidon. ▲

Chez le constructeur japonais Honda, le nouveau roadster CB 600 Hornet est affiché un tiers meilleur marché que sa cousine carénée CBR 600 RA (11'890 francs contre 18'520 francs).



CHF 11'890.-

HONDA

1, 2, 3 ou 4 cylindres?

Avec plus de 49 modèles de roadsters sur le marché, il peut être difficile de s'y retrouver au moment de faire un choix. Le type de motorisation permet d'effectuer un premier tri, qui devrait au moins éviter de se retrouver avec une moto, certes jolie, mais complètement inadaptée à l'utilisation que l'on en fait. Principe de base: plus le nombre de cylindres est important, plus les cylindres seront petits et plus le moteur sera capable d'atteindre de hauts régimes. Les monos et les bicylindres privilégient donc les bas régimes, le couple et la capacité d'accélération, les multicylindres sont à l'aise dans les hauts régimes et donc les vitesses élevées. L'introduction de l'injection électronique aplanit toutefois les différences et l'augmentation de la cylindrée permet aux multicylindres de compenser leur manque de couple.

Plus ancienne architecture moteur, les monocylindres sont encore courants sur les machines de tout-terrain, mais se font rares sur route. Sorte de kart à deux roues, la Yamaha MT-03 perpétue toutefois la tradition. Très rigolote à conduire, elle n'est cependant à l'aise qu'en ville et sur petites routes.

Les bicylindres offrent presque autant de sensations que les monos, mais sont nettement plus polyvalents. Si les constructeurs

japonais proposent quelques modèles (Honda VTR 250, Kawasaki ER6n ou W800), les constructeurs européens s'en sont fait une spécialité: les italiens de Ducati bien sûr avec leur gamme Monster, mais aussi l'allemand BMW, avec son célèbre bicylindre à plat qui équipe la R1200R, ou la F800R à bicylindre vertical.

L'anglais Triumph est le seul constructeur à miser sur le particulier trois-cylindres. Devenu la caractéristique de la marque, il ravit ses utilisateurs par ses performances presque égales à un quatre-cylindres, mais avec un net surplus de couple et de caractère.

Enfin, les quatre-cylindres sont le terrain de jeu favori des constructeurs japonais. En 600, 750, 1000 cm³, voire davantage, tous proposent plusieurs modèles, plus ou moins aboutis technologiquement et donc plus ou moins coûteux. Très performants, ils pèchent toutefois par leur manque relatif de souplesse et souvent par leur côté «pousse au crime». A relever, le réveil discret mais bien réel des Européens dans ce créneau hyper-technologique, avec des motos comme la BMW K1300R, l'Aprilia Tuono ou la MV Agusta Brutale.

Trois modèles qui détonnent

Suzuki GSX 1300 B-King, le mastodonte

CHF 18'190.-



SUZUKI

Un look que ne renierait pas Goldorak, des dimensions impressionnantes, un énorme quatre-cylindres qui délivre 183 ch, mais une facilité de conduite étonnante.

Harley-Davidson XR 1200 X, l'américaine

CHF 16'700.-



HARLEY-DAVIDSON

La déclinaison américaine du roadster, qui permet d'offrir une partie-cycle nettement plus performante au légendaire bicylindre de Milwaukee.

Aprilia Mana 850, l'automatique

CHF 14'910.-



PIAGGIO GROUP

Aprilia Mana 850: la preuve que roadster ne rime pas toujours avec succès commercial. Sa boîte automatique explique sans doute son rejet par les motards.

Trois modèles emblématiques

Kawasaki Z 1000, la référence

Quatre cylindres de 1043 cm³, 138 ch, 221 kg, CHF 16'990.-
Deuxième et quatrième des ventes en Suisse l'an passé, les Z1000 et Z750 sont l'assurance-vie de la marque Kawasaki. Apparue en 2003, la Z1000 a complètement relancé la marque en misant sur un design très affirmé et un prix contenu. Bientôt suivie d'une petite sœur de 750 cm³, la Z a indiqué la voie à suivre aux autres constructeurs. Grâce à ses évolutions régulières, elle a su rester la référence en matière de roadsters.



