2009

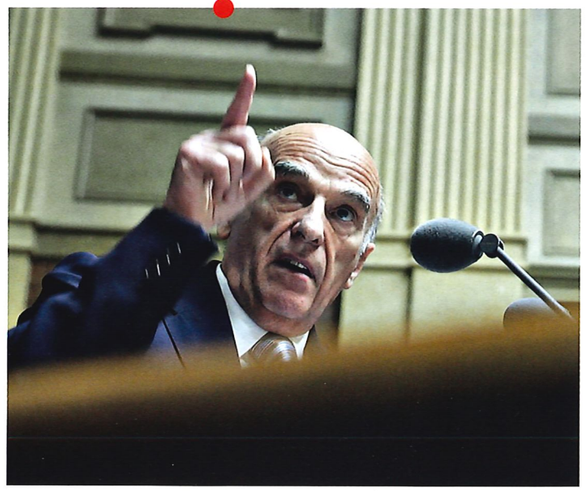
LA LIBRE CIRCULATION EST RECONDUITE

L'UE a décidé d'élargir l'espace de libre circulation des personnes à la Roumanie et à la Bulgarie. Une extension approuvée par 59,6% des Suisses le **8 février**.

NESPRESSO À AVENCHES

Le boom du café en portions individuelles conduit Nestlé à ouvrir une deuxième usine en Suisse. Inauguré le **10 juin**, le nouveau centre de production et de distribution de Nespresso à Avenches (VD) doit créer 340 postes de travail et produire 4,8 milliards de capsules Nespresso par an.

JANVIER FÉVRIER MARS AVRIL MAI JUIN JUILLET AOÛT SEPTEMBRE OCTOBRE NOVEMBRE DÉCEMBRE

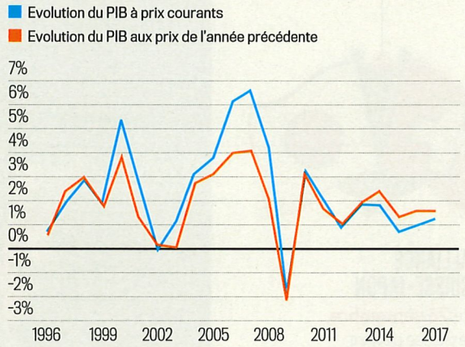


Mort du secret bancaire

Le **13 mars**, **Hans-Rudolf Merz**, ministre PLR des Finances, annonce lors de la séance du Conseil fédéral que le secret bancaire helvétique est aboli. Cédant à la pression internationale sur le fisc suisse, le gouvernement décide de reprendre les standards de l'OCDE relatifs à l'assistance administrative en matière fiscale.

LA CRISE FINANCIÈRE RATTRAPE LA SUISSE

Au **31 décembre**, le PIB helvétique s'est rétracté de 2% sur douze mois, dans le sillage de la crise financière. En vertu de finances saines et d'une industrie d'exportation dynamique, la Suisse s'en sort toutefois mieux que les pays voisins.



Source: OFS

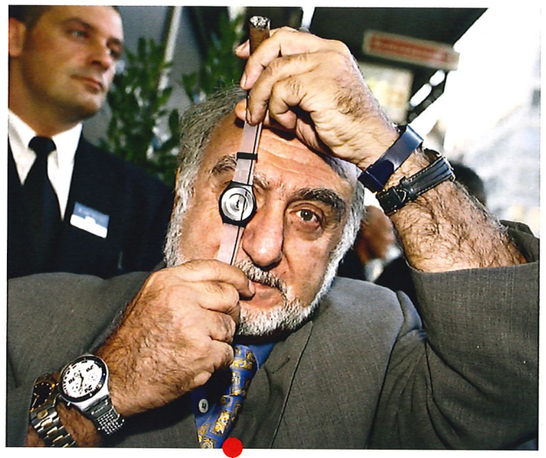
AOÛT 2009: La rédaction de Bilan quitte Lausanne et s'installe dans les locaux d'Edipresse à Genève.

PHOTOS: WOLLODJA JENTSCH, KEYSTONE

2010

DISPARITION DU SAUVEUR DE L'HORLOGERIE SUISSE

Nicolas Hayek décède d'une crise cardiaque le **28 juin** à l'âge de 82 ans. Longtemps président et directeur général de Swatch Group, le célèbre entrepreneur est considéré comme le sauveur de l'horlogerie suisse dans les années 1980, grâce notamment au lancement de la montre plastique Swatch.



EN CHIFFRE

15%

En raison du franc fort, la Suisse a renchéri, au **31 décembre**, de 15% par rapport à la zone euro. Les touristes des pays voisins boudent nos montagnes.

JANVIER FÉVRIER MARS AVRIL MAI JUIN JUILLET AOÛT SEPTEMBRE OCTOBRE NOVEMBRE DÉCEMBRE

Quatre femmes au gouvernement

Simonetta Sommaruga est élue le **22 septembre** au Conseil fédéral qui, pour la première fois, compte quatre femmes et trois hommes. De surcroît, le chancelier est une chancelière, la Grisonne Corina Casanova. La Suisse entre ainsi dans le club des rares pays du monde dirigés par une majorité de femmes. Huit ans plus tard, l'élection le 5 décembre 2018 de la Valaisanne Viola Amherd et de la Saint-Galloise Karin Keller-Sutter dès le premier tour semble indiquer que la diversité des genres passe maintenant pour un principe acquis auprès d'une majorité des parlementaires. Cette élection de deux femmes en un seul jour au gouvernement constituait une première dans l'histoire suisse. La formation actuelle regroupe de nouveau quatre hommes et trois femmes.

PHOTOS: KEYSTONE

LE FISC AMÉRICAIN CLÔT L'AFFAIRE UBS

Alors que la Suisse a livré un total de 4450 dossiers de clients bancaires au fisc américain, UBS s'est acquittée d'une amende de 780 millions de dollars. L'Etat fédéral américain abandonne le **17 novembre** les poursuites pénales contre la banque helvétique, accusée d'avoir favorisé l'évasion fiscale de ses clients.

2011

L'ABANDON DU NUCLÉAIRE

Le **11 mars**, un séisme puis un tsunami provoquent la catastrophe nucléaire de Fukushima, au nord-est du Japon. Des explosions et un incendie entraînent des fuites radioactives qui contaminent la région. Cet accident – le plus grave depuis Tchernobyl en 1986 – remet en question le choix de l'énergie nucléaire dans plusieurs pays. L'Allemagne annonce en juillet la fermeture de ses centrales pour 2022. Deux mois plus tard, le Conseil fédéral communique que la Suisse ne remplacera pas ses cinq réacteurs au terme de leur exploitation.

STEVE JOBS EST MORT

Le **5 octobre**, Steve Jobs s'éteint à l'âge de 56 ans. En 1976, il avait cofondé Apple. Cet Américain a joué un rôle-clé en développant l'ordinateur personnel, le smartphone et la tablette.

JANVIER FÉVRIER MARS AVRIL MAI JUIN JUILLET AOÛT SEPTEMBRE OCTOBRE NOVEMBRE DÉCEMBRE

UNE FEMME AU FMI

Le 28 juin, la Française **Christine Lagarde** est nommée directrice générale du FMI (Fonds monétaire international). Pour la première fois de son histoire, une femme prend les rênes de cette institution créée en 1945 afin d'assurer la stabilité financière internationale. Elle succède à Dominique Strauss-Kahn, qui a dû démissionner à la suite de l'affaire du Sofitel de New York.

EN CHIFFRE

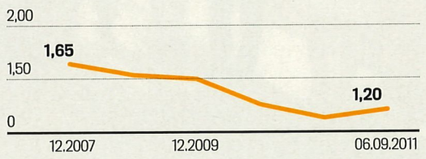
1,7 milliard

En septembre, UBS découvre une fraude massive commise par un trader dans la banque d'investissement. La perte est estimée à 1,7 milliard d'euros.

Un taux plancher pour le franc

Le 6 septembre, la Banque nationale suisse fixe un taux plancher à 1,20 franc pour un euro. L'objectif est d'enrayer la hausse continue de la devise helvétique dont le cours a atteint la parité avec l'euro en août. Durement affectés par la forte appréciation du franc, les exportateurs helvétiques sont soulagés.

TAUX DE 1 EURO EN FRANC, MOYENNE MENSUELLE



7 NOVEMBRE 2011: Bilan est racheté à Edipresse par le groupe zurichois Tamedia.

PHOTOS: AFP, DR, AFP, LUNCKER-GOMEZ, KEYSTONE

2012

MERCK SERONO FERME SON SIÈGE À GENÈVE

Le **24 avril**, Genève est sous le choc! Merck Serono communique la fermeture de son siège. 1250 emplois sont supprimés au bout du lac. C'est le plus grand licenciement collectif que la Suisse romande a jamais connu.

«La Banque centrale européenne fera tout pour sauver l'euro, qui est irréversible»

Mario Draghi, président de la BCE, 6 septembre 2012

JANVIER FÉVRIER MARS AVRIL MAI JUIN JUILLET AOÛT SEPTEMBRE OCTOBRE NOVEMBRE DÉCEMBRE

PHILIPP HILDEBRAND DÉMISSIONNE

La pression est trop forte! **Le 9 janvier**, Philipp Hildebrand démissionne avec effet immédiat de la présidence de la direction générale de la Banque nationale suisse. Il affirme avoir pris cette décision afin de sauvegarder la crédibilité de l'institution. A l'origine de ce départ: une transaction effectuée par son épouse sur le marché des devises le 15 août 2011. Soit trois semaines avant la fixation du taux plancher de 1,20 franc pour 1 euro. Cette opération, dont Philipp Hildebrand ignorait l'existence, n'a été déclarée qu'à posteriori aux instances de contrôle de la BNS. Son épouse reconnaît une erreur d'appréciation: elle n'a pas réalisé, dit-elle, que cette transaction entraînerait un conflit d'intérêts. C'est le tribun de l'UDC Christoph Blocher qui a révélé l'affaire en se fondant sur des documents soustraits par un informaticien de la Banque Sarasin. Dans le pays, le choc est immense. Le vice-président de la BNS Thomas Jordan prend la succession de Philipp Hildebrand.

Facebook entre en bourse

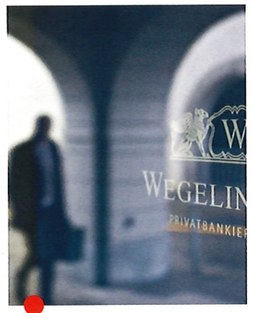
Le 18 mai, les actions Facebook s'échangent pour la première fois à Wall Street. Pendant plusieurs mois, l'action végète avant de décoller. De 17 dollars en 2012, elle grimpe jusqu'à un pic de 225 dollars à l'été 2018.

EN CHIFFRE

10 000

Le 9 octobre, le patron d'UBS Sergio Ermotti annonce la suppression de 10 000 emplois dans la banque d'affaires d'ici à 2015, dont 2500 en Suisse.

2013



LA FIN DE LA BANQUE WEGELIN

Le 3 janvier, la banque privée Wegelin annonce sa fermeture définitive. Accusée de fraude fiscale aux Etats-Unis pour avoir aidé des clients américains à dissimuler des biens estimés à 1,2 milliard de dollars, elle a accepté de payer une amende de 74 millions de dollars. Fondée en 1741, elle était la plus vieille banque privée de Suisse.

UN PREMIER TRAIN DANS LE TUNNEL DU GOTHARD

Le 30 août, un train franchit pour la première fois le tunnel de base du Gothard entre Erstfeld (Uri) et Bodio (Tessin). Après dix-sept ans de travaux, le plus long tunnel ferroviaire du monde (57 km) sera inauguré le 1er juin 2016.

JANVIER FÉVRIER MARS AVRIL MAI JUIN JUILLET AOÛT SEPTEMBRE OCTOBRE NOVEMBRE DÉCEMBRE

Un plébiscite pour l'initiative Minder

L'issue du vote ne fait presque aucun doute. Les citoyens helvétiques peuvent-ils refuser l'initiative Minder contre les rémunérations abusives après les révélations sur les indemnités de départ (72 millions) que devrait percevoir Daniel Vasella, patron de Novartis?
Le 3 mars, ils infligent donc un camouflet aux partis bourgeois et aux organisations économiques en plébiscitant à 68% ce texte qui veut obliger les actionnaires à se prononcer sur les salaires et les bonus des grands patrons. Malgré l'adoption de cette initiative, ces derniers sont restés à des hauteurs stratosphériques jusqu'à aujourd'hui.

30 milliards de dollars

C'est la capitalisation boursière de Twitter au terme de la première journée de cotation de son action à Wall Street.
Le 7 novembre, elle vaut 30 fois son chiffre d'affaires.

PHOTOS: DR, KEYSTONE

2014

40 MILLIARDS DE FRANCS

Au début avril, les géants du ciment Holcim et Lafarge présentent leur contrat de mariage. La transaction s'élève à 40 milliards de francs. Mais l'alliance entre l'entreprise helvétique et le groupe français peine à donner des fruits. En mai 2018, Thomas Schmidheiny quitte le conseil d'administration. Ce départ marque la fin d'une des plus importantes sagas de l'industrie suisse.

ALLIANCE SUISSE-CHINE

Après plusieurs années de négociations, la Suisse et la Chine parviennent à s'entendre sur le contenu d'un accord de libre-échange. Celui-ci entre en vigueur le **1er juillet** (Année du cheval). Il doit permettre à l'industrie d'exportation helvétique de pénétrer plus facilement le marché de l'Empire du Milieu. Cinq ans plus tard, l'application de ce traité s'avère plus compliquée que prévu.

JANVIER FÉVRIER MARS AVRIL MAI JUIN JUILLET AOÛT SEPTEMBRE OCTOBRE NOVEMBRE DÉCEMBRE

Les Suisse acceptent de limiter l'immigration

Le 9 février, les citoyens acceptent à 50,3% l'initiative «Contre l'immigration de masse». Seule contre les autres partis et les organisations économiques, l'UDC triomphe. Cette victoire nuit aux relations avec nos voisins car elle limite l'accord sur la libre circulation des personnes entre la Suisse et l'Union européenne. Bruxelles réagit en suspendant pendant un certain temps les échanges dans la formation et la recherche. Sur le plan intérieur, la mise en œuvre de cette initiative divise le Conseil fédéral et le Parlement. Ce n'est qu'en 2018 qu'une solution sera trouvée. Lorsque le taux de chômage d'une profession dépasse les 8%, les employeurs ont l'obligation d'annoncer les emplois disponibles aux Offices régionaux de placement avant de chercher des candidats.

NOVEMBRE 2014: Myret Zaki reprend la rédaction en chef du magazine Bilan.

PHOTOS: AFP

2015

TAMOIL FERME SA RAFFINERIE

Coup dur pour la région du Chablais: le **3 janvier**, Tamoil annonce la fermeture de sa raffinerie de Collombey-Muraz (VS). Environ 240 emplois disparaissent.

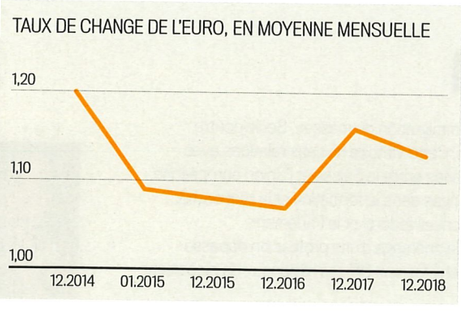
UN FRANCO-IVOIRIEN CHEZ CREDIT SUISSE

Le 1er juillet, Tidjane Thiam prend ses fonctions de directeur général de Credit Suisse. Il succède à l'Américain Brady Dougan. L'action grimpe de 10 francs à 18 francs avant de reculer autour de 12 francs.

JANVIER FÉVRIER MARS AVRIL MAI JUIN JUILLET AOÛT SEPTEMBRE OCTOBRE NOVEMBRE DÉCEMBRE

Le taux plancher du franc est abandonné

Alors que personne ne s'y attendait, la Banque nationale suisse annonce le **15 janvier** l'abandon du taux plancher de 1,20 franc pour 1 euro. Elle justifie cette mesure par son impuissance à défendre ce taux de change, alors que la Banque centrale européenne s'apprête à lancer un vaste programme d'assouplissement monétaire pour soutenir la zone euro. Sur les marchés, c'est la panique. L'euro chute sous la parité avant de rebondir en fin de journée vers 1,04 franc. Le SMI dégringole: la différence entre le plus haut et plus bas du jour atteint 15%. A la clôture, la baisse s'élève finalement à 8%. L'industrie d'exportation s'inquiète d'un recul de la compétitivité de la place économique et d'une hausse des délocalisations des emplois à l'étranger. Mais le pire ne s'est pas produit. Les entreprises ont réussi à passer le cap sans trop de difficultés. En revanche, les taux d'intérêt négatifs, en vigueur depuis fin 2014 pour lutter contre le franc fort, pénalisent à la fois les banques, les caisses de pension et les épargnants. Seuls les propriétaires d'un logement s'en réjouissent.



LE SCANDALE VW

Le 8 septembre, l'agence américaine de protection de l'environnement accuse le constructeur automobile Volkswagen d'avoir mis au point une technologie destinée à contourner la législation sur les émissions polluantes. Selon le groupe allemand, plus de 11 millions de véhicules sont concernés dans le monde, y compris en Suisse.

PHOTOS: DERVEY, DR

2016

LES BRITANNIQUES DISENT OUI AU BREXIT

Le 24 juin, 52% des Britanniques votent pour le Brexit ou autrement dit pour sortir de l'Union européenne. Le premier ministre David Cameron démissionne.

UN ACCORD MONDIAL SUR LE CLIMAT

Entré en vigueur le **4 novembre**, le premier accord universel sur le climat vise à réduire les émissions mondiales de gaz à effet de serre par étapes successives afin de limiter le réchauffement climatique au-dessous de 2 degrés.

JANVIER FÉVRIER MARS AVRIL MAI JUIN JUILLET AOÛT SEPTEMBRE OCTOBRE NOVEMBRE DÉCEMBRE

43 milliards de dollars

C'est la plus grosse opération jamais réalisée à l'étranger par un groupe chinois. **En février**, ChemChina annonce le rachat du groupe helvétique Syngenta, actif dans l'agrochimie, pour 43 milliards de dollars. Cette acquisition, qui nécessitera l'aval de plusieurs autorités de la concurrence, s'inscrit dans le cadre de la concentration de la branche autour de gros acteurs. La reprise de Syngenta, celle de Monsanto par Bayer et la fusion de DuPont et Dow Chemical ont donné naissance à des géants planétaires.

TRUMP POUSSE LA BOURSE VERS DES RECORDS

Le 8 novembre, c'est la stupeur: Donald Trump remporte l'élection présidentielle américaine face à Hillary Clinton. Les marchés hésitent avant de prendre l'ascenseur sur fond des promesses faites par l'homme d'affaires: baisse de l'imposition des entreprises et dérégulation du secteur financier.

PHOTOS: HAJUE STAUDT, SYNGENTA, DR

2017

«L'HEBDO» NE PARAÎT PLUS

Séisme dans la presse romande: **le 23 janvier**, Ringier Axel Springer Suisse annonce l'arrêt du magazine «L'Hebdo» fondé par Jacques Pilet en 1981. 38 collaborateurs perdent leur emploi.

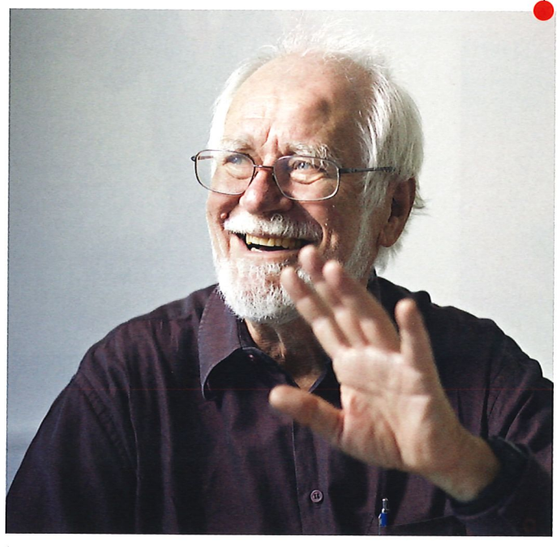
30 MILLIARDS DE DOLLARS

C'est le montant du rachat d'**Actelion**, le 3e groupe pharmaceutique suisse, annoncé **le 26 janvier** par le groupe américain Johnson & Johnson.

JANVIER FÉVRIER MARS AVRIL MAI JUIN JUILLET AOÛT SEPTEMBRE OCTOBRE NOVEMBRE DÉCEMBRE

LE PEUPLE REJETTE RIE III

Le 12 février, le peuple rejette à 59% la réforme de l'imposition des entreprises (RIE III) visant à abolir les statuts fiscaux spéciaux dont bénéficient les multinationales et à abaisser les impôts des PME. C'est un camouflet pour les associations économiques et les partis bourgeois qui défendaient un taux d'impôt unique pour les personnes morales.



Le bitcoin s'approche des 20 000 dollars

Quelques jours avant Noël, le bitcoin atteint un pic à 19 783 dollars alors que cette cryptomonnaie ne valait que 1000 dollars au début de l'année. Une hausse aussi vertiginieuse que la chute qui a suivi: le bitcoin perd ensuite près de 70% de sa valeur en un an.