CHF 16'990.-

2011, KAWASAKI MOTORS EUROPE N.V.

Ducati 1100 Monster Evo, l'italienne typée

Bicylindre de 1079 cm³, 100 ch, 169 kg (à sec), CHF 15'990.-
La Ducati Monster (ou Mostro en italien) est née en 1992, il y aura donc vingt ans l'an prochain. Avec son phare rond, son réservoir bombé et son cadre en treillis d'acier, la Monster est immédiatement reconnaissable. Elle a pourtant été déclinée sous des dizaines de versions et de nombreuses cylindrées. Le récent relooking offert à la gamme avait la difficile mission de ne pas les dénaturer, tout en leur offrant un coup de jeune. Mission apparemment réussie.



CHF 15'990.-

2009 DUCATI MOTOR HOLDING S.P.A.

Triumph Speed Triple, l'anglaise ressuscitée

Trois cylindres de 1055 cm³, 135 ch, 214 kg, CHF 17'490.-
Apparue en 1993, la Triumph Speed Triple (en référence à son architecture moteur particulière) a connu un succès progressif. Son guidon large et surtout son double phare rond (elliptique depuis cette année) sont toutefois devenus l'emblème du renouveau de cette marque anglaise, qui a ressurgi de ses cendres au début des années 1990. A noter que la Speed a depuis 2007 une petite sœur de 675 cm³, la Street Triple, dont les qualités sont unanimement louées par la presse spécialisée.



CHF 17'490.-

TRIUMPH

Archéologie et nightlife au Liban

Petit pays où se mêlent influences orientales et occidentales, le Liban aime jouer avec ses contradictions. De jour, on se balade entre les temples antiques et les anciennes cités phéniciennes, de nuit, place aux sorties et à la fête. Visite guidée.