LE PRIX NOBEL À JACQUES DUBOCHET

Qui connaissait Jacques Dubochet avant le **4 octobre**? C'est à cet éminent chercheur vaudois, ainsi qu'à un Américain et à un Britannique, que revient le Prix Nobel de chimie. Ce professeur honoraire de l'Université de Lausanne est récompensé pour ses travaux dans le domaine de la cryomicroscopie électronique, méthode d'imagerie qui simplifie et améliore la visualisation de biomolécules.

PHOTOS: DR, YVAIN GENEVAY

2018

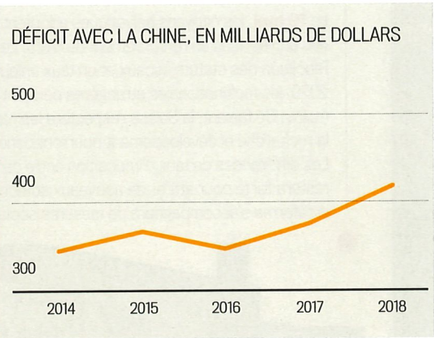
«LE MATIN» DISPARAÎT

Le **21 juillet**, «Le Matin» paraît pour la dernière fois. Son propriétaire Tamedia (éditeur de Bilan) motive sa décision par les pertes accumulées par le quotidien romand. 41 personnes perdent leur emploi. La version numérique gratuite est conservée.

CARLOS GHOSN EN PRISON

Le **19 novembre**, le patron de l'alliance Renault-Nissan-Mitsubishi Carlos Ghosn est arrêté à sa descente d'avion à Tokyo. Il est soupçonné de malversations financières.

JANVIER FÉVRIER MARS AVRIL MAI JUIN JUILLET AOÛT SEPTEMBRE OCTOBRE NOVEMBRE DÉCEMBRE



Trump déclare la guerre commerciale

Pendant la campagne électorale de 2016, Donald Trump a promis de réindustrialiser les Etats-Unis et d'empêcher les délocalisations à l'étranger. Il n'a cessé de brandir le gigantesque déficit commercial vis-à-vis de la Chine et de l'Union européenne qui sont coupables, à ses yeux, des malheurs de son pays. Le **1er mars**, le président américain ouvre enfin les hostilités. Ce jour-là, il affirme qu'il imposera dans la semaine des taxes sur les importations d'acier et d'aluminium. Puis Donald Trump menace de s'en prendre aux achats de voitures européennes. Et le 10 juillet, il annonce des sanctions douanières contre 200 milliards de dollars de marchandises chinoises. Mais, par deux fois, le locataire de la Maison-Blanche décide de reporter leur entrée en vigueur dans l'espoir de parvenir à un accord avec l'Empire du Milieu. Ces tensions commerciales se répercutent sur la croissance mondiale et la confiance des investisseurs.

PHOTOS: GENEVAY, AFP, DR

EN CHIFFRE

1000
milliards

En **novembre**, les prêts hypothécaires des banques helvétiques franchissent pour la première fois la barre des 1000 milliards de francs.

2019

LA CHUTE DE BOEING

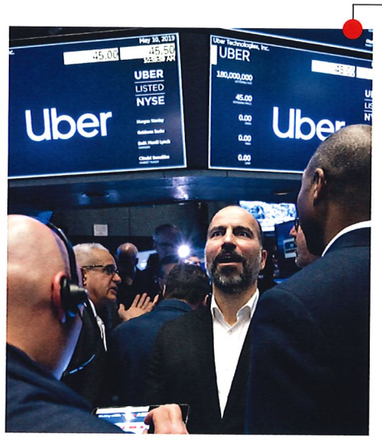
Après deux accidents qui ont fait 346 victimes, Boeing a dû immobiliser en **avril** la flotte de ses 737 MAX. La facture provisoire s'élève à un milliard de dollars pour le constructeur américain.

EN CHIFFRE

9861

Le SMI (indice des valeurs vedettes de la Bourse suisse) atteint un record historique le **13 juin** en clôturant à 9861 points.

JANVIER FÉVRIER MARS AVRIL MAI JUIN JUILLET AOÛT SEPTEMBRE OCTOBRE NOVEMBRE DÉCEMBRE



70 MILLIARDS DE DOLLARS

C'est la capitalisation boursière d'Uber découlant de son entrée en bourse le **10 mai.** Celle-ci a toutefois déçu: l'action a en effet clôturé sous son prix d'introduction fixé à 45 dollars (-7,6%).

Une réforme fiscale d'envergure

Le **19 mai**, les citoyens helvétiques adoptent le paquet RFFA liant la réforme de la fiscalité des entreprises au renforcement de l'AVS. Le nouveau régime des personnes morales prévoit l'abolition des statuts fiscaux et un taux unique d'imposition. Autrement dit, dès le 1er janvier 2020, les multinationales étrangères paieront davantage d'impôts alors que les PME en règleront moins. Ce faisant, la Suisse respectera les règles internationales. Les sociétés actives dans la recherche et développement pourront bénéficier de faveurs fiscales supplémentaires. Les différences de taux d'imposition entre cantons se réduiront, mais la concurrence fiscale restera forte pour attirer de nouveaux acteurs économiques étrangers. Dans plusieurs cantons, la réforme s'accompagnera de mesures sociales destinées à soulager la classe moyenne.

JUIN 2019: Serge Guertchakoff est nommé à la rédaction en chef de Bilan.

PHOTOS: BOEING, AFP, CABRERA

ILS ONT 30 ANS!

NÉS À LA FIN DES ANNÉES 1980,
COMMENT ONT-ILS FAIT POUR S'ÉPANOUIR
DANS UNE SUISSE MARQUÉE PAR PLUSIEURS CRISES?
PORTRAITS DE PERSONNALITÉS ET D'ENTREPRISES
TRENTENAIRES INNOVANTES.

PHOTOS: DR

Le groupe hôtelier BOAS p. 112

Anne Mellano, cofondatrice de Bestmile p. 102

Johanna Roussel, cofondatrice de Skwoll p. 103

Jonathan Brossard, CEO de Fischer Connectors p. 104

Thomas Wiesel, humoriste p. 106

Le web p. 108

Les magasins de chaussures Pomp it up p. 107

LEA VON BIDDER, ENTREPRENEURE DE CHOC

NÉE EN 1990, LA ZURICHOISE N'A PAS ENCORE 30 ANS. LA STARTUP SUISSE AVA, QU'ELLE A COFONDÉE, CONNAÎT UN FORMIDABLE ESSOR AVEC SON BRACELET TRACKER DE FERTILITÉ. PAR MARY VAKARIDIS

TOUT A COMMENCÉ en 2014, autour d'une table. Lea von Bidder était alors à la recherche d'un nouveau défi, après avoir étudié à l'Université de Saint-Gall et effectué un projet entrepreneurial en Inde. Dans ce restaurant turc de la scène zurichoise, la jeune femme retrouve un ancien camarade de Saint-Gall, Pascal Koenig, ainsi que Philipp Tholen et Peter Stein, ingénieurs EPFZ. Ils évoquent les soucis d'infertilité que l'on rencontre souvent lorsque l'on veut fonder une famille. Et puis ils parlent technologie. Ils citent le boom du big data et la généralisation des capteurs qui enregistrent toujours davantage de données physiologiques.

C'est alors que les jeunes gens s'étonnent. Comment se fait-il que personne n'ait jamais pensé à décrypter le cycle menstruel féminin, à partir de données recueillies par un simple bracelet? Un tel procédé permettrait de soutenir les femmes dans leur désir d'enfant en leur offrant une meilleure compréhension de leur corps. C'est ainsi qu'est née l'idée du tracker de fertilité Ava. Créée en 2014, la startup a été baptisée d'après le prénom féminin le plus populaire aux Etats-Unis à ce moment-là.

50 nouvelles grossesses par jour

Lancé en juillet 2016, le trackeur de fertilité est aujourd'hui vendu dans 36 pays. Lea von Bidder relate: «Lors de nos premières recherches, il est apparu que les Etats-Unis représentaient le tremplin parfait pour notre produit en raison de l'avance de ce pays dans les technologies numériques.»

En tant que responsable du marketing, Lea van Bidder déménage à San Francisco pour gérer les débuts du bracelet Ava. Trois ans plus tard, la cofondatrice se félicite: «Nous sommes fiers d'annoncer plus de 20 000 grossesses dans le monde grâce à notre bracelet. Chez nos utilisatrices, les chiffres progressent au rythme de 50 nouvelles grossesses par jour.»

Ayant levé un total de 42,4 millions de dollars, la société emploie actuellement quelque 120 collaborateurs répartis entre les sites de Zurich, San Francisco, Belgrade, Makati aux Philippines et Hongkong. «Quatre-vingts personnes travaillent à notre siège de Zurich qui réunit les départements clinique, data science, production, marketing et service à la clientèle», précise la Zurichoise. La firme ne livre aucun résultat chiffré mais donne quelques informations géographiques. Les Etats-Unis représentent 75% des ventes. La Grande-Bretagne, l'Allemagne et la Suisse constituent les autres principaux marchés. La compagnie vient de se lancer au Canada et d'ouvrir un bureau à HongKong. L'ensemble du globe est couvert par les centreaux téléphoniques de la firme.

Les ambitions de la startup sont mondiales, comme en témoigne un site internet décliné en sept langues, dont le chinois et le japonais. Et la vision va bien au-delà de l'aide à la conception. Porté par des dizaines de milliers de femmes, le bracelet génère d'immenses quantités de données qui ne demandent qu'à être traitées.

La firme veut ainsi déployer ses compétences aussi dans le soutien à la contraception numérique, le suivi de la grossesse et la gestion de l'accouchement. L'objectif est de documenter l'ensemble du parcours reproductif féminin, de la puberté à la ménopause. Lea von Bidder souligne: «J'ai toujours eu à cœur de démontrer que les femmes ne représentent pas une niche ou un groupe particulier. En tant que CEO d'Ava, je suis honorée de développer les meilleures solutions pour la moitié de la population.»

«L'âge de pierre»

Pionnière de la «femtech» (technologie au service des femmes), la Zurichoise s'engage pour que les spécificités féminines soient mieux prises en compte par la médecine. Et elle ne mâche pas ses mots: «Quand il s'agit de comprendre le corps des femmes, nous en sommes toujours à l'âge de la pierre.» Si certains scientifiques affir-

«Dans la femtech, la méconnaissance du corps féminin s'avère à la fois le plus grand défi et la plus grande opportunité» Lea von Bidder

Lea von Bidder deviendra officiellement CEO d'Ava dès 2020.

PHOTO: KELLY SMITH VORVES

ment sans ambages que les femmes restent en grande partie un mystère, c'est avant tout à cause d'études biaisées. Longtemps, les femmes n'ont été que peu ou pas représentées dans les essais cliniques.

«Cet écart est dû à la crainte d'une grossesse chez les femmes et aussi au fait que les fluctuations hormonales inhérentes au cycle menstruel ont été jugées «trop compliquées» à prendre en compte. Les chercheurs craignaient que les sujets de sexe féminin faussent les résultats», pointe Lea von Bidder. L'entrepreneure reconnaît cependant un aspect positif à ces manquements: «Dans la femtech, la méconnaissance du corps féminin s'avère à la fois le plus grand défi et la plus grande opportunité.»

Lea von Bidder personnifie aujourd'hui la compagnie Ava. Un projet qui lui vaut une renommée internationale. Classée par Bilan parmi les 100 plus riches de moins de 40 ans en Suisse, la jeune femme a figuré dans les palmarès 2017 et 2018 des «30 de moins de 30 ans» du magazine *Forbes*.

Retour aux sources

Alors que la startup a brillamment passé le stade du lancement de produit pour aborder la phase de croissance et de consolidation, l'équipe fondatrice se réorganise. Actuel CEO, Pascal Koenig doit devenir membre du conseil d'administration à plein temps afin de se concentrer sur les orientations stratégiques. Le but affiché est de faire d'Ava un pilier du secteur naissant de la médecine basée sur le numérique, consacrée au corps féminin. Lea von Bidder va lui succéder à la tête de la firme: «Je vais entrer en fonction comme CEO en 2020 à Zurich. Je vais donc revenir vivre en Suisse à la fin de cette année.»

Les projets se poursuivent également sur le versant scientifique. La jeune manager dévoile: «Nous continuons à mener des études cliniques pour améliorer la précision et les capacités du tracker avec l'Hôpital universitaire de Zurich. Nous travaillons aussi sur les cycles irréguliers et les complications de grossesse. Et nous collaborons avec des leaders d'opinion afin d'encourager les recherches sur la procréation assistée et l'hypertension gestationnelle.» ■

DÉTECTER L'OVULATION

La demande pour un tracker de cycles n'est plus à démontrer. Les statistiques montrent qu'en Suisse, un couple sur trois connaît des problèmes d'infertilité. Un groupe qui, en outre, ne cesse de croître à mesure que les femmes repoussent le moment d'avoir un enfant. Si l'application Ava ne garantit pas une grossesse, il est cependant prouvé que des informations sur la période précise de l'ovulation doublent les chances de conception. Le bracelet Ava enregistre en permanence neuf fonctions vitales dont le pouls, la pression ou encore la température. Ces données, recueillies par le biais d'une application internet, sont ensuite traitées par un logiciel qui indique à la patiente la phase du cycle menstruel où elle se trouve. Le système permet de détecter les signes précurseurs de l'ovulation jusqu'à cinq jours en avance. Selon une étude clinique menée par Ava, le bracelet identifie 5,3 jours fertiles par cycle, avec une précision de 89%. Jalon technologique autant que reconnaissance publique: les recherches d'Ava ont fait ce printemps l'objet d'une publication scientifique dans le «Journal of Medical Internet Research». L'article décrit l'évolution de cinq signaux physiologiques tout au long du cycle menstruel. En suivant ces signaux, il devient possible d'identifier la fenêtre fertile du cycle en temps réel. Lea von Bidder relève: «Le tracker de fertilité Ava est la seule méthode disponible sur le marché qui recense ces cinq paramètres.»

Anne Mellano a cofondé une plateforme qui permet de gérer plusieurs véhicules sans pilote sur un même site.

ANNE MELLANO, VISIONNAIRE DE LA MOBILITÉ

À 30 ANS, LA COFONDATRICE DE LA STARTUP VAUDOISE BESTMILE A MIS SES IDÉAUX DE TRANSPORTS EFFICIENTS DANS UNE ENTREPRISE SYMBOLE DU MONDE QUI ARRIVE.

PAR FABRICE DELAYE

À GÉE DE 30 ANS depuis le 14 juin dernier, la cofondatrice de la startup vaudoise Bestmile incarne quelques-unes des évolutions de l'économie romande depuis 1989. Comme une certaine indépendance vis-à-vis des plans de carrière tout tracés, l'envie de créer sa boîte et la volonté de donner du sens à son activité professionnelle.

Excellente lors de ses années de gymnase à Genève, Anne Mellano a commencé par se dire que, quitte à être bonne en maths, autant les enseigner. Las, la mise en place de la réforme de Bologne aboutit à la suppression de la formation de prof de maths qu'elle avait entreprise. Elle s'inscrit du coup à l'EPFL, pas en maths, mais en génie civil. «J'avais besoin de concret», dit-elle aujourd'hui.

Ce concret, ce ne sera pourtant ni du béton ni des ponts, comme souvent dans cette filière, mais une vision du futur des systèmes de transports qu'elle explore sous la houlette du professeur Nikolaos Geroliminis. Son master en poche, elle n'est toujours pas très sûre de ce qu'elle veut faire. Elle rejoint le cabinet de conseil en urbanisme GEA à Lausanne pour s'occuper d'un projet un peu à part: le programme européen City Mobil 2, destiné entre autres à sélectionner six villes pour le test de navettes autonomes.

L'EPFL ayant été reconnue comme une «ville» dans ce cadre, elle se retrouve à la tête du projet avec un autre jeune diplômé du campus: Raphaël Gindrat. «Très vite, nous nous sommes rendu compte que ce qui manquait, c'était une forme d'intelligence collective. Tout le monde se concentrait sur l'intelligence des véhicules alors que ce qui comptera pour les futurs services de robots-taxis, c'est une plateforme globale capable de tout gérer: l'offre et la demande, la sécurité, le partage, l'interopérabilité...», explique-t-elle.

Vers une mobilité «orchestrée»

De ce point de vue, les navettes autonomes – dont les expérimentations vont se multiplier dans la foulée de City Mobil 2 – constituent un formidable terrain d'apprentissage pour développer cette intelligence collective. Cette expérimentation de navettes autonomes les amène à fonder Bestmile en 2014 alors qu'un premier projet commercial se dessine, celui de CarPostal à Sion.

Avec 8 personnes en 2016, Bestmile est encore une toute petite PME. Mais l'appétit vient en mangeant. Anne Mellano est persuadée que l'idée d'une plateforme indépendante de chaque constructeur ou de chaque flotte est l'avenir de la voiture autonome. Pour lui donner corps, il faut cependant de l'argent. Elle découvre alors les hauts et les bas de la levée de fonds.

Mi-2016, Bestmile parvient à rassembler 3,5 millions de francs auprès de quelques entrepreneurs locaux, auxquels vont s'ajouter à la dernière minute deux investisseurs professionnels: Serena Capital et Partech Ventures. La machine est lancée et, tandis qu'Anne Mellano voit ses projets s'étendre du domaine des navettes autonomes à la mobilité en général, un nouveau round de 11 millions est annoncé en mars 2018 par des géants comme le groupe Aéroports de Paris et Airbus Ventures.

Avec désormais 58 personnes âgées en moyenne de huit ans de plus qu'elle à gérer, Anne Mellano apprend sur le tas un métier de cheffe d'entreprise dans lequel elle ne s'était pas projetée. Car, au fond, sa vraie motivation est ailleurs: voir les logiciels de Bestmile «orchestrer» la mobilité pour en finir avec un monde de bouchons, de places de parc introuvables, de gaspillage et de pollution automobile. ■

PHOTO: CHRISTOPHE CHAMMARTIN

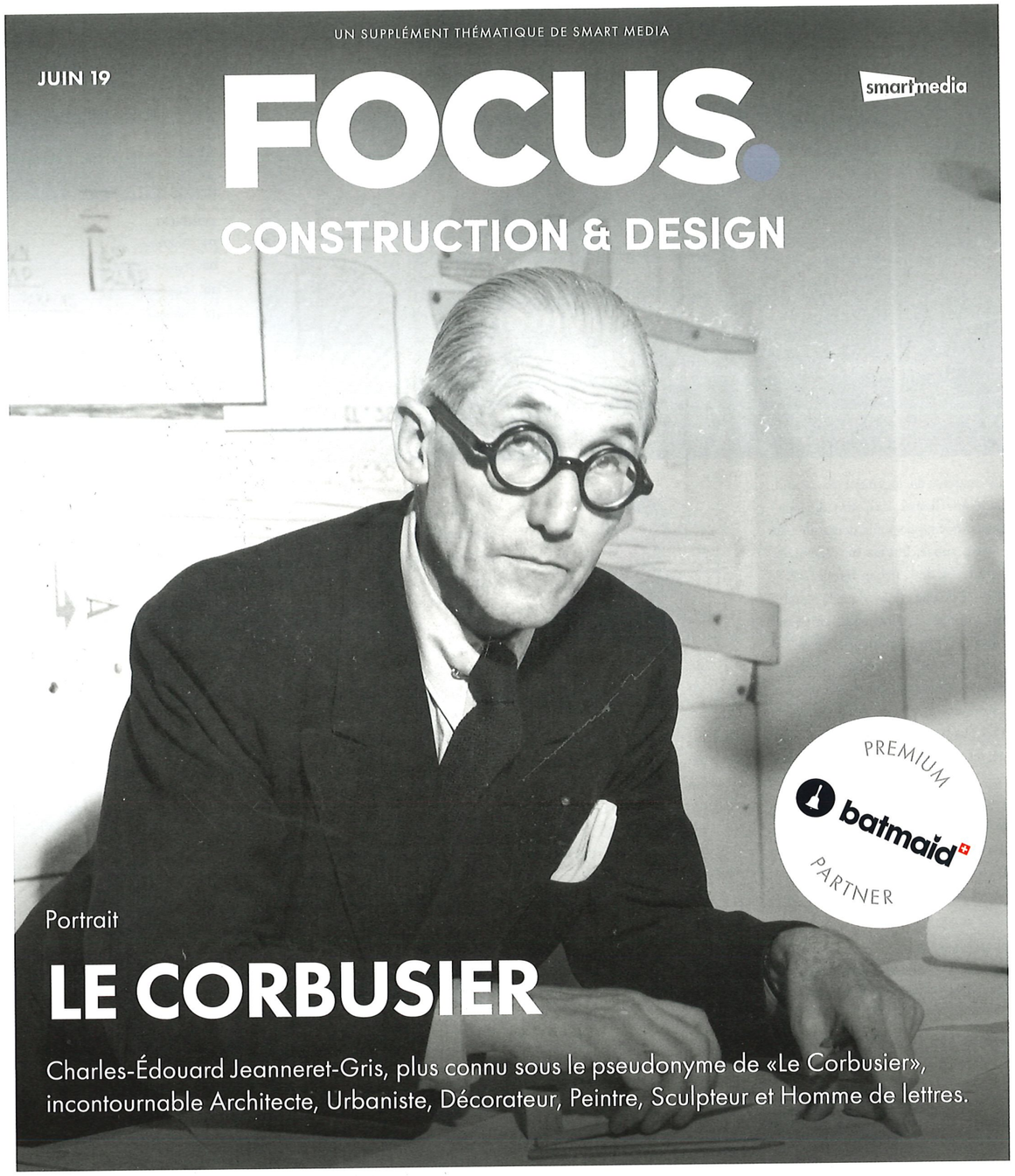
UN SUPPLÉMENT THÉMATIQUE DE SMART MEDIA

JUIN 19

FOCUS

CONSTRUCTION & DESIGN

smartmedia



PREMIUM batmaid PARTNER

Portrait

LE CORBUSIER

Charles-Édouard Jeanneret-Gris, plus connu sous le pseudonyme de «Le Corbusier», incontournable Architecte, Urbaniste, Décorateur, Peintre, Sculpteur et Homme de lettres.