Par Cynthia Khattar

LIBAN

BYBLOS

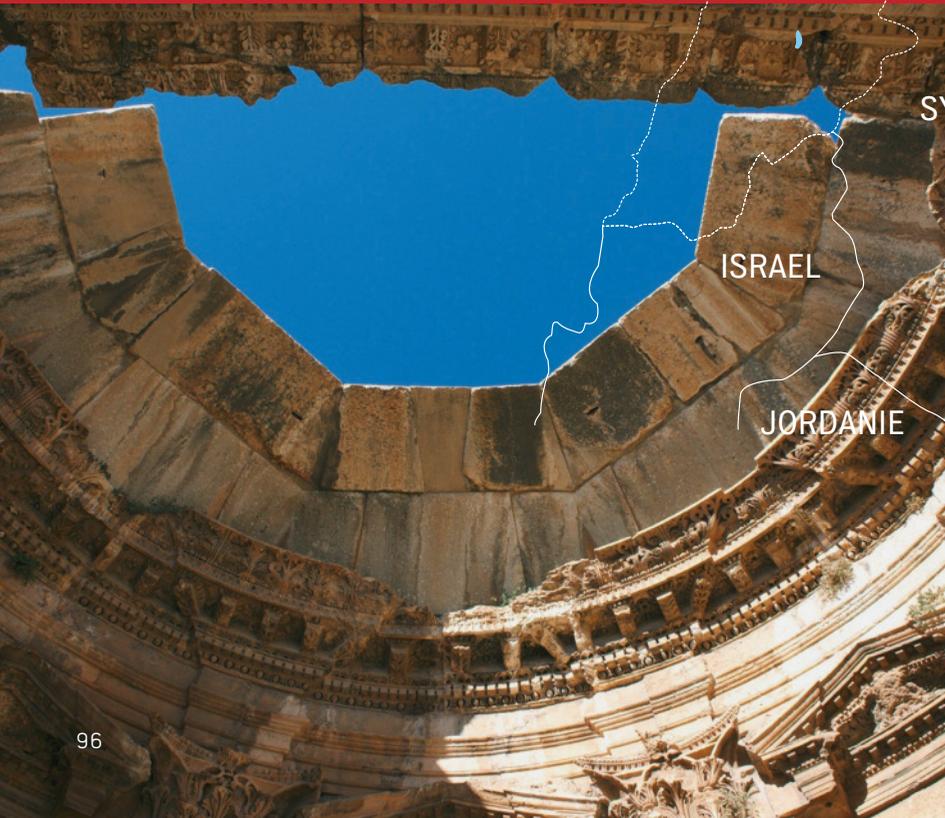
BAALBEK

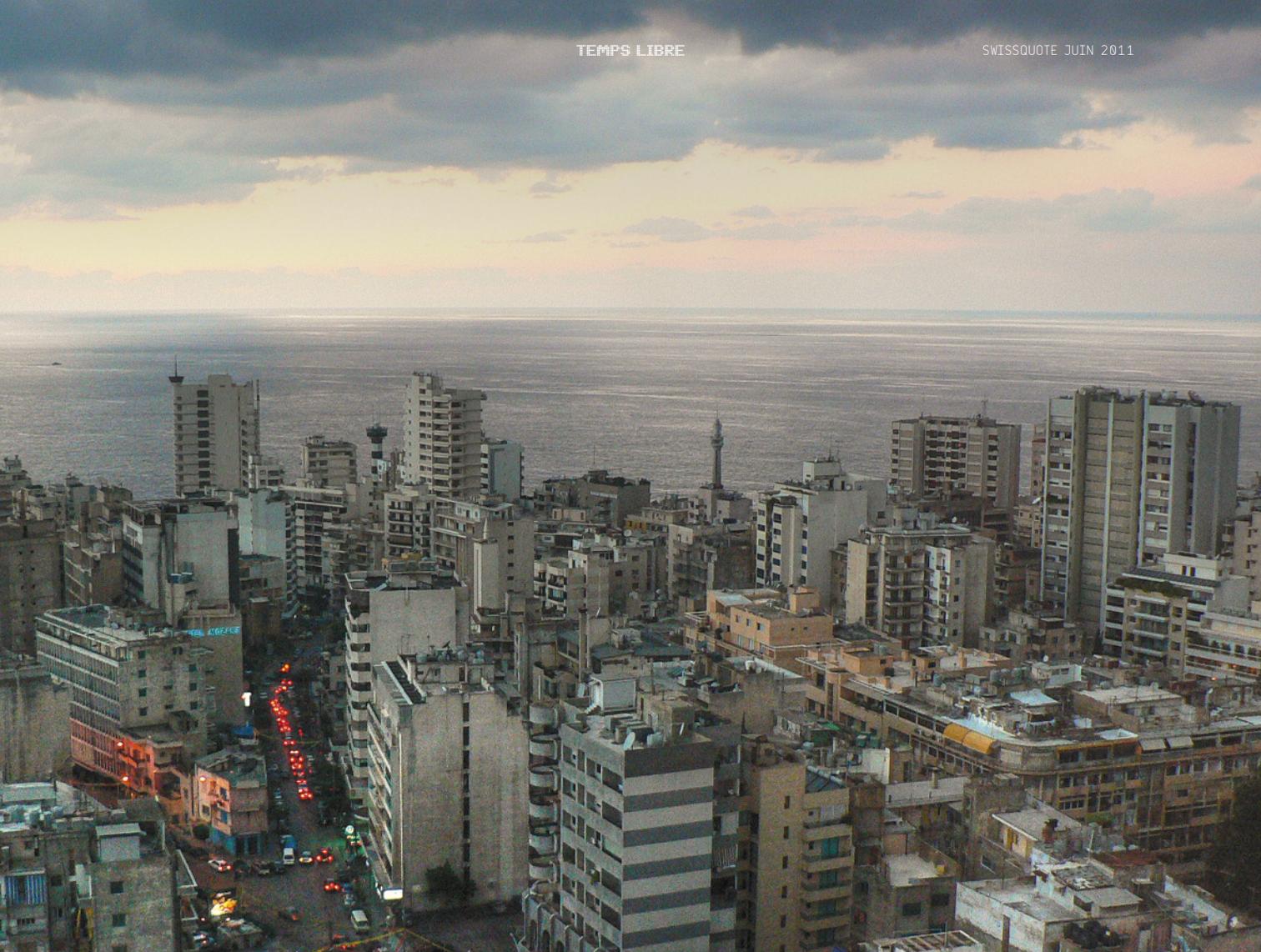
BEYROUTH

SYRIE

ISRAEL

JORDANIE





Selon la formule, au Liban, pays quatre fois plus petit que la Suisse, on peut dans la même journée skier et se baigner en Méditerranée. A quoi on ajoutera que, dans la foulée, rien n'empêche de profiter également d'une vie nocturne très riche.

C'est l'une des particularités de ce minuscule pays à la diversité tant géographique que culturelle. De nombreuses civilisations l'ont occupé, à commencer par les Phéniciens. En témoignent les nombreux vestiges archéologiques qui subsistent encore à travers le pays. Dès cette époque, le Liban sera considéré comme un carrefour culturel et commercial important. Aujourd'hui, 17 communautés religieuses s'y croisent et conversent dans un mélange d'arabe, d'anglais

et de français - souvenir du mandat confié à la France de 1920 à 1943.

Le Liban a longtemps été considéré comme «la petite Suisse du Proche-Orient», et pas uniquement pour ses cimes enneigées. De son indépendance en 1943 jusqu'au début de la guerre civile qui l'a ravagé de 1975 à 1990, le pays représentait en effet à la fois la prospérité et un havre de paix au milieu des nations arabes. La ville de Beyrouth était quant à elle nommée le Paris du Moyen-Orient, où l'on venait de loin pour jouir d'une vie nocturne légendaire. Et c'est encore le cas aujourd'hui.

Car si les temps ont changé et que le pays a été plusieurs fois détruit, les Libanais ne se départissent pas

www.acm.ch
Online Trading Services



Ouvrez un compte de
démonstration gratuit
www.acm.ch

Au plus près des devises

Entrez dans le monde du trading de devises. Découvrez l'extraordinaire potentiel des plateformes d'ACM et une méthode d'exécution sans équivalent. Investissez avec le leader du marché des changes et maîtrisez parfaitement votre stratégie. Le monde des devises est seulement à un click.

«Best Broker - Switzerland 2010» (World Finance)

www.acm.ch
Adopt the Bullish Attitude

ACM
online trading services

de leur sens de la fête. Ainsi, quand Israël bombardait le pays lors de la dernière guerre en 2006, les jeunes continuaient de s'amuser sur les plages et en discothèque.

Les efforts apportés à l'aménagement des bars et des clubs témoignent de ce noctambulisme frénétique. Le B018, fameuse discothèque souterraine à toit ouvrant, a ainsi valu à son architecte Bernard Khoury le Prix Borromini en 2001. Edifié sur la place de la Quarantaine, où des milliers de Palestiniens furent tués en 1976, le lieu construit en forme de bunker mixe ainsi souvenirs de guerre douloureux et effervescence festive. Tout un symbole et un bon point de départ pour entreprendre la visite, entre passé et présent, d'un pays qui ne cesse de renaître de ses cendres.

BEYROUTH

Passé. Cité «mille fois morte, mille fois revécue» comme l'écrivait la poétesse libanaise Nadia Tuéni, l'ancienne Berytus n'en finit pas de livrer ses secrets. La ville, riche de sept mille ans d'histoire, est en effet considérée comme le plus grand chantier d'archéologie urbaine du monde. Ainsi, lorsqu'en 1993 l'entreprise Solidere a démarré les travaux conséquents visant à reconstruire intégralement le centre-ville, de nombreux monuments ont été découverts: vestiges d'un village néolithique, immense quartier phénicien remontant au VI^e siècle av. J.-C. ou arcades du forum romain.