Détente sur le marché immobilier romand

Depuis plusieurs années, le nombre de logements vacants augmente en Suisse, de sorte qu'au 1er juin 2018, le taux de logements vacants se situe à 1.61 %. Au sein de l'arc lémanique, le taux de logements vacants est de 1.30 % avec de grandes disparités.

Le marché du logement se détend, avec une hausse de l'offre de logements par rapport à la demande. Au niveau suisse, le taux de logements vacants est de 1,6 %, au 1er juin 2018. C'est le lieu de rappeler que le marché est considéré comme étant en pénurie si ce taux est inférieur à 1.5 %. Le marché immobilier étant très hétérogène, la situation varie d'un canton à l'autre et au sein de chaque canton. Prenons l'exemple de l'arc lémanique où le taux de logements vacants est de 1.30 %, au 1er juin 2018. Le canton de Genève connaît toujours une situation de pénurie avec un taux de logements vacants de 0.53 %, alors tel n'est pas le cas dans le canton du Valais avec un taux de 2.37 %. Le

canton de Vaud connaît un taux de logements vacants de 1.08 %. Naturellement, des logements bien situés trouveront en général rapidement preneur. Cela étant dit, l'offre doit s'adapter à la demande. La demande pour des appartements de surface réduite a tendance à augmenter. La pression baissière des loyers se fait sentir, surtout dans des régions où le taux de logements vacants est élevé ou pour les appartements aux loyers supérieurs. A titre d'exemple, il n'est pas rare que, dans certaines régions, des loyers gratuits soient offerts. L'augmentation de l'offre devrait se poursuivre. En effet, les investisseurs institutionnels sont à la recherche de placements qui leur évitent des intérêts négatifs et l'immobilier reste un placement sûr. Le marché s'autorégule donc afin de lutter contre la pénurie de logements, sans nécessiter d'interventions étatiques.

TEXTE **PHILIPPE NANTERMOD, PRÉSIDENT DE L'UNION SUISSE DES PROFESSIONNELS DE L'IMMOBILIER (USPI SUISSE)**

CONTENU...

04 Architecture
08 Portrait: Le Corbusier
10 Construction
12 Immobilier
14 Droit de la construction et de l'immobilier

FOCUS CONSTRUCTION & DESIGN.

CHEF DE PROJET:
Deborah Nizard
COUNTRY MANAGER:
Pascal Buck
TEXTE:
Thomas Pfefferlé
IMAGE DE COUVERTURE:
Fondation Le Corbusier
LAYOUT:
Anja Cavelti
IMPRESSION:
Swissprinters

imprimé en suisse

SMART MEDIA AGENCY
Gerbergasse 5, 8001 Zurich, Suisse
Tél +44 258 86 00
pascal.buck@smartmediaagency.ch

Bonne lecture!
Deborah Nizard
Senior Chef de Projet

PREMIUM PARTNER.
Batmaid - la première plateforme suisse pour la réservation en ligne de votre ménage à domicile.
Réservez votre professionnel du ménage déclaré et assuré
au meilleur prix du marché en quelques clics sur **www.batmaid.ch**

batmaid

ANNONCE

CGC ENERGIE

Chauffage | Ventilation | Climatisation | Réseau de Chaleur | Pompe à chaleur
Installation | Maintenance | Facilities Management | Concept Energétique

CGC Energie SA, société 100% Suisse, optimise les performances énergétiques, économiques et environnementales des installations techniques dans le domaine de l'énergie et des process industriels du chauffage, de la climatisation et de la ventilation.

Nous proposons également des services de Facility Management afin de mettre l'ensemble de notre savoir-faire à votre service.

ISO 50001
Energy Management Systems
www.sgs.com

Contactez-nous

CGC Energie sa Chemin du Foron 14 - Case postale 216 - CH 1226 Thônex (GE)
Tél. +41 (0)22 869 06 00 - Fax +41 (0)22 869 06 10
Dépannage 24h24 +41 (0)22 869 06 20, E-mail: cgcenergie@cgcenergie.ch

Construction: Couteau suisse de la gestion de projets en ligne

Supervision des appels d'offres, approbation digitalisée des plans ou applications mobiles de chantier constituent autant d'éléments qui interviennent sur toutes les phases d'un projet. Pour fluidifier et optimiser la coordination entre les différents acteurs impliqués dans la réalisation d'un ouvrage, OLMeRO ne cesse d'optimiser ses plateformes, remarquées par les grands noms du secteur dès leur apparition dans les années 2000.

Lorsque l'on considère les multiples étapes qui interviennent dans un projet, l'ensemble peut rapidement représenter un véritable casse-tête. Consciente de cette problématique, l'ancienne spin-off de l'ETH Zurich OLMeRO s'est fixée comme objectif de simplifier la vie des acteurs de la construction. Pour cela, elle propose des outils basés sur Internet dédiés à la supervision des nombreux aspects qui interviennent avant, pendant et après la réalisation d'un ouvrage. Repéré dès son apparition, il y a près de 20 ans, le concept d'OLMeRO lui avait valu une première place lors du concours Venture 2000 organisé par Mc Kinsey, avec sa première plateforme dédiée à la gestion des appels d'offres.

Depuis, la société n'a cessé de grandir en proposant aux acteurs de la construction des solutions métiers toujours plus étoffées. Une palette d'outils unique qui s'adresse à la fois aux maîtres d'ouvrage, aux architectes ainsi qu'aux planificateurs. Attentive aux évolutions du marché, l'entreprise s'est concentrée au fil des ans sur l'intégration de nouvelles fonctionnalités, telles que la compatibilité avec les appels d'offres publics, des interfaces avec ses centres d'impressions ou applications mobiles de chantier performantes.

Espace projet et applications adaptatives

OLMeRO propose également un outil collaboratif longue durée en ligne appelé espace projet. Plus évoluée qu'une solution de type cloud à dossiers, cette plateforme de communication et d'échange de documents de projet permet aux acteurs majeurs du projet d'avoir accès à ce dont ils ont besoin tout en pouvant communiquer, telle une messagerie en ligne, avec les autres protagonistes impliqués. Capable de reléguer intelligemment les anciennes versions d'un même document, l'espace projet augmente la maîtrise dans la gestion des délais et des coûts.

Ouverts et compatibles avec d'autres applications tierces, les outils OLMeRO couvrent un large éventail de processus comme le BIM, la gestion des défauts, le Lean Construction ou l'approbation des plans sur tablettes.

TEXTE **THOMAS PFEFFERLÉ**

ANNONCE

ENSEMBLE
PRENONS
DE L'AVANCE

Les immeubles font partie intégrante de notre vie quotidienne. Ils sont témoins d'une culture. Et la vision d'un avenir. Un avenir où l'être humain et son lieu de vie occupent la place centrale. Concevoir des bâtiments nécessite un réel savoir. De l'homme qui les développe. Et de l'homme, utilisateur final. Une mission à laquelle nous nous consacrons avec passion. Et que nous vivons dans chaque projet. Tous les jours.

steiner.ch

STEINER

SPONSORED

GAGNER EN CONFORT SANS SACRIFIER NOS RESSOURCES

Le développement des nouvelles technologies dans le domaine du bâtiment offre aujourd'hui de véritables opportunités pour améliorer le confort des utilisateurs dans le respect du développement durable.

BG est un pionnier du développement de solutions de gestion connectées dans le but de simplifier la conception, le suivi et la maintenance d'un bâtiment où d'un parc immobilier et d'augmenter l'efficacité énergétique d'un ouvrage.

En étroite collaboration avec les architectes, BG apporte son expérience en gestion de projets et conseille les maîtres d'ouvrages publics ou privés dans leurs opérations d'études, de construction ou de transformation de tout type de bâtiment.

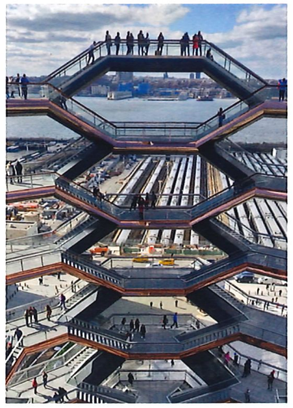
BG Ingénieurs Conseils SA
bg-21.com

Tendances architecturales

À travers le temps, l'élaboration de nouveaux matériaux et le développement de nouvelles techniques et technologies stimulent l'architecture et donnent continuellement naissance à de nouveaux styles. Pour s'en rendre compte, nous vous proposons un petit tour d'horizon international des dernières pépites et tendances architecturales.

En matière d'architecture et de design, la manière dont les différentes techniques utilisées dans le secteur de la construction évoluent ne cesse de développer de nouveaux paradigmes. En redéfinissant les lignes directrices qui encadrent le secteur de la construction, ces changements se remarquent de manière concrète et palpable dans les ouvrages qui rompent avec les codes classiques du domaine. Toujours soumis à des contraintes et impératifs évidents en matière d'ingénierie, de physique ou encore de statique, les acteurs de la construction ne cessent de repousser les limites de leur secteur. Nouvelles techniques, matériaux innovants ou encore ouverture d'esprit permettent ainsi d'élargir le champ des possibles.

Souvent concentrés sur des aspects fonctionnels et pratiques, notamment en raison de contraintes de coût, les architectes ne bénéficient que rarement d'une liberté totale pour donner naissance à leurs projets les plus fous. Récemment, une véritable pépite a cependant vu le jour. Remarqué sur la scène internationale, le monumental Vessel de New York n'est en effet pas passé inaperçu. Conçue par le célèbre designer anglais Thomas Heatherwick dans le quartier fraîchement rénové de Hudson Yards, cette structure alvéolaire faite d'innombrables escaliers constitue le nouvel emblème architectural de la ville. Sorte d'oeuvre d'art trônant au coeur des nouveaux buildings du site, The Vessel amène les gens à se rencontrer et à s'approprier l'espace public. Eloignée des aspects purement fonctionnels et pratiques trop souvent privilégiés par le développement urbain, la réalisation démontre l'importance et la compatibilité de l'art et la créativité au sein des villes.



Transparence, la nouvelle norme

Concernant les matériaux, on notera que les constructions actuelles font la part belle au verre. Un matériau aux multiples possibilités techniques qui s'avère en complète adéquation avec l'idée et le concept de transparence. Dans une société où les entreprises et les institutions doivent répondre à une demande d'ouverture et d'accessibilité de plus en plus forte, les nouvelles constructions incarnent pleinement ce désir de visibilité. Ce qui explique notamment le fait que le verre constitue aujourd'hui le matériau phare des façades. Une utilisation accrue également rendue possible par les importants progrès réalisés durant ces dernières années par la filière du verre. Très peu isolant en termes de propriétés thermiques et de nuisances sonores autrefois, le verre permet de nos jours de respecter des normes constructives exigeantes et élevées concernant ces deux paramètres.

TEXTE **THOMAS PFEFFERLÉ**

ANNONCE

Construire de manière responsable

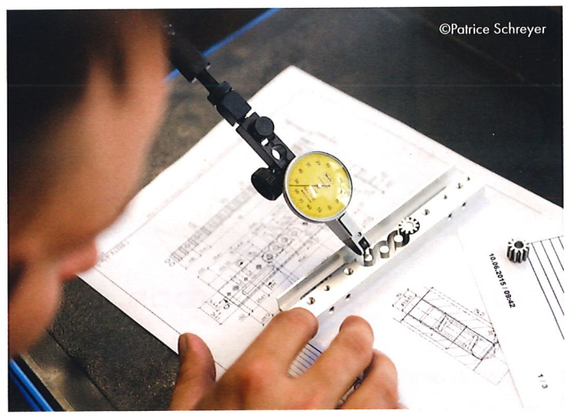
L'entreprise Vitrocsa, établie dans le canton de Neuchâtel, a remis la fenêtre minimale au goût du jour. Un précieux savoir-faire qui permet à la PME de proposer à ses clients des produits swiss made d'une grande qualité pour tout type de construction.

Floating Tubes House by Anderman Architects, ©Amit Geron

Développé durant l'après-guerre aux Etats-Unis, le concept de fenêtre minimale s'inscrivait principalement dans un contexte de construction moderne et économique. Aujourd'hui, ce type de fenêtres permet d'allier esthétique et hautes performances dans des projets de construction variés. Première entreprise a avoir repris le concept de fenêtre minimale il y a maintenant plus de 25 ans, Vitrocsa a veillé à le transposer dans le contexte actuel en prenant en compte les différentes normes d'étanchéité et d'isolation en vigueur aujourd'hui dans le secteur de la construction. Car à l'époque, ces fenêtre ne s'avéraient pas étanches et peu, voire pas, isolantes.

Par rapport aux fenêtres traditionnelles, cette réinvention consiste en fait en une inversion. La fenêtre ne nécessite plus de cadre pour la maintenir mais se supporte elle-même, en étant à la fois verre et cadre. Grâce à des structures bien spécifiques et des profils réduits au minimum, l'entreprise neuchâteloise peut ainsi proposer différents produits sur le marché, comme par exemple ses panneaux de verre coulissant sur des roulements à billes. Si le principe technique de base est plutôt simple, sa réalisation s'avère cependant particulièrement complexe. Forte d'un savoir-faire technique de haut vol et bénéficiant de sa propre expérience dans le domaine, Vitrocsa peut se targuer de fournir ce type d'ensembles très techniques. Des fenêtres haut de gamme qui permettent ainsi aux occupants et habitants de bénéficier d'un produit esthétique pouvant se passer du cadre. Principalement destinées aux villas contemporaines, ces fenêtres peuvent également être installées sur tout type de construction.

Avec plus de 20 collaborateurs, l'antenne neuchâteloise de Vitrocsa a par ailleurs développé de nombreux partenariats à l'international et supervise un team de quelques 500 personnes de par le monde. Sous licence, ses systèmes peuvent donc être installés par des entreprises partenaires aux Etats-Unis, en Australie, aux Emirats arabes unis ou encore en Israël. La PME effectue d'ailleurs près de 90% de son chiffre d'affaires en exportant son savoir-faire et ses solutions. Depuis l'invention de son produit en 1992, plus de 20 000 projets ont été réalisés dans plus de 60 pays répartis sur les cinq continents. Fondée par Eric Joray, l'entreprise veille également à s'équiper pour pouvoir fabriquer ses propres composants.



©Patrice Schreyer

Récemment, elle a ainsi acquis une nouvelle décolleteuse Tornos. Permettant notamment de produire certains types de pièces et composants de ses fenêtres, le dispositif vient ainsi compléter son important parc de machines. Un investissement qui s'inscrit dans la stratégie et volonté de l'entreprise, consistant entre autre à proposer des produits swiss made d'une grande qualité.

Outre les panneaux coulissants, Vitrocsa propose aussi des systèmes pivotants qui s'ouvrent à la verticale, des fenêtres à guillotine composées de châssis qui coulissent verticalement ou encore son produit Turnable Corner: des panneaux de verre qui coulissent indépendamment les uns des autres et cachent habilement leur structure pour révéler des panoramas à couper le souffle. Une belle innovation dans le secteur de la construction qui permet de valoriser et multiplier les utilisations possibles des différents types de verre.

TEXTE **THOMAS PFEFFERLÉ**

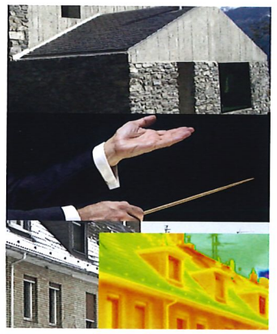
VITROCSA

Formations continues HES-SO dans le domaine de la construction à la Haute école d'ingénierie et d'architecture de Fribourg

Depuis plusieurs années, la Suisse promeut une approche durable dans le domaine de la construction d'ouvrages neufs, mais également pour l'assainissement du bâti existant. Planifier, concevoir, construire et assainir de manière durable permet de limiter les impacts négatifs sur l'environnement naturel, bâti et social, tout en améliorant la situation actuelle. Cette notion de durabilité est ainsi souvent exprimée en ces termes: amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments, exploitation réfléchie des ressources naturelles, diminution de la vulnérabilité du bâti aux dangers naturels et humains (incendies p. ex). Les exigences en matière de construction ou d'assainissement durables sont par conséquent devenues plurielles en nombre et en corps de métiers impliqués, mais également élevées en terme de besoin en connaissances pointues dans plusieurs métiers de la construction. La digitalisation de la construction est apparue dès lors comme une nécessité pour assurer une coordination efficace entre les différents acteurs de la construction afin de satisfaire les exigences nombreuses et complexes d'un développement durable de la construction du bâti et des infrastructures.

Bien que les autorités et maîtres d'ouvrages adhèrent à cette approche de développement durable de la construction, on constate qu'il existe actuellement trop peu d'acteurs de la construction bien formés dans les domaines concernés, en particulier ceux de l'analyse énergétique du bâti, du processus de digitalisation de la construction (BIM) et de la protection du bâti aux dangers naturels et humains. Sur la base de ce constat, la HEIA-FR a mis sur pied des formations continues dans ces domaines, dont: CAS HES-SO en analyse énergétique des bâtiments (prochaine édition: sept. 2019), CAS HES-SO en coordination BIM (janv. 2020) et CAS HES-SO en protection du bâti et de ses habitant-e-s contre les dangers naturels (nov. 2019). Ces formations sont soutenues par des offices fédéraux, cantonaux et des établissements cantonaux d'assurance des bâtiments contre l'incendie.

www.heia-fr.ch/fr/formations-continues/presentation



Haute école d'ingénierie et d'architecture Fribourg
Hochschule für Technik und Architektur Freiburg

Hes·so
Haute Ecole Spécialisée de Suisse occidentale
Fachhochschule Westschweiz

ANNONCE

diémand sanitaire
brauchli chauffage
roos ventilation
taxa énergie maintenance

Sociétés du groupe HOLDIGAZ – **www.holdigaz.ch/forel**

Construire de manière responsable

Consciente des différents enjeux qui concernent son secteur d'activité, la société A Carré Architecture et aménagement s'implique en faveur de constructions durables et efficientes. En même temps, l'entreprise a veillé à se spécialiser dans les dernières tendances digitales qui touchent son domaine afin de prendre une longueur d'avance.

Fondée il y a plus de 30 ans, A Carré Architecture et aménagement SA propose son expertise dans l'ensemble des domaines liés à l'architecture, à l'urbanisme et à la réalisation d'objets. A ce jour, l'entreprise a conçu et réalisé plus de 2500 logements, bâtiments administratifs, commerciaux et publics. Un large éventail qui lui a permis d'acquérir une expertise des plus diversifiées. Comptant une quarantaine de collaborateurs, la société favorise les parcours différents au sein de son équipe, constituée d'architectes, de dessinateurs, d'intervenants paysagers, d'architectes d'intérieur, de spécialistes en développement durable et d'autres experts techniques. Une diversité des profils et des parcours qui permet notamment au bureau de pouvoir gérer toutes les phases d'un projet et ainsi conserver la plus grande qualité architecturale, de la conception à la réalisation.

Consciente des défis majeurs qui se jouent actuellement au niveau écologique et environnemental, l'entreprise s'implique activement en faveur du développement durable, notamment en sensibilisant ses clients à ces questions de plus en plus cruciales aujourd'hui. Une responsabilité sociale et environnementale autour de laquelle l'entreprise a constamment veillé à développer son activité. Car en Suisse, en considérant l'ancienneté du parc immobilier ainsi que les objectifs fixés dans le cadre de la Stratégie énergétique 2050, il devient primordial de bâtir des ouvrages efficients et durables. La consommation d'énergie des bâtiments, qu'il s'agisse d'ouvrages publics ou de logements, représente en effet une part considérable dans le bilan énergétique du pays.

Nouveaux défis, nouveaux outils

Pour faire face à cette problématique, le bureau A Carré Architecture et aménagement a en outre veillé à former ses collaborateurs dans l'utilisation de nouveaux outils numériques qui se développent et se répandent actuellement dans son secteur. Car en matière d'architecture et d'ingénierie responsable et engagée, les technologies digitales dont on dispose aujourd'hui permettent d'intégrer de manière précise et rigoureuse les nouvelles normes et réglementations durables et environnementales en vigueur. Parmi ces technologies, on peut bien sûr mentionner le Building Information Modeling (BIM), que le bureau maîtrise et utilise dans différents projets. Le BIM? Une méthode de travail utilisée par les architectes, ingénieurs et autres corps de métiers impliqués dans la réalisation d'un bien immobilier qui consiste à élaborer et utiliser une maquette 3D évolutive durant les différentes phases d'un projet. Hyper détaillée et accessible aux différents professionnels impliqués dans la réalisation de l'ouvrage, cette maquette nécessite des compétences nouvelles.