Présent. La Beyrouth d'aujourd'hui se distingue également. Principalement pour sa vie nocturne trépidante qui lui a d'ailleurs valu en 2009 la première place dans le palmarès mondial des villes à visiter, selon le «New York Times». Si la discothèque B018 se niche sous terre, côtoyant les innombrables vestiges archéologiques, ce sont plutôt les toits des immeubles qui ont actuellement la cote auprès des noctambules, notamment le fameux Sky Bar. Une discothèque en amphithéâtre établie en terrasse au dernier étage d'un immeuble du complexe de Biel (Beirut International Exhibition & Leisure Center), où



Beyrouth vue du ciel



TAVIS FORD



SKY-MANAGEMENT



DONGYI LIU

Les ruines du site archéologique de Baalbek

se presse la jet set locale. La jeunesse plus alternative se retrouve quant à elle du côté de Hamra, ou tout dernièrement à Mar Mikhaël, le nouveau «Soho» ou «Marais» de Beyrouth.

BAALBEK

Passé. Située dans la plaine de la Békaa, la ville tirerait son nom du terme Baal qui signifie dieu ou seigneur en phénicien. A la période hellénistique, Baalbek est devenu Heliopolis, la ville du soleil, et c'est après l'arrivée des Romains, en 64 av. J.-C. qu'elle connaîtra son apogée, devenant l'un des plus importants sanctuaires de l'Antiquité. Aujourd'hui, on y visite les ruines gréco-romaines monumentales qui se mêlent aux

vestiges de l'époque phénicienne. Figurant sur la liste du patrimoine mondial de l'Unesco, le site comprend trois temples romains dédiés à Bacchus, Jupiter et Vénus. Au Moyen-Age, Baalbek s'est convertie en citadelle arabe, jusqu'à devenir aujourd'hui le berceau du Hezbollah. Désormais, c'est également à ce mouvement politique chiite qu'un musée est consacré sur place.

Présent. Depuis 1955, le Festival international de Baalbek se tient chaque été sur les ruines du site archéologique. Si certains se plaignent des prières du muezzin qui couvrent parfois les concerts, le festival continue néanmoins d'accueillir des grands noms de la musique nationale et internationale.



Commandez maintenant gratuitement online.



Investissez dans les nouveaux certificats « Faktor »!

Sous-jacent	Valeur
Faktor 4x Long Cocoa Index	12842999
Faktor 4x Short Cocoa Index	12843000
Faktor 4x Long Coffee Index	12843001
Faktor 4x Short Coffee Index	12843002
Faktor 4x Long Corn Index	12843003
Faktor 4x Short Corn Index	12843004
Faktor 4x Long Sugar Index	12843005
Faktor 4x Short Sugar Index	12843006
Faktor 4x Long Wheat Index	12843007
Faktor 4x Short Wheat Index	12843008
Faktor 4x Long Natural Gas Index	13006920
Faktor 4x Short Natural Gas Index	13006921
Faktor 4x Long WTI Oil Index	13006922
Faktor 4x Short WTI Oil Index	13006923

Sous-jacent	Valeur
Faktor Triple Long Silver Index	13006924
Faktor 4x Long Silver Index	13006925
Faktor Triple Short Silver Index	13006926
Faktor 4x Short Silver Index	13006927
Faktor 20x Short EURIBORF Index	13006928
Faktor 40x Short EURIBORF Index	13006929
Faktor 20x Long EURIBORF Index	13006930
Faktor 40x Long EURIBORF Index	13006931
Faktor 5x Short 10-Year U.S. T-Notes Index	13006932
Faktor 10x Short 10-Year U.S. T-Notes Index	13006933
Faktor 5x Long 10-Year U.S. T-Notes Index	13006934
Faktor 10x Long 10-Year U.S. T-Notes Index	13006935

Avec les certificats « Faktor », vous pouvez suivre la tendance à long terme ou profiter de l'évolution du cours du sous-jacent à court terme selon vos attentes de marché. Vous pouvez miser sur une hausse (Long) ou sur une baisse (Short) du cours du sous-jacent. Grâce au facteur choisi, vous participez au résultat de l'évolution du cours de l'action ou de l'indice de façon décuplée.

Caractéristiques particulières du certificat:

- Aucune influence de la volatilité
- Sans coût de roulement (« roll-over »)
- Sans Knock Out
- Levier constant
- Mécanisme simple
- Maturité Open-End



Le présent document ne constitue pas un prospectus simplifié au sens de l'art. 5 LPCC. Ce document ne saurait constituer une recommandation ou un conseil en placement et ne dit pas d'un conseil professionnel indispensable avant toute décision d'achat, notamment en ce qui concerne les risques y afférents. Les produits structurés ne sont pas assimilés à des placements collectifs de capitaux au sens de la LPCC et ne sont pas soumis à l'autorisation ni au contrôle de la FINMA. Les investisseurs sont exposés au risque de défaillance de l'émetteur/du garant. Seules font foi les conditions du prospectus respectif qui peut être obtenu gratuitement auprès de la Commerzbank AG, succursale de Zurich, Utoquai 55, CH-8034 Zurich ou en format électronique sur www.zertifikate.commerzbank.ch *Veuillez noter que toutes les conversations sur cette ligne sont enregistrées. Nous partons du principe que vous nous donner votre accord.

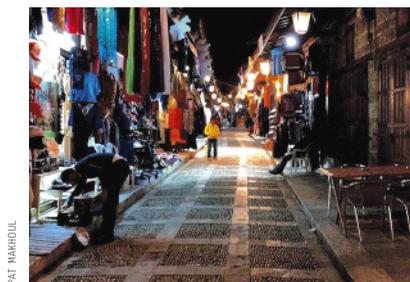
Plus d'information: www.zertifikate.commerzbank.ch, numéro suivant: 0800 11 77 11* ou par e-mail: derivatives.swiss@commerzbank.com

Achieving more together



EUSEBIUS

Les mosaïques du palais de Beiteddine, dans la région du Chouf, au nord du Liban.



UNITED NATIONS PHOTO

Plage et souk de Byblos (Jbeil)

BYBLOS (JBEIL)

Passé. Cette petite ville portuaire du nord du Liban est considérée comme le plus vieux village du monde de par les vestiges de huttes préhistoriques, d'armes primitives et de jarres d'argile qui y ont été découverts, remontant à cinq mille ans av. J.-C. C'est également aux scribes de Byblos que l'on doit d'avoir inventé et diffusé le tout premier alphabet au XIII^e siècle av. J.-C. Jbeil, l'actuel nom de Byblos, compte en outre une ville médiévale qui a conservé son architecture traditionnelle.

Présent. La vie nocturne de Jbeil attire désormais la jeunesse libanaise. Les pubs fleurissent dans le vieux souk traditionnel de la ville. En été, on se presse également sur les plages

de Jbeil, notamment à Edde Sands, où des beach parties sont organisées le dimanche.

BATROUN

Passé. Constituant l'un des sites préhistoriques les plus importants du pays, comparé aux autres villes de la côte, Batroun a encore très peu été fouillé par les archéologues. Les vestiges ne manquent toutefois pas dans la ville et ses alentours, où abondent les installations primitives. Batroun constitue également un important héritage de la période des Croisés. On peut actuellement visiter la citadelle Messeyleha, construite à cette époque, sur un rocher. Un amphithéâtre romain taillé dans le roc, un mur phénicien édifié pour protéger la cité, l'ancien souk

récemment réhabilité où des mosaïques byzantines témoignent également des occupations successives de la ville.