«En étant clairement orientés vers l'avenir de notre domaine, nous estimons en effet que le BIM est amené à se développer dans des proportions considérables en Suisse, souligne Jean Pascal Cuèrel, administrateur de la société. Cette technologie permet notamment d'optimiser la phase d'appel d'offre. Particulièrement sensible en raison des enjeux financiers liés à la coordination, cette phase nécessite justement une approche des plus efficientes. Cet outil digital qu'est le BIM permet ainsi de mettre la maquette 3D à disposition de tous les acteurs concernés. En étant constamment mise à jour, elle indique par ailleurs les rénovations à effectuer une fois l'ouvrage construit, l'état de tous les éléments et infrastructures du bien en question ainsi que les diverses normes en vigueur qu'il convient de respecter pour son exploitation.»

Résolument tournée vers le futur, la société bénéficie désormais d'un haut degré de compétence, en ayant notamment permis à ses collaborateurs de suivre les formations continues liées au BIM. Un atout de taille, qui permet à l'entreprise de réagir rapidement aux besoins toujours plus exigeants du secteur de la construction tout en atteignant la qualité architecturale voulue.

Projet phare

A Carré Architecture et aménagement a profité d'offrir ses compétences acquises dans le cadre d'un mandat nécessitant l'utilisation de cet outil digital. Le projet, dont les travaux ont déjà démarré pour une durée totale de trois ans, comprend la construction d'un important complexe logistique à Aclens, non loin de Morges, pour un des géants helvétiques du commerce de détail.

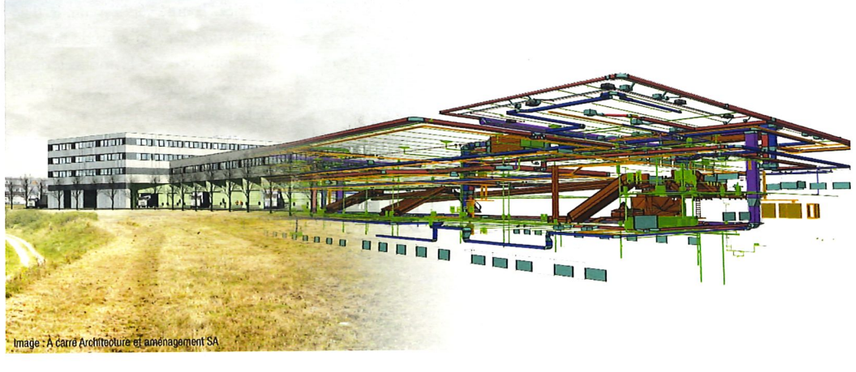


Image : A carré Architecture et aménagement SA

TEXTE **THOMAS PFEFFERLÉ**

A carré Architecture et aménagement

Le Corbusier, portrait d'un architecte à l'approche incisive

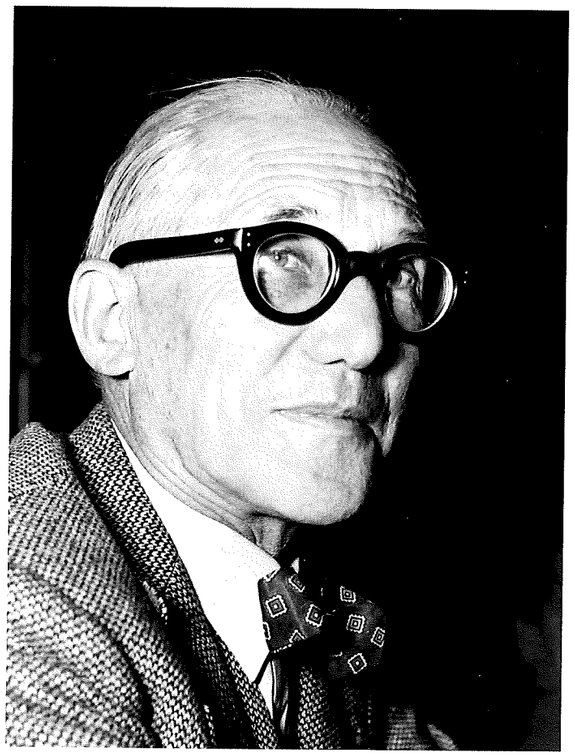
En Suisse, lorsque l'on évoque l'architecture, on ne peut passer à côté de Le Corbusier. Célèbre pour ses réalisations, dont certaines sont inscrites au Patrimoine mondial de l'Unesco, le théoricien aimait appliquer les méthodes d'ingénierie à son domaine. Retour sur un personnage dont l'approche pragmatique continue d'influencer la branche.

Né à La Chaux-de-Fonds en 1887, Le Corbusier figure parmi les fondateurs du modernisme. Minimaliste et fonctionnel, ce mouvement architectural met notamment à l'honneur des matériaux tels que le fer, l'acier, le béton ainsi que le verre. Inscrites au Patrimoine mondial de l'Unesco, certaines de ses réalisations marquent un tournant majeur dans la branche et rompent avec bon nombre de codes classiques et traditionnels. Partant du principe que les méthodes et approches propres à l'ingénierie doivent pouvoir être appliquées dans l'architecture, le théoricien est notamment l'inventeur du concept de «l'unité d'habitation». Des cités censées être adaptées aux dimensions et mesures humaines, telles que la fameuse Cité radieuse de Marseille. Admirée ou décriée, elle continue d'attiser un vif débat sur la conception de l'architecture moderne.

Origines et influences

Descendant d'une lignée d'artisans, Charles-Edouard Jeanneret (nom de naissance) commence par suivre une école de graveur-ciseleur à La Chaux-de-Fonds dans les années 1900, dans son canton natal de Neuchâtel. Il suit ainsi le même parcours que son père, directeur d'une société notamment spécialisée dans l'émaillage de cadrans dans l'industrie horlogère jurassienne. A 15 ans, le futur Le Corbusier réalise alors sa première gravure sur boîtier de montre. Une pièce d'ailleurs conservée au Musée des beaux-arts de La Chaux-de-Fonds. Un travail qui lui vaudra en outre une première récompense lors de l'exposition des arts décoratifs de Turin en 1902.

Suite à d'importants problèmes de vue, l'artisan s'orientera vers d'autres domaines, ne pouvant espérer faire carrière dans l'artisanat horloger. Il désire devenir artiste-peintre mais son professeur l'orientera rapidement vers l'architecture et la décoration, ne décelant pas son talent dans la peinture. Avec deux autres élèves, il est alors invité à participer à la réalisation d'une maison. A l'âge de 17 ans, il est donc amené à prendre part à la décoration de sa première villa sous l'égide de l'architecte Chapallaz, qui aura une grande influence dans ses premières années architecturales.



Le voyageur aux projets fous

Doté d'une imagination et d'une créativité débordantes, Le Corbusier s'est notamment fait connaître grâce aux nombreux voyages qu'il a pu faire dans sa vie. En l'ayant influencé personnellement et professionnellement, ils lui ont notamment permis de développer et d'affiner sans cesse sa conception et sa technique de l'architecture. Pendant ses différents périples, il veillait à chaque fois à prendre le temps nécessaire pour observer et analyser la manière dont l'architecture des endroits qu'il traversait donnait naissance aux immeubles présents sur place. Dans ce sens, on peut constater que son architecture et son style particulier découlent d'un condensé d'observations internationales et multiculturelles.

Une identité plurielle et forte, qui pouvait parfois donner naissance à des projets un peu fous, comme celui du «plan voisin». Son idée, présentée lors des années 1920, prévoyait entre autre de bâtir une ville de trois millions d'habitants sur un terrain dégagé situé en région parisienne. Un projet dont les proportions impressionnantes - 24 gratte-ciels pour loger 500000 habitants, une cité d'affaires de 240 hectares, une périphérie d'usines ainsi que des cités jardins éloignées - ont séduit à l'époque l'industriel Gabriel Voisin, constructeur d'avions et d'automobiles. Ce dernier finança d'ailleurs une étude dans l'optique de pouvoir concrétiser ce projet au centre de la capitale française. Cette collaboration entre Le Corbusier et Voisin permet par ailleurs de souligner l'obsession de l'architecte pour le modernisme, et notamment la place des automobiles dans la ville.

Parfois brutale, sa conception de l'urbanisme très tranchée pouvait être décriée. Tourné vers l'avenir, le théoricien prévoyait en effet de raser des immeubles et rues historiques, datant parfois de plusieurs siècles, pour donner naissance à ses idées les plus folles.

Une vision franche, certainement en décalage avec son temps, qui a tout de même le mérite de continuer à alimenter les débats sur les directions à suivre dans l'architecture de demain.

PHOTO **FONDATION LE CORBUSIER**

TEXTE **THOMAS PFEFFERLÉ**

L'architecture en tant que forme d'expression privilégiée

Elle puise dans la mémoire du passé la force de son renouvellement et intègre au fil de son histoire la contemporanéité qui fait d'un édifice la marque de son époque.

Le cœur de l'activité de l'architecte est le projet. Son élaboration demande un savant mélange entre onirisme et rigueur, liberté et programme, objet et contexte.

Il s'agit de concilier ces forces opposées afin de faire émerger une idée forte de ce que l'édifice doit exprimer, tout en servant les besoins de ses occupants. Chaque programme est l'occasion fascinante de repenser les notions d'habitabilité, de mode de vie et d'efficacité en regard d'objectifs très divers.

L'Homme perçoit le monde de manière subtile et inconsciente, sa relation à l'espace se trouve influencée par de nombreux paramètres tels que les proportions, les échelles, les sensations, et dont l'équilibre doit être recherché.

Le décloisonnement des volumes ainsi que la recherche de lignes pures et fluides contribuent à libérer l'espace et à offrir le dynamisme auquel notre époque aspire.

Dans son activité, l'architecte cherche à répondre aux aspirations des hommes appelés à vivre dans les lieux qu'il contribue à créer et à animer, traçant ainsi leur vie quotidienne. Il exerce son activité en homme de confiance, en pleine conscience de ses responsabilités à l'égard de l'environnement et de la société. Il est l'auteur du projet, en développe l'étude et dirige son exécution. L'architecte possède la vue d'ensemble d'une réalisation. Il coordonne toutes les opérations et en assume la direction générale dans un dessein de qualité.

schmid architectes en bref

- architectes dipl. EPFL-ETS, SIA
- 1300 projets depuis 1924
- études, réalisations, expertises

schmid-architectes.ch

schmid
architectes

Architecture et durabilité

En considérant la donne écologique et énergétique actuelle, il devient toujours plus urgent de bâtir un parc immobilier respectueux de l'environnement. Dans ce sens, les acteurs du domaine de la construction, dont les architectes, ont un rôle central à jouer. Exemple avec Dolci Architectes, un bureau particulièrement engagé dans cette voie.

Impossible de l'ignorer, l'écologie est aujourd'hui au coeur de tous les débats. Impliquant pratiquement l'ensemble des différents domaines économiques autour desquels note société s'est construite et continue à se développer, le développement durable touche de près le secteur de la construction. Et en Suisse, pays au sein duquel le parc immobilier s'avère relativement vieux, il est essentiel de pouvoir bâtir des ouvrages particulièrement performants en matière de consommation d'énergie. En parallèle, il s'agit bien entendu de rénover et d'assainir le parc bâti pour en améliorer l'efficience énergétique.

Bien conscient de la donne actuelle, le bureau Dolci Architectes, établi à Yverdon-les-Bains, s'implique activement dans ce sens. Fondée en 1956 par Franck Dolci, l'entreprise, qui emploie une quarantaine de collaborateurs, figure d'ailleurs parmi les quelques bureaux romands à bénéficier de la certification One Planet Living (OPL). Accordée par le WWF Suisse, cette dernière s'avère particulièrement exigeante, notamment en intégrant des démarches durables depuis les premières phases de conception jusqu'au fonctionnement social et économique d'un nouveau quartier.

Dolci Architectes veille également à diversifier son activité en travaillant autant dans le cadre de projets menés par des maîtres d'ouvrage publics, tels que la Confédération, les cantons ou les communes, que pour des projets privés ou encore institutionnels. Le bureau assure par ailleurs toutes les prestations qui peuvent intervenir dans les domaines de l'urbanisme et de l'architecture. Logements, ouvrages industriels, bâtiments publics, nouvelles constructions ou encore assainissement et rénovation d'ouvrages existants constituent autant de secteurs d'activité et mandats pour lesquels l'entreprise met à disposition ses compétences.

Parmi ses projets actuels, Dolci Architectes est notamment impliqué dans le Quartier A la Scierie, qui comprend la réalisation de deux immeubles de 52 logements ainsi qu'une tour de 52 mètres de haut regroupant 29 logements en plus de surfaces administratives. Toujours dans la région d'Yverdon, le bureau finalise l'assainissement énergétique des bâtiments de la HEIG-VD.

Actif en Suisse romande, Dolci Architectes œuvre sur des projets d'importance tels que l'agrandissement et rénovation de la Patinoire de Porrentruy, l'extension du site de production Bracco à Plan-les-Ouates ainsi que la construction d'un quartier de logements à Bussigny.

TEXTE **THOMAS PFEFFERLÉ**

dolci architectes

Construction, les avantages de l'entreprise générale

Dans le cadre de la réalisation d'un ouvrage ou d'un logement, de nombreux interlocuteurs clés sont forcément impliqués. Entre les architectes, les ingénieurs ou encore les multiples corps de métiers qui interviennent dans la construction d'un bien, le maître d'ouvrage peut rapidement être confronté à un véritable casse-tête en termes d'organisation et de supervision.

Qu'il s'agisse d'une maison individuelle ou d'un immeuble locatif, la construction d'un bien nécessite forcément l'intégration de multiples prestataires. Outre les nombreux corps de métiers qui interviennent lors des travaux, la réalisation d'un ouvrage nécessite bien entendu l'expertise d'architectes, ingénieurs et autres professionnels actifs dans la conception ou encore l'administration et l'exploitation d'un bien. Et pour encadrer ces différents acteurs, de nombreuses étapes s'avèrent nécessaires. Gestion des appels d'offres, soumission et approbation des plans ou encore planification et supervision du chantier constituent autant de démarches à devoir assurer tout au long du processus de construction. Dans ce cadre, en tant que maître d'ouvrage, il peut s'avérer intéressant et avantageux de faire appel à une entreprise générale ou totale.

En bénéficiant d'un seul et même interlocuteur, il devient bien plus clair et aisé de comprendre ces différentes démarches. Sans cet appui stratégique et professionnel, le maître ouvrage peut alors être confronté à différents types de problèmes et complications comme des dommages ou encore une couverture insuffisante des vices et défauts. De manière globale, le fait de pouvoir compter sur l'expertise et les services d'une entreprise générale ou totale permet de se prémunir contre de nombreux risques contractuels et financiers.

En englobant au sein d'une même structure bureau d'études, architecte, ingénieur mais aussi directeur de chantier, ce type d'entreprise permet de se décharger de nombreuses tâches et préoccupations liées à la conception d'un bien, la gestion de ses aspects administratifs et contractuels ou encore la sélection des entreprises et artisans les plus qualifiés et fiables dans leur domaine. On évite ainsi les mauvaises surprises en matière de coûts, de délais ou de réalisation.

TEXTE **THOMAS PFEFFERLÉ**

BRANDREPORT EDIFEA

«Si la première impression est importante, la dernière l'est tout autant»

Directeur et administrateur d'EDIFEA, Bertrand Duckert mise sur des valeurs humaines fortes pour soutenir l'impressionnante croissance que connaît l'entreprise générale depuis sa création il y a 10 ans. Centrée sur la clientèle et ses besoins, la stratégie adoptée par le groupe lui permet de réaliser des projets de toute envergure dans l'ensemble de la Suisse romande.

La croissance d'EDIFEA a de quoi impressionner. L'entreprise générale est en effet passée de quatre employés lors de sa création en 2009 à 145 collaborateurs aujourd'hui. Une très belle évolution qui a ainsi permis à la société de se hisser parmi les principaux acteurs romands du secteur de la construction. Parallèlement à cette croissance des plus soutenue, le groupe a su maintenir une dimension humaine forte. Loyauté, respect ou encore transparence constituent autant de valeurs sur lesquelles EDIFEA base son activité. Présente dans les cantons de Genève, Vaud, Fribourg et du Valais, l'entreprise s'est étendue progressivement pour bénéficier aujourd'hui d'une solide implantation au sein de la Suisse romande.

«On dit souvent que la première impression est la plus importante. Mais dans notre secteur j'aime dire que la dernière l'est tout autant, précise Bertrand Duckert. Présents aux côtés de nos clients durant toutes les phases d'un projet, nous veillons en particulier à livrer un ouvrage finalisé de manière à ce que les souhaits du Maître d'Ouvrage soient pleinement satisfaits. Comme dans toute activité, il peut arriver que nous fassions des erreurs. C'est humain. L'important réside dans la capacité à les assumer et à les corriger.»

Pour suivre les tendances de son secteur, EDIFEA a par ailleurs développé sa propre plateforme digitale pour le suivi et la gestion de projet. Depuis des comptes sécurisés, les clients peuvent ainsi se connecter pour suivre l'avancée des travaux ou encore communiquer avec les équipes impliquées dans la réalisation de leur ouvrage.

Parmi ses principaux projets en cours, EDIFEA s'apprête à piloter la construction de deux ilots d'immeubles dans le Quartier de l'Etang à Genève, qui n'est autre que le plus important projet immobilier privé de Suisse.

edifea.ch TEXTE **THOMAS PFEFFERLÉ**

solutions constructives EDIFEA

Bâtiment individuel selon vos souhaits: Condecta système modulaire

Qu'il s'agisse d'espaces à agencement standard ou individuel, à un ou plusieurs étages, loués ou achetés, les systèmes modulaires Condecta offrent différentes possibilités d'agencement et une très grande flexibilité. L'entreprise, active dans toute la Suisse, se distingue par des solutions innovantes et des employés expérimentés depuis 60 ans dans le secteur de la construction.

Les systèmes modulaires Condecta offrent une solution attractive pour les besoins d'espace temporaires ou permanents. Les unités possèdent un large spectre d'utilisation et offrent de la place pour les bureaux, les habitations, les garderies et les écoles. Les modules peuvent être agencés sur un ou plusieurs étages. Grâce à une longue expérience des employés de Condecta, des solutions spéciales sont en mesure d'être également réalisées. Du pavillon d'exposition de forme octogonale et entouré de fenêtres, en passant par des bâtiments douches et vestiaires pour les associations de danse, aux petits hangars de stockage pour les automobiles et le matériel, Condecta répond à tous les souhaits. Qu'il s'agisse du transport aller, du montage, du démontage et du transport retour, Condecta offre un service complet tout-en-un.

Pour les utilisations à moyen et long terme, des solutions de vente ou de location sont proposées. Selon le désir, les systèmes modulaires achetés ou loués sur le long terme ont la possibilité d'être agencé de manière individuelle et équipés de fonctions supplémentaires comme par exemple un espace musique avec des panneaux acoustiques, des espaces de travail ou même des salles de stérilisation pour les personnes séjournant à l'hôpital. Les solutions sur mesure peuvent être meublées, agrandies ou déplacées à tout moment. Grâce au jeu de couleurs individuel, les complexes du bâtiment sont à même d'être adaptés au but d'utilisation ou à l'entreprise. En outre, l'utilisation de matériaux éprouvés et écologiques garantit, en plus d'un air ambiant agréable, une grande durée de vie du produit.

Dans les garderies et écoles, l'ambiance est colorée et confortable.

Grâce aux modules de construction variables de Condecta, les bâtiments peuvent rapidement et efficacement être agencés en offrant une optique moderne et une atmosphère de bien-être.

Plus d'informations: **condecta.ch**

Ne négligez pas les conseils des experts

Tout projet immobilier implique de pouvoir comprendre des aspects techniques relativement complexes. Pour s'en sortir dans les différentes démarches administratives ou bancaires à entreprendre, il peut s'avérer judicieux de faire appel à un expert du domaine.

Actuellement, le marché immobilier, avec des taux hypothécaires bas, incite les particuliers à réaliser leur projet d'acquisition. S'il peut être tentant de demander à son entourage comment concrétiser l'acquisition d'un bien, il faut garder à l'esprit que chaque projet immobilier reste unique. Dans ce sens, on ne peut que conseiller de faire appel à un expert du secteur. Indépendantes et spécialisées dans les démarches administratives et bancaires qui interviennent dans ce type de projets, les agences de conseil permettent aux particuliers de bénéficier de services des plus utiles. Accès au financement, supervision et gestion des démarches administrative en tout genre ou encore sélection des offres proposées par les établissements bancaires constituent autant d'aspects pouvant être assumés par les experts de l'immobilier.