Présent. Depuis que la Taïga, la première boîte de nuit de la région, y a ouvert ses portes en 2000, Batroun est devenu l'un des lieux de sortie emblématiques pour les noctambules libanais. On s'y déhanché dans d'anciennes demeures traditionnelles, tout en dégustant la fameuse limonade de Batroun, particulière car aussi bien l'écorce que la pulpe sont utilisées pour sa fabrication. Depuis 2005, la ville possède également son propre festival. Organisé en août, il mêle concerts, danse ou photos, attestant d'une vie culturelle en plein essor au Liban. ▲

BOUTIQUE

La montre qui arrête le temps

«0 temps! suspends ton vol», la maison Hermès aurait-elle entendu la prière de Lamartine? Son nouveau modèle «Arceau Le Temps suspendu» fige à l'envi les heures qui passent. Durant cette pause, les aiguilles s'immobilisent, la course se poursuit dans les arcanes du mécanisme, elles reparaisent d'une pression du bouton poussoir.

www.hermes.com

CHF 18'000.-

Date de lancement:
septembre 2011



Du vin en tube

Enfin un brin de fantaisie dans l'univers de l'œnologie: le viticulteur suisse Philippe Varone bouscule les codes en conditionnant ses vins en tubes à essai. Sacrés meilleure innovation au salon Vinitech 2010, ces flacons aussi ludiques que techniques autorisent la dégustation en petit volume sans altérer la qualité.

www.varone.ch

CHF 16.-



Un arbre branché

C'est un bonsaï à ne jamais arroser, mais à nourrir aux rayons solaires. Dessiné par Vivien Muller, l'Electree recharge les appareils nomades sans consommer d'énergie autre que la lumière. Du design écolo pile dans la tendance. L'arbre aux feuilles-panneaux photovoltaïques sera produit à partir de 1000 commandes.

www.electree.fr

CHF 390.-

Le détergent pour mâles

Bois de santal et de cèdre, ambre et musc blanc, Antoine, le dernier parfum pour hommes est... une lessive. Dominique Gindre, ancien nez et Jean-Noël Ozouf, ex-banquier, ont lancé le pari de créer le premier détergent à l'empreinte olfactive 100% masculine. Une bonne raison de faire tourner la machine.

www.lessivepourhomme.fr

CHF 13.-





Mes lunettes à moi

Le comble du snobisme cet été? Les lunettes de soleil Prada Private. De l'optique chic à customiser au gré de ses envies. On choisit la couleur (blanc, noir ou écaille) puis on personnalise sa monture en insérant des initiales, chiffres ou symboles sur les branches amovibles. La classe made in Italy.

www.prada.com

CHF 400.-



Le sac à dos solaire

Terminé le GPS qui tombe en rade en pleine balade en montagne. Grâce à ses capteurs solaires reliés à une batterie et à une prise USB, le sac à dos RLX de Ralph Lauren réalise le rêve de tous les geeks voyageurs: recharger ses joujoux n'importe où. Disponible en Europe à l'automne 2011.

www.ralphlauren.com

CHF 710.-



Le pouf en ciment

Rendre glamour les tonnes de matière première produites chaque semaine par l'entreprise de fibro-ciment Eternit, voilà le défi auquel s'est attelé le designer suisse Nicolas Le Moigne. Le résultat? Un objet hybride aux reliefs très tendance, entre tabouret, table basse et sculpture: le trash cube.

www.eternit.ch

CHF 97.-



En mode cycliste

Aller au travail à vélo? Un casse-tête pour les businessmen abonnés au costard. La griffe suédoise J.Lindeberg tient la solution: une veste ultra-stylée, spécialement conçue pour les cyclistes urbains avec tissu hydrofuge, col et poches surlignées de bandes réfléchissantes et fermetures éclair sous les bras.

www.jlindeberg.com

CHF 850.-

Dans chaque numéro de Swissquote Magazine, un créateur raconte comment lui viennent ses idées. Après la cinéaste Jacqueline Veuve, Jean-Paul Felley et Olivier Kaeser, directeurs du Centre culturel suisse de Paris, place à Matthias Zschokke, écrivain et cinéaste.