Outre le gain de temps évident dont on bénéficie ainsi, on notera encore que la démarche permet d'accéder aux meilleures offres des établissements bancaires. Mis en compétition par les agences immobilières, ils sont ainsi disposés à peaufiner et améliorer leurs conditions dans l'optique d'accompagner les futurs acquéreurs.

En plus des aspects financiers, il s'avère également intéressant de pouvoir s'appuyer sur l'expertise de spécialistes des matériaux et éléments constructifs. Si l'acquisition d'un bien est une chose, le choix des matériaux qui le constituent en est une autre. Souvent considéré trop rapidement, le parquet représente un de ces éléments centraux à ne surtout pas négliger. Influençant la perception des volumes intérieurs en fonction de sa teinte ou encore le confort des occupants selon le matériau choisi, le parquet est une base essentielle qu'il s'agit de considérer attentivement dès le début d'un projet. Il devient en effet difficile de le changer une fois les meubles disposés et les occupants installés au sein du bien en question. D'où l'importance de faire appel à un spécialiste avant de commettre des faux pas.

TEXTE **THOMAS PFEFFERLÉ**

BRANDREPORT WECCO

Immobilier, ne bâclez pas l'investissement de votre vie

L'acquisition d'un bien immobilier représente très souvent l'investissement de toute une vie. Pour bénéficier de la meilleure expertise possible, on ne peut que conseiller de faire appel à un spécialiste neutre et indépendant. Un atout intéressant permettant d'englober, avec un interlocuteur unique, tous les aspects d'un domaine complexe.

Devenir propriétaire représente un projet de vie partagé par de nombreuses personnes. Surtout actuellement, alors que les taux hypothécaires atteignent des niveaux historiquement bas. Dans ce contexte, il devient fréquent de voir apparaître des solutions et plateformes digitales proposant la conclusion d'hypothèques en ligne. Pratiques, elles ne permettent cependant pas de bénéficier d'un conseil personnalisé, sur-mesure et global basé sur les compétences pointues d'un professionnel du financement immobilier. Ce qui peut s'avérer problématique, surtout dans un domaine où les acquéreurs sont confrontés à des questions bancaires, fiscales et de prévoyance complexes.

Christian Wenger

L'acquisition d'un bien immobilier implique également de pouvoir consacrer du temps aux différentes démarches à entreprendre. Entre la banque, le notaire ainsi que les autres interlocuteurs actifs dans le secteur immobilier, le processus s'avère chronophage. Chaque situation économique, juridique et immobilière étant unique et propre aux personnes concernées, il s'agit en outre de pouvoir bénéficier de conseils spécifiques et adaptés à sa situation personnelle.

> **« Grâce à notre large réseau de partenaires, nous pouvons faire profiter nos clients des meilleures offres.**
>
> - CHRISTIAN WENGER, FONDATEUR DE LA SOCIÉTÉ DE CONSEIL EN FINANCEMENT IMMOBILIER WECCO SA

Une approche globale et réfléchie qu'a adoptée Christian Wenger, fondateur de la société de conseil en financement immobilier Wecco SA, établie à Fribourg.

«En faisant directement appel à une banque, il est difficile d'avoir une vue d'ensemble sur les différentes possibilités qui existent sur le marché. Grâce à notre large réseau de partenaires, nous pouvons faire profiter nos clients des meilleures offres. De plus, notre maîtrise des trois métiers que sont la banque, l'assurance et la fiscalité nous permet de prendre en charge de manière personnalisée tous les aspects propres à un financement efficient et d'accompagner nos clients tout au long du processus d'acquisition. Lorsque l'on prend un engagement aussi important, ce soutien professionnel s'avère essentiel.»

TEXTE **THOMAS PFEFFERLÉ**

WECCO
votre financement immobilier

SPONSORED

N°1 DU MENAGE
A DOMICILE EN SUISSE

Nos super-héros triés sur le volet offrent un service cinq étoiles à chaque ménage.

Avec Batmaid, oubliez la paperasse: on s'occupe de toutes les formalités liées aux employés (déclaration, assurance, salaire...).

Nous apportons plus de justice au monde du travail, en luttant activement contre le travail au noir. En 4 ans d'existence, c'est plus de 2000 agents de nettoyage déclarés, qui travaillent maintenant en toute sécurité.

Réservez votre ménage en quelques clics sur **batmaid.ch** et profitez de votre temps libre pendant qu'on s'occupe du reste!

batmaid

Droit de la construction: comment éviter le casse-tête administratif?

Permis de construire, marchés publics, normes constructives et articles normés mais aussi gestion de l'aménagement du territoire constituent autant d'aspects complexes qui interviennent en matière de droit immobilier et de la construction. Spécialisés dans ces questions, certains experts de la filière juridique accompagnent et encadreni les acteurs immobiliers pour mener à bien ces multiples démarches administratives et techniques.

Surtout focalisés sur les aspects constructifs, voire architecturaux et conceptuels dans un premier temps, les acteurs du secteur de l'immobilier et de la construction doivent également considérer de multiples éléments légaux. De plus en plus complexe, le droit de la construction et de l'immobilier représente en effet un incontournable pour tout projet. Les normes et lois s'avèrent ainsi nombreuses, notamment pour encadrer la manière dont on gère les appels d'offres, l'aménagement du territoire, le respect des normes constructives ou encore l'observation des chartes éthiques en vigueur dans le domaine. Pour y voir plus clair et ne pas se retrouver entravé par des pénalités et freins administratifs et légaux, les acteurs de la filière juridique sont de plus en plus sollicités et présents dans la sphère immobilière. Car en cas de non respect des réglementations et lois en vigueur, les contraintes et problèmes juridiques peuvent paralyser un projet pour des périodes conséquentes, pouvant même s'étendre sur plusieurs années.

En matière d'ouvrages publics, le droit des marchés publics s'avère particulièrement complexe et délicat. Une branche juridique qui a notamment pour mission et objectif d'assurer une concurrence efficace, une utilisation économique de l'argent public et le respect de la transparence des procédures d'appel d'offres. Permettant d'éviter les abus et dérives qui peuvent tenter certaines entreprises actives dans le secteur de la construction, ce paradigme juridique joue un rôle central, notamment en tentant de maintenir et développer la dimension éthique du secteur du bâtiment.

Les conseillers juridiques sont ainsi amenés à intervenir fréquemment dans des projets de grande envergure, notamment dans l'optique de vérifier et assurer la bonne tenue de la procédure d'adjudication. Globalement, ce domaine du droit nécessite une rapproche des plus vigilantes, par exemple pour définir et considérer les différente critères d'attribution posés. D'où l'importance pour les acteurs publics d'être bien épaulés et de pouvoir s'appuyer sur une solide expertise juridique. Supervisés la plupart du temps par des architectes et ingénieurs spécialisés dans les questions techniques, les documents d'appel d'offres et d'adjudication peuvent parfois manquer de liant juridique. Une collaboration entre techniciens et juristes constitue donc toujours un sérieux avantage.

TEXTE **THOMAS PFEFFERLÉ**

ANNONCE

MARBRIER D'EXCEPTION
DEPUIS 1987

Réalisations en marbres, granits, pierres naturelles ou artificielles.

022 367 19 70 / info@mardeco.ch
wwww.mardeco.ch

MARDECO S.A.

Le droit immobilier: un domaine complexe

Parfois effectuées sans précautions et sans connaissances suffisantes, les démarches administratives et contractuelles dans le domaine de l'immobilier peuvent entraîner des complications importantes. Pour éviter les mauvaises surprises, mieux vaut s'entourer de conseils avisés. Explications avec Maîtres Dominique Burger et Zena Goossens-Badran, avocates associées au sein de l'Etude Ming Halpérin Burger et Inaudi et spécialisées en droit de la construction et de l'immobilier.

Au quotidien, les acteurs de l'immobilier se voient confrontés à des questions juridiques parfois complexes, que ce soit à l'occasion de la vente ou de l'achat d'un bien immobilier, des démarches liées à une construction, des contrats qu'ils sont amenés à conclure avec des architectes ou des entreprises, ou lors de la conclusion de baux.

Ils n'ont pas toujours les bons réflexes, n'étant pas conscients de tous les aléas juridiques et administratifs susceptibles de les concerner. Consulter une Etude d'avocats spécialisée avant la signature de documents et contrats est nécessaire si l'on veut éviter d'être confronté à des problèmes et complications de tous ordres après coup.

«Je pense par exemple à l'attention qu'il faut porter aux clauses de garantie ou de manière générale, aux difficultés qui peuvent résulter d'une vente sur plan avec un contrat d'entreprise générale» explique Zena Goossens-Badran.

Conseil humain

A l'heure du «tout accessible», gratuit de surcroît, la tentation est grande pour certains de consulter des sites internet pour y trouver les réponses à leurs questions. Certes, les plateformes électroniques fourmillent d'informations; encore faut-il disposer des connaissances nécessaires pour les utiliser à bon escient. Le droit immobilier est un domaine complexe; la Fédération suisse des avocats en est consciente puisqu'elle a développé un programme de formation spécialisée dans le droit de la construction et de l'immobilier, dont Zena Goossens-Badran est diplômée.

> La Fédération suisse des avocats permet aux avocats spécialisés dans le domaine de la construction et de l'immobilier, d'affiner leurs connaissances en suivant une formation ponctuée d'un diplôme d'expert en la matière.

Dans tous les cas, rien ne remplace un conseil personnalisé. «Le rôle de l'avocat consiste avant tout à accompagner les clients dans toutes leurs démarches, à les conseiller et à les rendre attentifs à la portée et aux conséquences de leurs engagements. Et lorsqu'un litige est inévitable, nous intervenons dans les procédures administratives ou civiles» relève Dominique Burger.

Ces deux avocates, qui traitent leurs dossiers en tandem dans le respect et l'amitié, assurent ainsi à leurs clients une grande disponibilité et une proximité dans la recherche de solutions adaptées à leurs besoins. «Il est vrai que nous attachons une importance particulière à l'écoute du client, à la définition de ses besoins et des enjeux et notre connaissance de la pratique des administrations, de l'interprétation des lois données par les tribunaux, et d'une manière générale notre expérience, nous permettent d'offrir à nos clients une assistance sur mesure» concluent-elles d'une seule voix.

> La disponibilité et l'écoute que nous offrons à nos clients permettent souvent de trouver des solutions pragmatiques en ne négligeant pas l'approche du conflit par la voie de la négociation.

Plus d'informations:
www.avocats.ch

TEXTE **THOMAS PFEFFERLÉ**
PHOTO **JÉRÉMY SPIERER**

Ming Halpérin Burger Inaudi
Avocats au Barreau de Genève

Ming Halpérin Burger Inaudi: dynamisme et tradition depuis 1965

Depuis sa fondation par Ariel Bernheim en 1965, l'Etude travaille dans l'esprit d'une pratique dynamique et traditionnelle. Dynamique parce qu'attentive à l'évolution du droit qu'elle accompagne. Traditionnelle par le respect des valeurs essentielles de l'avocat: le secret professionnel, l'engagement sans compromission auprès du client, la recherche des solutions les plus efficaces et les plus conformes à l'intérêt de ce dernier. L'Etude est particulièrement active en droit des affaires: conseil et assistance aux entreprises dans leur activité courante, comme dans les situations exceptionnelles, de même que dans le domaine de la responsabilité civile générale, ou encore dans le droit des successions et le droit du travail.

Le droit immobilier sous tous ses aspects, construction, contrats d'architecte, d'entreprise, de bail, droits réels, et procédure administrative et civile, est un pôle reconnu de spécialisation de l'Etude.

Aménagement du territoire et droit immobilier: Eviter le casse-tête juridique

Le droit public de l'immobilier a connu un développement fulgurant au cours de la dernière décennie. Qu'il s'agisse du redimensionnement des zones constructibles, de la protection du parc locatif ou encore de la limitation des résidences secondaires, la situation devient de plus en plus complexe pour de nombreux acteurs immobiliers publics ou privés. Spécialisée dans ces différents domaines, l'étude d'avocats HCML (Haldy - Conod - Marquis & Leuba), établie à Lausanne, nous aide à mieux comprendre les enjeux actuels.

TEXTE **THOMAS PFEFFERLÉ**

Depuis la révision de la Loi fédérale sur l'aménagement du territoire, entrée en vigueur en 2014, la plupart des 2'200 communes suisses sont contraintes de réduire leurs zones constructibles, parfois de manière sévère. Douloureux exercice pour celles qui ne disposent pas des ressources internes nécessaires et qui de plus se retrouvent en première ligne face à des propriétaires privés désemparés. Un domaine dans lequel l'étude lausannoise HCML s'est spécialisée pour accompagner les collectivités publiques vaudoises, mais également nombre de propriétaires.

«Nous intervenons principalement pour répondre à deux types de besoins dans ce contexte, détaille Jean-Samuel Leuba, avocat spécialisé en droit de la construction et associé au sein de l'étude HCML. Le premier cas de figure concerne toutes les questions de droit public qui interviennent en amont de la planification de l'aménagement du territoire. Nous épaulons ainsi des collectivités publiques dans la révision de leur plan communal. Nous sommes également amenés à conseiller et défendre les intervenants publics et privés dans le cadre de ces procédures complexes, notamment lorsqu'un permis de construire est en jeu. Nos compétences s'étendent en outre à l'ensemble des aspects de droit privé de la construction et de la vente immobilière, domaines qui sont impactés par des contraintes publiques de plus en plus importantes».

Compte tenu de la complexité de ces questions et de l'évolution rapide du droit, les communes doivent pouvoir se reposer sur une expertise de spécialistes juridiques indépendants afin de bénéficier des conseils nécessaires pour assurer le suivi de ces problématiques délicates.

Spécialisée dans les domaines de la construction, du bail, du financement et des ventes d'immeubles, l'étude HCML offre également à ses clients les services de spécialistes dans les domaines du contentieux, de la négociation et du suivi de transactions ou promotions immobilières.

HCML

Etude HCML Haldy – Conod – Marquis & Leuba

L'étude HCML, établie au cœur de Lausanne, est principalement active dans le canton de Vaud. Elle offre un service global en droit de l'immobilier, notamment en aménagement du territoire, droit de la construction, droit du bail, doit bancaire, droit de la vente immobilière ou encore du courtage.

Dotée d'une équipe de sept collaborateurs, l'étude développe son activité tant auprès de collectivités publiques que d'institutionnels, d'entreprises, de promoteurs et de particuliers. Elle est composée d'associés, tous Docteurs en droit, assumant divers enseignements au niveau universitaire dans les branches du droit de l'immobilier et du droit du bail notamment. Elle offre à sa clientèle de solides compétences et une parfaite connaissance du réseau administratif et judiciaire.

Immobilier, jouer la carte de la sécurité

Dans le secteur de la construction, les conseils préventifs d'un spécialiste du droit immobilier peuvent permettre d'éviter bien des déboires. Pour en savoir plus, Pierre Rüttimann, Avocat spécialiste FSA droit de la construction et de l'immobilier et Associé au sein de l'Etude MANGEAT, nous en dit davantage. Interview.

Acquérir ou construire un bien immobilier engendre de nombreuses questions d'ordre juridique. Souvent, les acteurs du domaine portent principalement leur attention sur les aspects techniques et économiques. Pourtant, sans forcément s'en apercevoir dans un premier temps, les complications et problématiques légales peuvent facilement entraver la bonne marche de ce type de projet. Pour connaître les segments couverts par le doit de la construction et les spécificités de la branche juridique, l'avocat Pierre Rüttimann répond à nos questions.

En quoi consiste concrètement votre activité?

Je suis associé au sein de l'étude MANGEAT à Genève et en charge des dossiers qui touchent au droit de la construction et de l'immobilier. Le droit de l'immobilier concerne une large palette de personnes, du particulier qui achète un appartement en PPE pour loger sa famille au fonds immobilier qui gère un portefeuille d'immeubles au profit de ses investisseurs. C'est un domaine du droit vaste et varié. Accessoirement je participe aux côtés de mes associés à la gestion collégiale de l'étude. C'est une PME qui compte une vingtaine de collaboratrices et de collaborateurs de grande qualité. Ce sont eux qui créent la véritable valeur ajoutée de notre étude.

Pierre Rüttimann

Quels sont les segments couverts par le droit de la construction et de l'immobilier?

Il s'agit de conseiller et, lorsque c'est nécessaire, de représenter en justice les différents acteurs de l'immobilier. Ce sont d'abord les relations juridiques entre les acteurs de la construction immobilière: promoteurs, entrepreneurs, architectes, ingénieurs. Les institutions publiques jouent bien entendu un rôle majeur notamment en matière de police des constructions. Cela inclut également l'aménagement du territoire, particulièrement d'actualité en ce moment, ou le droit des marchés publics. Certains domaines du droit de l'immobilier sont plus récents et contribuent à sa dynamique. On pense notamment au droit de l'environnement (pollution des sols, bruit, rayons ionisants, etc) ou à l'usage des nouvelles technologies dans la construction comme le Building Information Modeling (BIM), à savoir l'utilisation partagée de maquettes numériques intégrées pour la conception, la construction et l'utilisation de bâtiments. L'immobilier joue également un rôle considérable en matière de planification patrimoniale. L'avocat assiste ainsi ses clients dans l'administration de leurs actifs immobiliers, notamment en matière successorale, fiscale, ainsi que pour toutes les transactions immobilières.

L'environnement juridique s'avère particulièrement concurrentiel. Qu'est-ce qui vous différencie?

Bien sûr. Très concurrentiel. Tant mieux pour les clients d'ailleurs. Mais la relation client-avocat reste avant tout personnelle. La taille humaine de notre étude facilite les liens personnels privilégiés et suivis avec les clients. Heureusement pour l'intérêt du métier. Avec une équipe de cinq spécialistes qui se consacre au droit de la construction et de l'immobilier, notre expérience accumulée constitue un solide atout. Surtout actuellement, alors que l'abondance de la règlementation impose l'intervention d'avocats spécialisés.

Un conseil aux propriétaires et promoteurs?

Anticiper. Un coup de fil préventif de sécurité à l'avocat avant d'agir permet souvent d'éviter pas mal de maux de tête.

Quelles sont les qualités nécessaires pour faire un excellent avocat spécialisé en droit de l'immobilier et de la construction ?

D'abord le bon sens juridique, mais c'est valable pour tous les praticiens du droit. Ensuite l'expérience pratique: il est indispensable de comprendre les rouages du monde de l'immobilier pour l'appréhender juridiquement. Economiquement, l'immobilier a toujours eu une place à part, qui suit d'ailleurs ses propres cycles. Finalement je citerais la persévérance: il faut reconnaître une certaine lourdeur à la chose immobilière. C'est un colosse qui se meut souvent plus lentement qu'espéré.

mangeat.ch

MANGEAT
Avocats Sàrl
Attorneys at Law LLC

Installations électriques, BADEL engagé depuis plus d'un siècle en région genevoise

Entreprise incontournable à Genève, BADEL collabore actuellement sur de très belles réalisations pour des acteurs économiques emblématiques de la région.

Avec plus d'un siècle d'expérience, l'entreprise BADEL figure parmi les PME incontournables de la région genevoise. Fondée en 1903 par Félix BADEL, la société d'installations électriques, faisant partie du groupe BADEL dirigé par Pierre-Alain BADEL et son fils Benjamin, cultive un savoir-faire de pointe pour intervenir dans tous les secteurs économiques. Entreprises, particuliers privés ou publics constituent autant de profils différents figurant parmi la clientèle de l'entreprise historique. Soucieuse des nouvelles techniques et technologies qui se développent dans son domaine d'activité, BADEL veille constamment à rester au plus proche des dernières évolutions.

Composé de plus de 200 collaborateurs, le groupe BADEL rassemble aujourd'hui des compétences diversifiées pour assurer des travaux d'électricité de tout genre et réaliser des infrastructures en courant fort et faible. Partenaire clé de la région genevoise, l'entreprise accompagne différents acteurs économiques emblématiques, tels que Genève Aéroport, pour qui BADEL assure depuis maintenant plus de trente ans des travaux de maintenance, d'entretien et de rénovation. Un bel exemple de collaboration pérenne, qui démontre la qualité et le sérieux du groupe. Depuis quatre générations, la société experte en installations électriques s'engage en effet dans l'optique de fournir à ses clients des prestations sans faille.

Actuellement, le groupe est impliqué dans plusieurs réalisations prestigieuses. BADEL réalise en effet les rénovations des installations électriques de l'ONU, de l'OMS ou encore du CMU. Des réalisations de grande envergure, reflétant la confiance que ces organisations de taille témoignent à l'entreprise. La société s'investit par ailleurs aux côtés d'horlogers de renom. Chopard, Vacheron Constantin ou encore Patek Philippe (en consortium) constituent ainsi autant de clients prestigieux pour lesquels BADEL assure la réalisation ainsi que la rénovation d'infrastructures électriques. Son expertise est également reconnue pour de nombreux projets immobiliers, comme celui de PRESSY 17, à Vandoeuvres, où des logements en PPE de très haut standing seront prochainement livrés.

www.badel.ch

TEXTE **THOMAS PFEFFERLÉ**

JOHANNA ROUSSEL, ADEPTE DES APÉROS CONVIVIAUX

LA VAUDOISE A LANCÉ UNE APPLICATION QUI ENTEND CONNECTER LES JEUNES ÉPICURIENS ENTRE EUX. ELLE NE COMPTE PAS S'ARRÊTER LÀ. PAR CHANTAL DE SENGER

SKWOLL POUR «SANTÉ!» en suédois , c'est le nom de la startup lancée par Johanna Roussel, dont la mère est originaire du royaume scandinave. Née dans le canton de Vaud il y a vingt-huit ans, Johanna Roussel a étudié à Montréal avant d'obtenir un master à la London School of Economics (LSE). De retour en Suisse à l'âge de 26 ans, elle travaille chez Investis, groupe qui investit dans l'immobilier résidentiel appartenant au Valaisan Stéphane Bonvin.

La Vaudoise trouve cependant que la Suisse manque de «peps»: «Il n'existe pas d'application pour promouvoir des lieux de rencontre pour les étudiants ou les jeunes qui commencent à travailler, comme on en trouve à Stockholm, à Londres ou à Paris, par exemple.» Difficile de se rencontrer en dehors des heures de travail dans des lieux conviviaux. D'où l'idée de lancer une appli qui connecterait les amateurs d'apéros entre eux. Inspirée des «afterworks» londoniens, Skwoll fonctionne sous forme d'abonnement mensuel – de 14 à 29 francs – donnant accès à un verre offert dans les établissements partenaires.

Sociale et enjouée, la fille de Thierry Roussel et demi-sœur d'Athina Onassis, est aussi férue de technologies. Celle qui pratique quotidiennement la danse classique et s'occupe de son husky rêve de lancer un jour un business autour de la nourriture, des desserts plus spécifiquement.

Quant à Skwoll, l'ambition est d'augmenter le nombre d'établissements partenaires à Lausanne (20 pour l'instant), puis de se développer à Genève et dans d'autres villes suisses. Johanna Roussel est épaulée dans cette aventure par Pierre Krebs, ex-COO de Wingo (Swisscom), Charles Roussin et Alexandre Bonvin, qui est également cofondateur. B

QUENTIN MOURON, AUTEUR À SUCCÈS

«VÉSOUL, LE 7 JANVIER 2015», SIXIÈME OUVRAGE DU TRENTENAIRE VAUDOIS, CARACOLE TOUJOURS EN TÊTE DES VENTES.

QUENTIN MOURON, 30 ans, aspire à provoquer avec un goût pour l'outrance totalement assumé. A travers ses romans, il caricature la société actuelle et les concepts idéologiques se terminant par le suffixe «isme»: véganisme, extrémisme, communisme. Sa marque de fabrique? L'ironie sarcastique, qu'il distille dans ses livres, sur les réseaux sociaux ou en interview... Les milliers d'ouvrages vendus en Suisse romande ont fait de lui un auteur de best-sellers sur ce petit marché.

Domicilié à Vevey, le Vaudois hyperactif enseigne aussi le français et la littérature à l'école Sofia à Lausanne et chronique pour *Le Matin Dimanche* et dans l'émission *Question Q* de la RTS. Actuellement, celui qui vient de terminer son master en lettres travaille sur un recueil de nouvelles dont le cadre est Vevey, ainsi que sur un beau livre avec le photographe Claude Dussez. Que lui souhaiter pour les trente prochaines années? «Que je garde mon venin intact, ma fougue, mon énergie... et même ma haine parfois.» CS B

PHOTOS: GUILLAUME MEGEVAND, FABIEN WULFF-GEORGES

JONATHAN BROSSARD, 30 ANS ET DÉJÀ CEO

LE DIRECTEUR GÉNÉRAL DE FISCHER CONNECTORS À SAINT-PREX (VD) EST À LA TÊTE D'UNE MULTINATIONALE QUI EMPLOIE 550 COLLABORATEURS SUR TROIS CONTINENTS. PAR OLIVIER GRIVAT

PHOTO: DARRIN VANSELOW

LES DIRIGEANTS D'ENTREPRISE qui ont l'âge de Bilan ne courent pas les rues ni les sièges des multinationales. Né le 4 août 1988, le CEO Jonathan Brossard est un oiseau rare. Ce Franco-Suisse dirige depuis deux ans l'entreprise créée à Morges en 1954 par Walter Werner Fischer, ingénieur spécialisé dans la technologie du vide, le grand-père de sa femme: «Il est l'inventeur du système de verrouillage pour connecteurs circulaires push-pull (pousser-tirer). Il a travaillé avec Léon Mouttet, décolleteur à l'origine de l'entreprise Lemo, l'autre leader dans ce marché de niche. Les deux ont débuté dans un garage familial avant de vivre chacun leur vie.»

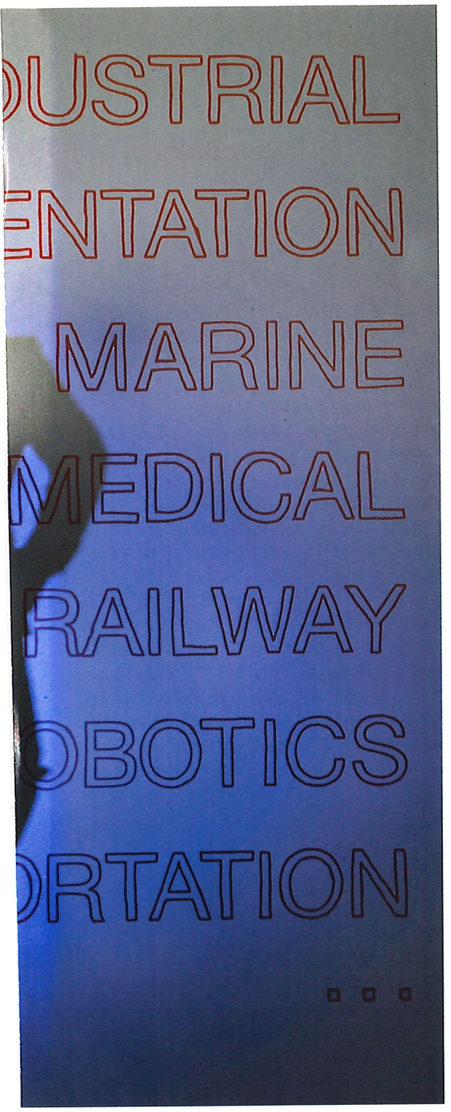
Quasiment voisins, les concurrents Fischer Connectors et Lemo (dirigé par le petit-fils du fondateur, Alexandre Pesci) sont présents sur les principaux marchés mondiaux. En Asie, Lemo est plus actif en Chine que son concurrent, lequel est présent en Inde et au Japon. Lemo est plus important avec deux fois plus d'employés, reconnaît sportivement Jonathan Brossard. Tous deux se disputent le marché hautement concurrentiel de la connectivité push-pull qui représente 1,5 milliard de dollars à l'échelle mondiale. C'est une petite fraction du marché global des connecteurs et câblages, lequel représente 65 milliards de dollars, en croissance de 5% par an, pour des produits valant de 10 centimes à 10 000 francs. «Lemo peut parfois se positionner différemment ou plus activement au sein d'un même marché et vice versa. Lemo est plus présent dans les connecteurs plastiques et nous dans les solutions haut de gamme et stérilisables. Cela s'explique par l'expertise acquise dans le domaine de la très haute étanchéité et hermméticité: Walter Werner Fischer est l'inventeur du premier connecteur fonctionnant sous vide.»

Fan de sport automobile

Au siège de son élégante et fonctionnelle usine de Saint-Prex (VD), Jonathan Brossard prépare un voyage à New Delhi, où le groupe a ouvert une filiale en 2012. Devenu grand voyageur par obligation depuis qu'il a pris la tête de l'entreprise familiale à 28 ans, il possède un point commun avec le PDG de Lemo, la passion du sport auto. Alexandre Pesci a créé l'écurie suisse Rebellion, présente sur les circuits d'endurance et en Formule E. Jonathan Brossard, lui, se prépare à prendre le volant d'un bolide sport prototype au Mans, compétition sœur des 24 Heures du Mans. Comme son beau-père, il a pris goût aux circuits et participe au Championnat de France d'endurance. Un sport qui n'est pas forcément recommandé pour un CEO de 550 employés en Suisse, Grande-Bretagne, France, Allemagne, Italie, Etats-Unis, Hongkong, Inde et Japon! «Ce n'est pas plus dangereux que de monter sur une échelle», plaisante celui qui vient de poser en équilibre pour la photo.

Juriste de formation

Originaire de Saignelégier (JU), Jonathan Brossard a suivi des études de droit à Lausanne, avec un master en HEC en droit économique: «J'étais parti pour une carrière d'avocat, lorsque mon père est décédé prématurément en 2012. Cela a été un grand choc. J'étais déjà assez proche de mon futur beau-père. Cette disparition a renforcé notre relation, confie le jeune CEO. Jusqu'alors, nous n'avions jamais parlé de



Jonathan Brossard a pris la tête de l'entreprise familiale à 28 ans.

transmission d'entreprise. Peter Fischer, président du conseil à 70 ans, voulait que cela arrive naturellement. La question s'est posée après mon entrée au conseil.»

A la tête d'une entreprise familiale qui n'a pas à publier ses comptes, le CEO reconnaît un atout: «Une société se mesure par sa vision et sa contribution à l'économie. Pas à travers des chiffres. Nous sommes des entrepreneurs avant d'être des investisseurs à court terme. Nous n'avons pas les mêmes intérêts. Je préfère être agile qu'avoir les pieds dans l'argile.»

A-t-il dû affronter parfois de l'arrogance ou de la suffisance face à des interlocuteurs? «Oui et non, mais il faut s'affirmer sans s'imposer. Faire ses preuves et montrer de l'humilité. J'ai beaucoup écouté. La recette est valable pour tout patron arrivant aux commandes. Il faut savoir naviguer entre les icebergs. On ne peut pas débarquer avec des convictions fortes pour appliquer ses propres recettes dans un contexte différent. C'est moi qui me suis adapté à la situation. A 15 ans, on perd déjà des neurones. Je suis arrivé avec un regard neuf dans un domaine qui n'a pas beaucoup bougé en cinquante ans. Cela ouvre le champ des possibles. En tant que plus jeune cadre de la société, le mix des générations, des cultures et des opinions m'est très important.»

Du gilet connecté à l'avion stratosphérique

A 20 ans, l'étudiant Jonathan Brossard a accompli son service militaire. Il a payé ses galons de sergent en tant qu'explorateur dans les blindés à Thoune: «Binational, j'aurais pu être exempté, mais c'est une école de vie.» Encore astreint aux cours de répétition, le CEO a demandé à changer d'arme, n'arrivant plus à partir un mois sous les drapeaux. En revanche, son expérience de l'armée lui est utile dans un domaine d'avenir pour la branche: le gilet tactique dit intelligent. «Le soldat du XXIe siècle doit être équipé d'appareils destinés à accroître sa capacité opérationnelle. Le gilet connecté permet d'intégrer différents appareils, sans trop alourdir l'équipement. Le militaire déteste les ondes, il rend le soldat détectable. Le gilet intelligent est un véritable écosystème électronique relié à une seule batterie et à une seule centrale de communication. Le soldat gagne en sécurité, en efficience et en agilité. L'armée suisse s'y met aussi. Sous-officier, je comprends ces besoins.»

Fischer Connectors œuvre avec les fabricants des plus gros producteurs d'armement: français, britanniques, américains, suédois, israéliens ou indiens. Le gilet des policiers est aussi un domaine qui intéresse ses ingénieurs, comme les applications plus légères destinées aux pompiers, aux agents de sécurité ou aux plates-formes pétrolières: «Le rôle de la connectivité est de transmettre un signal d'un point A à un point B. Les ondes permettent de transmettre seulement du signal, mais pas de la puissance. A l'avenir, la technique permettra de s'affranchir des batteries et de transmettre de la puissance.»

Des projets innovants

Partenaire de SolarStratos, l'avion solaire que Raphaël Domjan veut envoyer dans la stratosphère, le groupe étudie des solutions haute performance destinées aux conditions extrêmes. Là aussi Jonathan Brossard, qui a passé sa licence d'aviation, connaît le domaine: «C'est important de participer à des projets auxquels on croit pour leur impact environnemental à long terme et là où nous avons une certaine légitimité.»

Autre domaine captivant, le projet «Twiice», l'exosquelette d'une startup de l'EPFL qui permet aux handicapés de remarcher. Fischer Connectors soutient et collabore au projet: «En matière d'innovation, il faut bien réfléchir avant de se lancer. On ne parle plus des lunettes connectées de Google. Le soufflé est retombé, au contraire de l'intelligence artificielle. Avant de créer un besoin pour une innovation technologique, on devrait d'abord déterminer les aspirations. Il ne faut pas se précipiter, je n'ai pas envie de prendre une direction pour être désavoué par le marché.» B

«Une société se mesure par sa vision et sa contribution à l'économie. Pas à travers des chiffres» Jonathan Brossard

La principale préoccupation de ce Vaudois né en 1989? Le changement climatique.

THOMAS WIESEL, REGARD DÉSABUSÉ SUR L'ÉCONOMIE

L'HUMORISTE VAUDOIS EST CONNU POUR SES PIQUES À L'ENCONTRE DE L'ÉCOSYSTÈME ROMAND. DIRIGEANTS DE CLUBS DE FOOTBALL, BANQUIERS ET POLITICIENS EN PRENNENT POUR LEUR GRADE. PAR REBECCA GARCIA

CYNIQUE EST UN MOT qui semble bien le décrire. Thomas Wiesel, c'est ce trentenaire désabusé qui taille la Suisse entière. Avec ses vannes acerbes, son ton désinvolte et une certaine nonchalance, il fait rire. Il dérange aussi un peu. Le Vaudois a le don pour taper là où ça fait mal. S'il enchaîne les repas de soutien de différents clubs de football romands, de Xamax à Servette en passant par Sion, Thomas Wiesel s'intéresse beaucoup aux mondes politique et économique. Ses boutades égratignent largement les acteurs d'un monde qui est dépassé selon lui.

A la question de savoir à quoi ressembleront les prochaines années en matière économique, la réponse est claire: «Nous devrions avoir en tout cas trois crises économiques car il y en a une tous les dix ans», ironise l'humoriste. Le trentenaire se dit lassé d'une économie «basée sur du vent». «Pour la planète, nous faisons des prévisions sur dix à quinze ans alors que les banques font des rapports trimestriels.» Thomas Wiesel voit une forme de greenwashing dans les initiatives du monde financier. «Ils ont sûrement fait de bonnes choses. Ils ont bien mis en avant certaines initiatives économiques», commence-t-il, avant d'affirmer: «J'ai l'impression qu'ils mettent trois choses en vitrine pour faire des cochonneries dans l'arrière-boutique.»

La principale préoccupation du Vaudois est le changement climatique. Ce n'est finalement pas le secteur financier qui le préoccupe, mais l'entier de la société. Thomas Wiesel est d'ailleurs critique envers lui-même. «Est-ce que nous ne sommes pas trop bien lotis pour faire la révolution? Nous avons vu qu'il y avait moins d'étudiants dans les rues pour les dernières marches pour le climat. On n'a pas d'avenir mais on veut quand même le diplôme», observe-t-il, avant de lâcher: «Typiquement, je n'y suis pas allé car je n'avais pas dormi de la nuit.» Quand viendra la prise de conscience? «Quand le niveau des océans augmentera, que l'Indonésie sera sous l'eau et que 200 millions de réfugiés climatiques vont débarquer en Europe, cela changera peut-être.»

Solidaires

L'humoriste espère toujours des décisions fortes pour pallier l'immobilisme. «La France a essayé d'instaurer sa taxe sur les GAFA. Il suffirait que les autres pays suivent un peu», plaide-t-il. Il cite aussi la taxe sur le kérosène ou encore le bilan carbone des déplacements au travail. «Ce qui m'inquiète est que la prise de conscience est là mais la traduction en actes ne se fait pas.» Pour bousculer les pratiques, il prévoit une crise – pas forcément économique. «Nous en avons tellement l'habitude...», souffle-t-il.

Finalement, Thomas Wiesel incarne bien sa génération. Il rappelle les cadavres cachés dans le placard, ceux qui ont été laissés par les générations précédentes. La population – jeunes comme seniors – a tout intérêt à décider de son destin au plus vite. Mais pour le Vaudois, l'avenir de l'économie paraît bien accessoire comparé à celui de la planète. L'humoriste continue de faire le tour de la Suisse romande pour faire rire les entreprises et institutions. Derrière son humour grinçant se cache une réelle inquiétude ainsi qu'une certaine lassitude. Personne n'est épargné par Thomas Wiesel... lui-même non plus. **B**

PHOTO: DARRIN VANSELOW

POMP IT UP, PIONNIER DE LA BASKET DE MODE

LE FONDATEUR TOTO MORAND RACONTE L'AVENTURE DE SES MAGASINS, LANCÉS EN 1989 DANS LA LAUSANNE ALTERNATIVE. AUJOURD'HUI, IL SE BAT POUR LA SURVIE DES PETITS COMMERCES. PAR JOAN PLANCADE

DANS L'ENTREPÔT de Pomp It Up à Bussigny (VD), où plusieurs milliers de paires de chaussures se répartissent sur les 1000 m² de rangement, on travaille comme on a toujours travaillé. Les employés, certains présents depuis plus de vingt ans, tutoient le patron dans une ambiance bon enfant. Ne cherchez pas les scanners, ordinateurs ou logiciels de gestion de stock, les arrivages sont réceptionnés, rangés, puis réexpédiés à la main vers les 11 boutiques du groupe. Tous les trois mois, un inventaire d'une journée, à l'ancienne. «En ne cédant pas à la mode de l'informatisation, on a économisé 8 à 12 millions», relève Guillaume Morand – dit «Toto». Le fondateur du groupe affirme que beaucoup de ses concurrents qui ont fait ces investissements ne sont aujourd'hui plus là pour en parler: «C'est comme l'e-commerce, il faut regarder les choses en face, pour nous les petits détaillants, ça ne sert à rien, on n'est pas compétitifs.»

Effervescence des années 1990

C'est dans le quartier du Rôtillon à Lausanne que la première boutique est lancée en 1989, au milieu des bars alternatifs, squats et disquaires: «Le quartier allait être entièrement refait, les baux étaient très bas mais précaires, se remémore Toto Morand. Les vinyles d'electro et de hip-hop, les courants qui allaient marquer leur époque, commençaient à circuler. C'était LE spot.» Un écosystème qui allait migrer vers le Flon au début des années 1990.

Pour Pomp It Up et Toto Morand, le succès est immédiat: «Il y avait une énorme demande sur la marque All Star. J'étais le seul à en proposer, j'avais réussi à les trouver chez Converse Benelux. Les gens se pointaient de toute la Suisse romande, on savait ce qu'ils venaient chercher.»

Guillaume Morand, dit «Toto», est aussi actif sur le plan politique et associatif.

PHOTO: FRANÇOIS WAVRE/LUNDI13

Des milliers de paires écoulées plus tard, l'entreprise gagne Berne puis Genève, Zurich, Bâle, Lucerne… jusqu'à 16 points de vente au début des années 2000. Parmi les 11 qui subsistent aujourd'hui, la boutique d'accessoires pour les plus jeunes Neverland, en hommage à Michael Jackson qu'il affectionne, inaugurée – hasard du calendrier – le jour de sa mort. Et tant pis pour la controverse autour de l'idole de la pop et des enfants, Toto Morand assume sa position comme il l'a toujours fait.

Sauver ce qui peut l'être

Enthousiaste et combatif, le personnage sait être lucide quand il le faut. Particulièrement sur le déclin du petit commerce romand, duquel il s'érige en défenseur: «Les clients, habitués par internet, veulent constamment des offres. Ce qui fait qu'en plus de vendre moins, les marges diminuent. Tout le monde souffre.» De 80 employés et 23 millions de chiffre annuel les grandes années, le groupe est passé à 14 millions et fait désormais travailler 50 personnes. Pas question pour autant pour Toto Morand de s'apitoyer sur son sort, «surtout quand on voit des grands noms comme Charles et Karl Vögele disparaître».

Engagé sur différents fronts depuis plusieurs années, notamment sur le plan politique et associatif, Toto Morand a envisagé de vendre l'entreprise: «J'aurais aimé avoir une petite ferme bio avec un ou deux employés, mais je n'ai pas eu d'offres pour Pomp It Up. C'est difficile aussi pour les concurrents, beaucoup ont ouvert trop de boutiques et sont aujourd'hui surdimensionnés.»

Il ne perd toutefois pas espoir pour le petit commerce: «Quand on voit Zalando, 15 millions de paquets envoyés, 9 millions en retour et des employés sous-payés, c'est un désastre écologique et social. On peut espérer qu'il y aura un jour pour le secteur non-alimentaire le même réveil des consciences qu'il y a pour l'alimentaire.» ■

LE WEB, CE LOGICIEL QUI A DÉVORÉ LE MONDE

DÉVELOPPÉ AU CERN, L'ACCÈS UNIVERSEL À INTERNET A DÉCLENCHÉ UNE RÉVOLUTION ÉCONOMIQUE, SOCIALE ET POLITIQUE. TRENTE ANS APRÈS, ON N'EN VOIT TOUJOURS PAS LES LIMITES. PAR FABRICE DELAYE

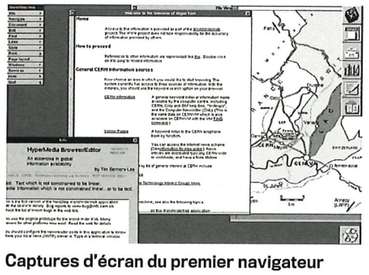
LE 12 MARS 2019, Tim Berners-Lee est au CERN à Genève pour une célébration des 30 ans du World Wide Web sur un mode inquiétant. En substance, il souligne que si son invention a créé «de nouvelles opportunités et facilite notre quotidien, elle est aussi un outil privilégié pour les fraudeurs, ceux qui propagent la haine et les criminels». Il appelle à un sursaut citoyen pour que le web cesse d'être un outil de propagande, de manipulation et de radicalisation...