«Mes livres grandissent comme des plantes»

Par Matthias Zschokke

«Mon espace de travail? Un local loin de mon appartement, vide et calme, sans téléphone, ni connexion internet, meublé d'une table et une chaise. J'y prends place et j'attends. Le vide grandit autour de moi. S'éveille alors une forme de résistance: je ne peux pas être aussi vide que cet environnement? Doucement, une première idée se fait jour. Je la note. Une deuxième pensée suit. Je l'écris à son tour. Et ainsi de suite; les idées réclament leur droit d'être développées. Elles se mettent à m'intéresser. Je m'interroge: pourquoi ces pensées? Que veulent-elles dire? C'est ainsi que le texte prend forme. Les meilleurs passages s'écrivent en règle générale de cette façon-là, sans intention préalable, ex nihilo. Ces passages doivent pouvoir s'expliquer et tenir par leur logique propre pour exister dans un tel vide.

Parfois, je m'imprègne de scènes ou d'images, de mots ou de phrases cueillies dans mon quotidien: le réveil de ma copine, le port de tête du marchand de journaux égyptien le jour où les manifestations du Caire font les gros titres. J'essaie de garder ces éléments à l'esprit jusqu'à mon retour au bureau où je les note sur des bouts de papier que je laisse de côté. Les notes prennent la poussière, jusqu'au jour où elles me retombent entre les mains. Soit elles me parlent et je les utilise, soit elles ne me disent plus rien et je jette les papiers.

Je n'écris pas des livres qui se résument en un synopsis. Pour cette même raison, il m'est difficile de les planifier. Ils grandissent comme des plantes ou des arbres, parfois tordus, frêles et maladifs, parfois plus charnus, ronds et forts. Au final, ce sont davantage des créatures que des œuvres plastiques.

Les lectures que je fais pendant que j'écris ont une influence sur mes textes. Surtout dans la phase finale, quand la masse textuelle est là, brute, devant moi, que je la mets en forme, que je l'aiguise et que je la polis. Je m'inspire alors de toutes sortes d'écrits: journal, prose, poésie, langage familier, qui m'aident à donner vie au texte.



Matthias Zschokke (1954) est un écrivain, dramaturge et cinéaste biennois installé depuis plus de trente ans à Berlin, dont les livres décortiquent les petits désastres de la vie avec une grande dérision. Son roman «Maurice à la poule» a remporté le Prix Schiller en 2006, et le Prix Femina étranger en 2009, une première pour un écrivain suisse.

Le lieu où je travaille influence forcément ma façon d'écrire. Mon bureau silencieux et paumé du Wedding possède une tonalité dominante bourdonnante grise qui imprègne comme un basso continuo tous mes textes. Si j'écrivais dans l'activité parisienne ou dans l'hystérie new-yorkaise, la tonalité dominante serait autre. Bien qu'il y ait de fortes chances pour que, dans ces villes, je cherche des espaces situés aux angles morts parce que j'ai une prédilection pour ces endroits. On peut donc dire que les lieux influencent les textes, mais que chaque auteur choisit instinctivement celui qui lui convient le mieux.

La vie quotidienne est ma source d'inspiration. Comme elle n'est jamais statique, je ne peux théoriquement jamais me retrouver en panne d'inspiration. Le problème est que souvent je n'éprouve aucune joie au quotidien, que je n'ai aucune patience à son égard, qu'il ne m'offre aucun plaisir. Alors c'est l'enfer. Plus je vieillis, plus je dois me discipliner – presque comme une méditation – pour que ma vie ne m'apparaisse pas barbante et monotone, mais à nouveau passionnante.» ▲



THE SIMPLICITY OF INNOVATION.

LUMINOR MARINA 1950 3 DAYS
AUTOMATIC - 44mm
P.9000 in-house calibre



PANERAI
LABORATORIO DI IDEE.

Available exclusively at Panerai boutiques and select authorized watch specialists.

www.panerai.com

ePRIVATE BANKING

Votre manière à vous de réussir.

Vous avez le droit de choisir vous-même la manière d'investir vos biens. Swissquote vous propose une nouvelle manière d'investir votre argent avec l'ePrivate Banking. Vous n'êtes qu'à un clic du succès. Le vôtre. www.swissquote.ch