Pourtant, tout avait bien commencé. Le 12 mars 1989, Tim Berners-Lee, alors âgé de 33 ans, dépose sur le bureau de Mike Sendall, son chef de service au CERN, un document intitulé «Gestion de l'information: une proposition». «Vague mais intéressant», répond son boss qui l'encourage à développer ce «mesh», ce maillage des gigantesques bases d'information générées par les physiciens du CERN qui aboutira en définitive au World Wide Web.

Une invention offerte au monde

En effet, dans les mois qui suivent, Tim Berners-Lee, épaulé par l'informaticien belge Robert Cailliau et une petite équipe, pose les bases de cette toile numérique: les URL (Uniform Resource Locator), autrement dit les adresses web, le langage HTML (HyperText Markup Language) pour structurer les documents et qui, associé avec le protocole de télécommunication http (Hypertext Transfer Protocol), permet les liens hypertexte et la navigation d'un document à un autre, où qu'ils se trouvent sur le réseau. Successeur d'Arpanet, le réseau internet existait déjà. Mais il n'y avait jusque-là aucun moyen universel d'écrire, de transmettre, de stocker et d'accéder aux informations distribuées par cette infrastructure dans le monde entier.

Le tout premier site web utilisant ces technologies est mis en ligne par le CERN le 20 décembre 1990. Il rassemble une documentation sur le projet et surtout des informations pour créer son propre site. La diffusion commence, même si les premiers utilisateurs sont essentiellement des scientifiques. Elle s'accélère quand, en avril 1993, le CERN ouvre le web au grand public et renonce à toute idée de brevets.



Captures d'écran du premier navigateur web: WorldWideWeb.

Les guerres des navigateurs

Le même mois, le National Center for Supercomputing Applications (NCSA), de l'Université de l'Illinois, lance la première version d'un navigateur internet graphique. Appelé Mosaic puis rebaptisé Netscape, il popularise la notion de surf sur le web. Son succès est aussi porté par la possibilité d'utiliser des cookies et par JavaScript qui améliore l'interactivité. Il est rapidement clair que ce navigateur va prendre le contrôle stratégique de l'interface homme-machine.

Le 9 août 1995, Netscape est introduit sur le Nasdaq à la bourse de New York à 28 dollars. Le titre finit la journée à 75. Mais ce triomphe ne va pas durer. Comprenant la menace pour Windows, son interface reine jusqu'ici, Microsoft lance en parallèle la première version d'Explorer. Profitant de son quasi-monopole dans les systèmes d'exploitation des PC et de sa puissance de feu financière, Microsoft impose Explorer.

Cela finira par amener le gouvernement américain à lui intenter un procès antitrust. Trop tard. En 1997, Netscape a été racheté par AOL avant de passer en 2002 à la fondation Mozilla pour servir de base au futur navigateur Firefox. La même année, la part de marché d'Explorer atteint 96%. La messe n'est toutefois pas dite. Parce que la croissance fulgurante de Netscape et son IPO phénoménale ont créé un autre phénomène baptisé «nouvelle économie».

Réplique de la **machine NeXT** sur laquelle **Tim Berners-Lee** (photo de droite) developpa le premier serveur www, le navigateur multimédia et l'éditeur web en 1990.

Le bureau du CERN où est né le web en mars 1989.

PHOTOS: MAXIMILIEN BRICE/CERN

Si cette invention «facilite notre quotidien, elle est aussi un outil privilégié pour les fraudeurs, ceux qui propagent la haine et les criminels» Tim Berners-Lee, inventeur du World Wide Web

Dès juillet 1994, Jeff Bezos avait créé Amazon alors qu'un an plus tard, Pierre Omidyar lançait AuctionWeb qui allait devenir eBay. Or, ce nouveau commerce en ligne s'appuie sur des caractéristiques techniques du web qui vont profondément modifier la relation avec les consommateurs. Grâce aux cookies, le marketing et la pub ont une vision plus claire des comportements d'achat. Les études de marché peuvent se faire en temps réel, comme le comprennent les fondateurs de DoubleClick qui démarre en février 1996. Peu de temps après, le premier pop-up apparaît sur le site tripod.com.

Le krach de la nouvelle économie

Alors que la pub commence à jouer un rôle crucial dans l'économie Internet, les portails qui la canalisent sont naturellement stratégiques. Yahoo!, dont le nom de domaine a été enregistré dès janvier 1994 par Jerry Yang et David Filo, l'a compris le premier. Il apporte des services tels que boîtes mails gratuites et hébergement bon marché pour créer une vaste audience monétisable grâce à la publicité. Surtout, Yahoo! offre un guide aux internautes égarés par la masse d'informations qu'entasse le web. Beaucoup copiée, cette stratégie qui place la recherche au centre des fonctionnalités du web est «disruptée» en 1998 lorsque GoTo.com introduit la notion de recherches payantes. Les annonceurs peuvent enchérir pour apparaître en tête des résultats de la recherche des internautes.

A l'Université de Stanford, deux étudiants qui développent alors leur propre moteur de recherche vont reprendre cette idée et l'associer à leur propre invention. Larry Page et Sergey Brin ont eu l'idée de s'inspirer de la classification de la littérature scientifique pour améliorer la recherche en tenant compte de la pertinence d'une page web en fonction du nombre de liens qui pointent vers elle. Cet algorithme PageRank est la base de leur entreprise Google qui, en juin 1999, reçoit une injection de capital-risque de 25 millions. Cela va permettre le lancement d'AdWords (Google Ads aujourd'hui) qui va servir à monétiser la popularité de ce moteur de recherche.

Cette «monétisation» – ou plutôt son absence – est ce qui déclenche l'éclatement de la bulle internet à partir de mars 2000. Alimenté par l'argent bon marché, la libéralisation des télecoms, le mobile et bien sûr le web, l'indice des valeurs technologiques américaines Nasdaq est passé de 1000 en 1995 à 5000 cinq ans plus tard. Le krach qui voit cet indice revenir pratiquement à son niveau de départ en trois ans est fatal aux dotcoms, ces startups du web qui ne font pas de profits et surtout, dans bien des cas, pas de revenus. On enterre l'idée de nouvelle économie née du web. Mais pas ce dernier.

En dépit du krach, la popularité du web continue de croître. Les sociétés qui passent cette période difficile en sortent renforcées, au point de devenir de véritables monopoles. Débarrassées de leurs petits concurrents, elles ont racheté à la casse leurs meilleures idées de technologies et talents. C'est d'abord le cas de Google. Après une entrée en bourse spectaculaire le 19 août 2004, l'entreprise âgée d'à peine six ans est valorisée 23 milliards de dollars avec des revenus de 2,7 milliards et un bénéfice de 286 millions. Elle investit ou rachète d'autres entreprises pour s'imposer dans presque tous les segments du web. Après Gmail, créé en avril 2004, elle lance Maps en 2005 puis Chrome en 2008 qui détrône bientôt Explorer. En 2006, elle rachète YouTube, puis Writely qui sert de base à Google Docs.

La nasse du contrôle social

Malgré cela, Google aura plus de mal avec deux évolutions essentielles du web: celui-ci s'apprête à devenir mobile avec les smartphones et social avec les réseaux du même nom. Dès janvier 1996, un phénomène nouveau, baptisé mème (un bébé dansant alors), apparaît sur le web. Il souligne l'une de ses principales caractéristiques: la viralité. L'idée d'exploiter ce trait social suit. À la fin des années 1990, des journaux intimes en ligne et des sites de «blogs», tels qu'Open Diary ou LiveJournal popularisent les premiers contenus générés par les utilisateurs.

Un premier réseau social, SixDegrees.com, apparaît en 1997 avant de disparaître en 2000. Ses successeurs qui permettent d'ajouter des amis comme Friendster et Myspace connaissent aussi un succès éphémère. Les vraies réussites n'arriveront qu'avec LinkedIn, lancé en mai 2003, et bien sûr Facebook, qui démarre en février 2004.

Il faut dire que la culture de viralité et ses éléments les plus populaires comme les hashtags de Twitter (mars 2006) ou les selfies d'Instagram (octobre 2010) ont

Le premier **mème** (un bébé dansant) apparaît en janvier 1996.

PHOTOS: GOOGLE, DR

Un **data center** de Google: tous nos comportements sur le web y sont stockés.

reçu en 2007 un puissant relai. Apparu en même temps que le web, le mobile parvient à l'épouser, à l'issue d'une longue cour, lorsque Steve Jobs présente l'iPhone le 29 juin 2007.

A l'exception du lancement du protocole 802.11 pour le wifi en 1998, toutes les tentatives de détacher internet du réseau fixe étaient restées stériles. Google comprend la menace. Il lance Android l'année suivante et un Android Store concurrent de l'Appstore. Pour Apple, c'est le début d'une renaissance que les iPods avaient laissé entrevoir. Parti tardivement, Google s'est rattrapé dans le mobile mais devra abandonner son réseau social Google+.

Pour l'ensemble de l'économie du web, ce web 2.0 social et mobile, c'est aussi la concrétisation d'une vision de l'informatique en nuage. Les calculs des logiciels et le stockage s'effectuent à distance dans les fermes de serveurs d'Amazon Web Services ou de Microsoft Azure. Toutefois, pour le Web, le 2.0, c'est aussi le début des problèmes.

En 2016, les smartphones deviennent le moyen privilégié d'accès au web, devant les PC de bureau et les ordinateurs portables. Toutefois, la traînée de données personnelles laissée par ces appareils, constamment ouverts et géolocalisables, aboutit à une gigantesque collecte d'informations personnelles à partir de laquelle nos comportements, nos goûts, nos désirs et même nos pensées sont en permanence analysés dans le but de nous influencer.

Indispensables contre-pouvoirs

Certes, il ne s'agit toujours que de publicité – le mode de revenu toujours privilégié de l'économie issue du web. Mais du scandale Cambridge Analytica à l'affaire Julian Assange, on voit bien que le web devient le terrain d'une véritable guerre de l'information. Comme l'a prédit le fondateur de Facebook, Mark Zuckerberg, il n'y a plus de vie privée. Mais en plus, de Snowden au crédit social chinois, la toile ressemble de plus en plus aux dystopies décrites par la série *Black Mirror*, via un web qui a pris le contrôle des télévisions avec Netflix avant de s'emparer de l'intégralité des objets du monde physique avec l'IoT (Internet of Things).

L'invention de Tim Berners-Lee n'est-elle devenue que l'outil d'un vaste projet de contrôle de tout et de tous mené par les Etats ou les GAFA? Il y a toujours eu un côté sombre d'internet, le darkweb. Paradoxalement aujourd'hui, c'est de là que viennent les contrepouvoirs comme le bitcoin et la blockchain.

Le capitalisme ayant la propriété de transformer en produit tout ce qui s'oppose à lui, c'est sans doute provisoire. Le web a besoin de contre-pouvoirs politiques pour éviter la concentration monopolistique. Cela passe aussi bien par les amendes de l'Union européenne que par l'émergence de concurrents chinois comme Alibaba ou européens comme Spotify. Et l'histoire du web suggère aussi qu'il peut être le terreau de nouveaux acteurs qui brusquement chassent les anciens. ■

CE QUI RESTE DE L'UTOPIE DU WEB

RÉALISATIONS Conçu au départ comme un outil de partage du savoir, le web est certes dominé aujourd'hui par les enjeux d'argent et de pouvoir. Mais il n'a pas non plus complètement trahi ses promesses du début. Le web a par exemple favorisé la formidable diffusion des logiciels libres. Il est aussi à l'origine de la première encyclopédie collaborative Wikipédia, fondée en 2001 par Jimmy Wales et Larry Sanger. Il a aussi rendu plus accessible l'éducation avec le développement des cours ouverts massivement en ligne (Moocs) à partir de 2011. Et du point de vue économique, s'il a favorisé les plateformes qui prennent le contrôle de secteurs entiers, il a aussi considérablement diminué les barrières d'entrée à la création d'entreprises. Parmi elles grandissent probablement celles qui détrôneront les géants du web d'aujourd'hui.

EMS, SPAS, HÔTELS: LES MILLE ET

ANNE ET BERNARD RUSSI RACHÈTENT EN 1989 UN EMS À ÉCUBLENS. DEVENUE LEADER ROMAND, LEUR ENTREPRISE SE CONCENTRE DÉSORMAIS SUR L'HÔTELLERIE ET LE THERMALISME.
PAR SERGE GUERTCHAKOFF

Anne et Bernard Russi au début des années 90: le couple vient de se lancer dans le business des résidences médicalisées.

Fondé en 1989, le groupe BOAS n'a cessé d'évoluer. Devenu aujourd'hui l'un des principaux opérateurs hôteliers indépendants de Suisse, il a également été à la tête du marché romand des établissements médico-sociaux (EMS), avant de les céder en 2016 au groupe Tertianum, vente liée à la nécessité de boucler le financement du complexe Aquatis. Retour sur une diversification bienvenue.

Premiers pas dans la mécanique

Celui qui allait fonder BOAS, Bernard Russi, n'a rien à voir avec le champion olympique de ski, Bernhard Russi, né deux ans et demi plus tôt à Andermatt. Comme il aime le dire: «Je suis parti de rien et j'ai appris à travailler sur le tas.»

Le Romand a vu le jour à Château-d'Œx (VD) dans une famille modeste, puisque son père est alors sous-chef de gare à Château-d'Œx, puis chef à Rossinière. Pour cadrer l'adolescent un peu turbulent qui ne se passionne pas pour l'école, son père lui déniche une place d'apprentissage de mécanicien dans un garage. Il se marie à 19 ans, avant d'être engagé comme chef d'atelier Peugeot à Moudon (VD).

Révolté à la suite de la perte de son premier enfant, il quitte tout et s'engage à Bâle comme chauffeur routier. Puis, il finit par se poser et reprendre une station-service avec épicerie aux Verrières-de-Joux (F). Son deuxième fils, Christian, y naît en 1973. Plus tard, Bernard Russi achète un garage Mazda à Lausanne. Sa fille Véronique voit le jour en 1975.

Domaine de la Gottaz à Morges, 35 appartements médicalisés acquis en 1990.

De la gendarmerie à la santé

En 1978, nouveau virage. Direction la gendarmerie vaudoise. «C'était un métier difficile, mais c'était également une très belle école de vie», déclare-t-il. Au bout de huit ans, il quitte la fonction publique pour devenir directeur d'un hôpital demi-zone à Château-d'Œx, après avoir suivi une formation en santé publique. Puis, il développe un projet d'ouverture d'une maison pour jeunes délinquants, laquelle ne verra jamais le jour.

Avec Anne, infirmière en psychiatrie qui deviendra sa femme, il décide de racheter un premier EMS, la Résidence Joli-Automne à Écublens (VD), en 1989. Courant 1990, on leur propose d'acquérir la résidence médicalisée Domaine de la Gottaz, (35 appartements) à Morges, qui traverse une période difficile. Puis, Bernard Russi se voit soumettre la reprise de la gestion de la résidence médicalisée Hôtel-Résidence Bristol et de l'EMS Résidence L'Eaudine à Montreux en 1992.

BOAS multiplie les rachats, comme celui en 2006 de la **Résidence Les Tourelles** à Martigny.

«Boaz: en lui est la force»

Il faut patienter jusqu'en 1995 pour qu'une holding soit créée: Groupe BOAS. Pourquoi ce nom ? Bernard Russi, devenu pratiquant à la suite de sa rencontre avec le pasteur évangélique Maurice Ray, s'inspire de la Bible: «Devant le temple de Salomon, se dressaient deux colonnes. Le nom de l'une était Jakin (ce qui signifie «Il établira, il affermira»), l'autre s'appelait «Boaz» (ce qui veut dire «En lui est la force»). Le couple fonde aussi la société Gottaz Traiteur, avec Patrick Pilet en qualité de chef de cuisine.

En 1997, l'EMS Clos-Bercher, reconnu

UNE VIES DU GROUPE BOAS

Datant de 1764, l'hôtel de luxe **Le Petit Manoir**, à Morges, a été inauguré en 2009 après avoir été entièrement rénové pour 3 millions de francs.

d'intérêt public et spécialisé en psychiatrie pour adultes, rejoint le portefeuille du groupe, qui s'élargit encore en 1999 avec l'acquisition de la société d'exploitation de l'EMS La Clé des Champs, à Corbeyrier (VD). Le couple entreprend de construire la Résidence Bel-Horizon, villa résidentielle privée à proximité de l'EMS Joli-Automne.

En août 2003, le groupe rachète une petite blanchisserie industrielle de Morges, Blanchinet. Le directeur de BOAS justifie cette acquisition par le fait qu'il entend disposer de linges répondant aux normes européennes (moins de 12 Unités formant colonies par 25 cm²) pour son Hôtel Bristol et ses cinq EMS.

Bernard Russi, PDG de BOAS, en compagnie de la Baronne **Nadine de Rothschild**.

Folle croissance externe

Alors que le groupe modifie sa raison sociale en BOAS-YAKHIN Holding, la population vaudoise est invitée à se prononcer en avril 2005 sur une loi réformant le secteur des EMS en chassant les sociétés à but lucratif du secteur subventionné. De quoi faire bondir Bernard Russi. Cette loi sera refusée par le peuple, mais la plupart

PHOTOS: BOAS, VALDEMAR VERISSIMO

des dispositions contestées sont revenues par la petite porte. Après plus de dix ans de gestion de l'Hôtel Bristol et de l'EMS L'Eaudine, le groupe devient propriétaire de l'immeuble abritant ces deux établissements à Montreux et achète, en 2006, la Résidence Les Tourelles à Martigny.

La croissance externe ne ralentit pas. En 2007, le groupe fait l'acquisition de l'Hostellerie Le Petit Manoir à Morges et celle de l'EMS Résidence Le Byron à Villeneuve (VD). Ce n'est rien, comparativement à ce qui va suivre.

Plongée dans le thermalisme

Le 31 janvier 2008, le Centre thermal des Bains de Saillon (VS) est cédé au vaudois BOAS. Cela concerne un complexe de quatre piscines, un centre de bien-être, un fitness et un restaurant, soit 150 employés. La vente ne concerne alors pas le volet immobilier, soit un hôtel 4 étoiles de 71 chambres, exploité par le groupe ZG. Devenu un des leaders en Suisse romande dans l'hébergement médico-social et hôtelier, BOAS-YAKHIN emploie alors plus de 500 personnes.

«Notre objectif est de donner aux Bains une dimension supplémentaire, avec un nouveau concept et une attraction inédite», déclare Bernard Russi. Le groupe souhaite aussi construire un second hôtel, un 4* plus et six restaurants supplémentaires. L'opération est menée avec l'appui du fonds Living Plus de Credit Suisse qui a acheté les murs.

En novembre, sa Résidence Le Pacific, à Etoy, ouvre ses portes. Il s'agit du premier EMS privé nouvellement construit depuis dix ans en Suisse romande. À la même époque, le groupe BOAS reprend quatre EMS: Les Marronniers à Martigny, Le Manoir à Gampelen (BE), La Fontaine à Court (BE) et La Couronne à Sonceboz (BE). Bernard Russi reprend également la présidence de la Fondation Espace qui gère trois établissements à Couvet (NE) et Bevaix (NE).

Le Centre thermal des **Bains de Saillon** (VS), repris en 2008, a bénéficié de travaux en 2010: nouveaux toboggans et Mayens du bien-être.

Fleuron datant de la fin du XIXe siècle, le **Grand Hôtel des Rasses** dans le Jura passe dans le giron du groupe BOAS en 2011.

L'**Hôtel Nendaz 4-Vallées** a été inauguré en 2013, avec un concert privé de **Florent Pagny**.

Les premières «brasses» d'Aquatis

Après les Bains de Saillon, Bernard Russi se jette définitivement à l'eau. La pose de la première brique du parking-relais de Vennes intervient en avril 2009 en présence d'Olivier Français, municipal lausannois chargé des travaux. C'est sur cet édifice de trois étages que va se dresser le futur Aquatis, baptisé encore AquaEcopôle, avec ses aquariums destinés à la faune et à la flore d'eau douce. On parle d'un coût global de 130 millions, répartis entre partenaires publics et privés (dont BOAS, épaulé par l'entreprise générale Grisoni-Zaugg, pour 52 millions). Cette somme comprend à la fois le futur aquarium (sans l'équipement), le parking, mais aussi un hôtel 3* supérieur de 143 chambres. Les promoteurs de ce musée de l'eau tablent sur une fréquentation de l'ordre de 340 000 visiteurs par an.

BOAS rachète au printemps 2009 l'Hôtel Twannberg (près de Bienne) qui compte 24 pavillons familiaux de quatre lits, 18 chambres doubles et une salle de séminaire. Mais, faute de rentabilité, il finira par fermer en 2016.

Puis, en juin 2009, Bernard Russi inaugure un petit hôtel de luxe, Le Petit Manoir, à Morges. Ce bâtiment datant de 1764 a été entièrement rénové pour 3 millions de francs.

Premier signe du changement d'actionnaires des Bains de Saillon, de nouveaux toboggans sont installés en 2010, de même que les Mayens du bien-être pour un coût total de 3,5 millions. Il s'agit d'un parcours hammam-sauna, via cinq chalets, accessible depuis les bassins extérieurs.

La même année, la Fondation Espace inaugure l'EMS La Résidence Le Littoral à Bevaix, lequel reprend les résidents des EMS Le Chalet et La Chotte, contraints d'être «démobilisés». En septembre, le groupe

«Le système de la santé est devenu tellement étatique, terriblement codifié qu'il n'y a plus aucune liberté de gestion» Bernard Russi, PDG du groupe BOAS

PHOTOS: VALDEMAR VERISSIMO, BOAS

Le centre **Aquatis**, ouvert à Lausanne en 2017, est devenu la 3e attraction la plus fréquentée de Suisse romande.

organise l'inauguration du Domaine & Résidence du Bourg à Aigle.

Inauguré avec Florent Pagny

L'année 2011 est marquée par l'acquisition, le 1er novembre, du Grand Hôtel des Rasses dans le Jura, fleuron datant de la fin du XIXe siècle qui compte une quarantaine de chambres. 2012 sera celle de l'Hôtel de la Poste à Sierre et d'un home médicalisé à Fontainemelon (NE).

Autre événement majeur: l'inauguration de l'Hôtel Nendaz 4-Vallées le 7 décembre 2013, dont le mandat de gestion a été confié à BOAS, avec un concert privé de Florent Pagny. Il s'agit de l'unique hôtel 4*supérieur de Nendaz. Les activités hôtellerie ne cessent de se développer avec les ouvertures en 2014 de deux hôtels: le Discovery à Crissier (où est désormais installé le siège administratif de BOAS) et le Lake Geneva Hotel à Versoix (103 chambres), premier hôtel du groupe sur Genève.

Mais le 23 mars 2015, Anne Russi, pilier incontournable du groupe, décède. Néanmoins, le président de BOAS ne baisse pas les bras. Trois mois plus tard, l'Aquatis Hotel est inauguré.

Enfin, le 1er décembre 2015, un accord de reprise est passé entre la ville d'Yverdon-les-Bains et BOAS: alors que les murs et les installations du Grand Hôtel & Centre thermal d'Yverdon-les-Bains sont rachetés par Credit Suisse Real Estate Fund LivingPlus, la gestion du site est confiée au groupe. Cela concerne environ 200 employés.

Conséquence de ce développement fulgurant, une réflexion globale a été menée qui a débouché sur la décision de céder les activités liées aux personnes âgées «pour renforcer la structure financière et assurer la pérennité». C'est Tertianum, propriété du groupe Swiss Prime Site, qui reprend ces activités avec effet au 1er trimestre 2016. La même année, après trois ans de travaux, le nouvel hôtel quatre étoiles des Bains de Saillon ouvre ses portes avec six restaurants à thème. Le coût total de 40 millions de francs est à nouveau financé par Credit Suisse, pour le compte de son fonds Real Estate LivingPlus. La fréquentation des Bains a augmenté depuis sa reprise en 2008, passant de 330 000 à 495 000 visiteurs par année.

En juillet 2017, Swiss Prime Site annonce l'acquisition de la dernière résidence pour seniors encore dans le portefeuille du groupe BOAS, la résidence Gottaz Senior. «Le système de la santé est devenu tellement étatique, terriblement codifié qu'il n'y a plus aucune liberté de gestion», justifie Bernard Russi.

Lancé en 2014, le **Lake Geneva Hotel** à Versoix est le premier hôtel genevois du groupe.

TROIS PROJETS À SUIVRE

Outre la prochaine ouverture de son second hôtel sur Genève, le groupe BOAS met en service le 22 juin le restaurant La Vaudaire à Lausanne, situé à deux pas du nouveau siège du CIO. Ce projet devisé à 3,2 millions de francs aura permis d'agrandir le restaurant d'origine, doté désormais de 246 places. Par ailleurs, le groupe a dévoilé son projet à 32 millions de francs pour le Grand Hôtel et le Centre thermal d'Yverdon-les-Bains. D'une durée de trois ans, les travaux prévoient notamment d'homogénéiser et d'épurer l'architecture du centre et de relier ce dernier au Grand Hôtel grâce à un nouvel espace de plus de 900 m² réunissant un hall d'accueil, un restaurant ainsi qu'une boutique et un café. De nouvelles installations feront leur apparition, comme un fitness de 700 m² et un espace de soins et beauté de 350 m².

Reconnaissance

Quelques mois plus tard, le 21 octobre très précisément, se déroule l'inauguration du plus grand aquarium d'eau douce et terrarium d'Europe. Sa scénographie a été confiée à des professionnels de renommée internationale. Au final, Bernard Russi a pris à sa charge la totalité de l'exploitation de l'hôtel et de l'aquarium, ce qui n'était pas prévu initialement. Cela étant, le bilan est extrêmement positif avec 379 000 entrées réalisées entre le 21 octobre 2017 et le 21 octobre 2018. Cela en fait la 3e attraction la plus fréquentée de Suisse romande, après le château de Chillon et l'usine Cailler à Broc (FR).

Autre bonne nouvelle pour BOAS: le Grand Hôtel des Rasses a été sacré Hôtel historique de l'année 2019 par le Conseil international des monuments et des sites, un satellite de l'Unesco. A noter que cet hôtel a également reçu le label Swiss Historic Hotels. Enfin, BOAS a repris l'exploitation de l'hôtel-restaurant Au fil de l'Eau à Clarens et lui a redonné son nom d'origine, L'Ermitage.

Parmi les chantiers en cours, citons la prochaine ouverture du nouvel hôtel Atrium Airport à Meyrin. Il comptera environ 170 chambres avec 10 salles de séminaires, dont 3 qui pourront être fusionnées pour accueillir jusqu'à 600 personnes. Le groupe, devenu l'un des principaux opérateurs hôteliers indépendants de Suisse, comptera alors près d'un millier de chambres! ■

Située à Soleure, la Fondation W.A. de Vigier distribue un demi-million de francs par an à cinq lauréats.

PHOTO: ANDREA WULLIMANN

UNE FONDATION AU SERVICE DE L'INNOVATION

DEPUIS TRENTE ANS, LES PRIX PRESTIGIEUX DÉCERNÉS PAR LA FONDATION W.A. DE VIGIER PERMETTENT AUX STARTUPS DE FONDER UNE SOCIÉTÉ ANONYME. UN SPLENDIDE PALMARÈS. PAR MARY VAKARIDIS

«LORSQUE LA FONDATION Bill de Vigier a décerné les premiers prix à fonds perdus en 1989, il n'existait rien de tel en Suisse. A l'époque, on ne parlait pas encore de «startups» mais simplement de jeunes entrepreneurs. Bill de Vigier était un cerveau, quelqu'un qui a généreusement financé l'aide économique au démarrage de sociétés.» Directrice de la Fondation W.A. de Vigier à Soleure, Regula Buob a pu observer l'évolution qui a eu lieu dans les créations d'entreprises. «Les startups innovantes et disruptives ont mis du temps à émerger en Suisse. Mais le mouvement s'est accéléré à partir de l'an 2000.» La Fondation veut donner aux entrepreneurs qu'elle récompense la possibilité de créer une société anonyme en leur offrant le capital nécessaire. Le prix constitue la distinction la plus prestigieuse et la mieux dotée de Suisse avec l'attribution d'un demi-million de francs par an à cinq lauréats.

Derrière cette institution, il y a un Soleurois au destin extraordinaire. A l'âge de 23 ans, William A. de Vigier part s'installer à Londres en 1935, contre la volonté de son père, avec seulement mille francs en poche. Il croit fermement en son idée: un échafaudage flexible en métal. Cette vision va déboucher sur la création, en Grande-Bretagne, d'un groupe mondial de 150 entreprises et 10 000 employés. Industriel renommé, William A. de Vigier a siégé à une trentaine de conseils d'administration, dont celui de British Airways. Ce Suisse que tout le monde appelait Bill est revenu à Soleure en 1987 pour lancer la Fondation W.A. de Vigier. Avec cette initiative, il entend fournir aux jeunes entrepreneurs ce qui lui a fait défaut en 1935: le capital de démarrage.

Les sociétés primées ont confirmé les espoirs en nombre. Gagnante 2011, la plateforme de vente d'activités touristiques GetYourGuide vient de décrocher officiellement son statut de licorne, valorisée plus d'un milliard de dollars. Primé en 2001, le projet d'exosquelette d'Hocoma est suivi avec attention par les investisseurs internationaux. Lauréate 2015, la société AVA s'apprête à conquérir le marché mondial dans le secteur de la santé connectée, avec son bracelet traqueur de fertilité depuis ses bureaux ouverts à San Francisco. Citons encore, parmi les noms les plus connus, la biotech genevoise Selexis, la société Xovis (traçage et données) et Neeo (contrôle électronique à distance). D'autres firmes se distinguent dans le domaine de la santé et de la médecine comme Abionic (septicémie) ou Cutiss (greffe de peau). Quant au fabricant de drones de l'EPFL Flyability (distingué en 2015), ses appareils ont les emblèmes d'excellence utilisés par la Confédération dans sa communication, au même titre que le chocolat et l'horlogerie.

12 millions distribués

Quelques chiffres: au cours des trente dernières années, la fondation a distribué quelque 12 millions de francs de capital d'amorçage. L'institution est impliquée auprès d'une centaine de startups. Elle est derrière de nombreuses introductions en bourse réussies et, surtout, de créations d'emplois par centaines.

Regula Buob conclut: «Faire de l'argent rapide grâce à des innovations n'est pas notre objectif. Nous voulons au contraire soutenir des projets socialement pertinents et durables. La personnalité de l'entrepreneur prime. Nous misons sur des gens qui vont continuer à se battre et à innover, même s'ils doivent passer par un échec.» B

PORSCHE: RETOUR VERS LE FUTUR

JE N'OUBLIERAI JAMAIS LE JOUR OÙ JE SUIS MONTÉ DANS UNE PORSCHE 911 SC TARGA DE 1981: UNE VOITURE NÉE À UNE ÉPOQUE OÙ LA SEULE CHOSE QUI M'INTÉRESSAIT, C'ÉTAIT LES BOÎTES PLAYMOBIL. PAR THOMAS VEILLET*

CE WEEK-END, on m'a mis dans les mains une Porsche 911 SC Targa de 1981. Le but de la journée, c'était de la convoyer depuis la porte d'Octodure (Martigny-Croix) jusqu'à Genève en passant par Chamonix en évitant les autoroutes, les péages, les radars et les types qui ne savent pas rouler au-dessus de 40 à l'heure en montagne. Pour cette dernière catégorie, ce n'est pas simple.

Me voici donc un dimanche matin devant une 911. Là, c'est quand même plus un véhicule d'exception qu'un signe extérieur de richesse. D'exception parce que la «jument» est en parfait état et qu'elle ne fait pas une seconde ses 177 000 kilomètres. J'avoue que j'ai comme une boule dans la gorge.

En regardant cette Targa de plus près, je vois que tout est d'origine, sauf une touche de luxe, le propriétaire ayant ajouté un lecteur CD. Il ne reste donc plus qu'à trouver des CD. En revanche, le boîtier qui distribue les cassettes audio est toujours là. Pour ceux qui ont moins de 20 ans, allez voir sur internet sous «cassette audio». On a donc l'impression que cette voiture n'a pas bougé depuis trente-sept ans.

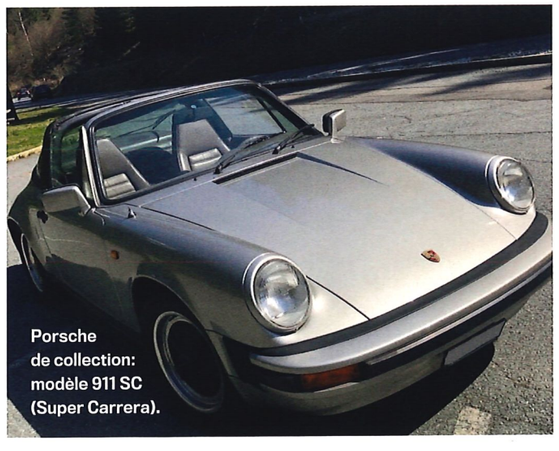
Le plaisir de conduire

Et si je n'arrivais pas à la conduire? Et si la belle se faisait réticente et que je ne savais plus embrayer? Et si la climatisation ne fonctionnait pas? – aucun risque, il n'y en a pas, c'est une Targa, il n'y a qu'à enlever le toit. Je tourne la clé et elle démarre au quart de tour. Le premier contact avec la boîte de vitesses est un peu compliqué, ce n'est pas simple de passer la première. Il faut oser appuyer sur les gaz, sinon vous vous retrouvez planté au stop. Définitivement, démarrer avec une voiture de 81 n'a rien à voir avec les véhicules d'aujourd'hui. Rien.

Je démarre.

Je roule.

Non, je CONDUIS... C'est ma première Porsche de collection et je crois que c'est la première fois que je «conduis» vraiment une voiture. Jusqu'à maintenant, je m'étais contenté de tourner le volant, d'appuyer sur les gaz et de vérifier qu'il n'y avait pas d'obstacles devant moi. Mais là, c'est autre chose, on sent qu'il faut réfléchir à tout; réfléchir pour rétrograder, réfléchir pour accélérer, réfléchir pour trouver les vitesses. Quoique sur ce point, la boîte est étonnamment précise et après quelques kilomètres, ça passe (presque) tout seul. Et la direction est très dure, c'est une voiture qui demande qu'on la motive pour aller à droite ou à gauche, la direction assistée ne faisant pas partie du package à l'époque.



Porsche de collection: modèle 911 SC (Super Carrera).

PHOTO: VEILLET

Un plaisir brut

Les heures qui ont suivi ont été à la limite de l'orgasme routier. J'ai été en fusion totale avec la voiture. Vous ne vous déplacez plus du point A au point B comme on a tendance à le faire au volant de nos jours. Là, vous roulez... C'est une expérience de vie, un plaisir brut comme à moto. Ça fait un doux bruit rauque, à tel point qu'en passant dans un tunnel, vous rétrogradez exprès, juste pour le bruit – essayez de faire ça avec une Tesla, vous verrez, c'est moins fun!

En me posant devant mon clavier, je ne peux m'empêcher de repenser à ces instants de pur plaisir. Cela faisait longtemps que je n'avais plus hurlé de joie au volant juste en entendant la reprise d'un moteur en passant de la troisième à la seconde et en mettant le pied au fond – après tout, cette belle demoiselle a plus d'expérience que moi sur la route. Quelle sensation de plaisir unique!

Quand vous roulez avec des trucs pareils, vous voudriez que jamais ça ne s'arrête. Ces voitures de collection ont une âme, c'est fun, c'est grand, c'est fabuleux. Pas besoin d'aller à 180 pour s'éclater. De toute façon entre le bruit et les vibrations, à 90 à l'heure, vous avez largement l'impression d'être à 200. B

** Cofondateur d'Investir.ch et chairman de Silogika*

ET DANS 30 ANS?

À QUOI RESSEMBLERONT NOTRE PAYS ET LE MONDE EN 2049? QUELLES INNOVATIONS MARQUERONT L'ÉCONOMIE, LE MARKETING OU LA POLITIQUE? ANALYSES ET TENTATIVES D'INCURSION DANS LE FUTUR.

PHOTOS: DR, GETTY IMAGES, DEVÈNES

Une société peuplée d'androïdes en 2049? p. 120

Un marketing réinventé? p. 121

Souveraineté suisse en péril? p. 122

Quel projet de société pour 2049?

PAR FABRICE DELAYE **Que nous réservent les 30 prochaines années? Des dystopies comme celles diffusées par les séries Netflix? Une utopie consumériste comme le promet le marketing? Le débat sur les futurs possibles est immense.**

RÉALISÉ EN 1981, le film *Blade Runner* de Ridley Scott se projetait en 2019. En le revoyant, on se dit que même les meilleurs auteurs de science-fiction (en l'occurrence Philip K. Dick avec son roman *Les androïdes rêvent-ils de moutons électriques?*) ne prédisent pas très bien l'avenir technologique. Il n'y a aujourd'hui pas plus d'androïdes réplicants que de corporation Tyrell exploitant des planètes lointaines.

La science-fiction source d'inspiration

Pourtant, la science-fiction n'a pas tout faux. D'une part, elle inspire parfois le futur. De l'autre, elle identifie des tendances de fond. Par exemple, le génie génétique qui est au cœur de *Blade Runner* a effectivement connu des progrès fulgurants. Imprécise pour situer une technologie – le 2019 de *Blade Runner* est bourré de voitures volantes mais ne connaît pas les smartphones – la science-fiction excelle à rendre visible les dilemmes de nos sociétés technoscientifiques.

La question de l'éventuelle conscience d'une intelligence artificielle était au cœur du premier *Blade Runner*. Elle est devenue un sujet de débat contemporain. Des auteurs comme l'historien israélien Yuval Noah Harari ou le philosophe suédois Nick Bostrom en ont fait des best-sellers (*Homo Deus* et *Superintelligence*). Or, ces questions qui émergent dans des récits de science-fiction structurent aussi la manière dont nous abordons le monde et son avenir.

La société du futur, selon le film «Blade Runner 2049», sorti en 2017.

Les progrès récents de l'intelligence artificielle dans la traduction automatique, la reconnaissance d'images pour le diagnostic médical ou de paroles pour les assistants personnels de type Alexa sont ainsi suffisamment impressionnants pour réveiller le fantasme «deus ex machina». L'idée s'est, en particulier, incarnée dans celle de singularité, un point de basculement que le directeur de l'ingénierie chez Google, Ray Kurzweil, situe vers 2045. A cette date, l'homme fusionnerait avec la machine.

En vogue dans la Silicon Valley – entre autres parce qu'il justifie toutes sortes d'investissements dans les machines –, ce futur logarithmique n'est toutefois qu'une des projections que nous construisons aujourd'hui. Se projeter en 2049 dans une cité radieuse traversée par des taxis volants et des trains hyperloop, peuplée d'androïdes sexy et de sujets éternellement jeunes est tout aussi envisageable que de se voir dans trente ans dans une cabane à énergie positive, à consommer végane en ne prenant que des transports publics non climatisés malgré l'atmosphère surchauffée. Et cætera.

ALLONS-NOUS VIVRE ENTOURÉS D'ANDROÏDES ET DE TAXIS VOLANTS OU DANS UNE CABANE À ÉNERGIE POSITIVE, À CONSOMMER VÉGANE?

Le retour des idéologies

C'est que nos représentations du futur sont construites sous l'influence des diverses idéologies qui dominent aujourd'hui. Dans un essai publié en 2017 *(Où atterrir? Comment s'orienter en politique)*, l'anthropologue Bruno Latour en dresse la liste.

Il en compte sept et range la singularité dans ce qu'il appelle l'idéologie de «sortie», fuite qui inclut le téléchargement de l'esprit dans un ordinateur, tel qu'imaginé par Kurzweil, mais aussi la colonisation de Mars du fondateur de Tesla Elon Musk ou l'immortalité, obtenue à coup de nanorobots et de mutation génétique.

Pour Bruno Latour, cette idée d'élites en rupture avec notre nature humaine rompt aussi avec l'idée de civilisation. Contrairement à l'idéologie dominante jusqu'à récemment, celle de la «globalisation», elle-même prolongement d'une «modernité humaniste» en déclin, l'idéologie de «sortie» a perdu l'ambition universelle de ses précurseurs. Pour les surhommes du high-tech, les masses sont surnuméraires.

Du coup, le destin de ces masses est au cœur de la quatrième idéologie identifiée par Latour. Celle qu'il voit dominer actuellement et qu'il appelle «sécurité». Là, l'idée de civilisation se résume à protéger un territoire et une identité. L'essentiel des masses reste derrière des murs. Cela renvoie bien sûr au populisme. Mais Bruno Latour l'aborde au-delà du bien et du mal.

Certes, il voit dans la résurgence de la notion de «peuples» et de «sols» l'une des raisons de la montée de l'idéologie sécuritaire (ou nationalisation) comme l'explication de l'effondrement généralisé de la gauche qui a

PHOTO: DR

cru pouvoir abandonner ces questions. Mais pour lui, ces notions sont aussi à la base du succès d'une écologie radicale (celle de l'urgence climatique). Cette idéologie qu'il appelle «anthropocène» est fortement liée à la géographie. «Le changement climatique signifie que la question du pays revient au centre», écrit-il. Bruno Latour voit ainsi une continuité entre la lutte du local contre le global, la montée des inégalités et le changement climatique (ou son déni).

De «Blade Runner» 2019 à «Blade Runner 2049»

Quelle sera l'influence de ces grands courants qui divisent le monde d'aujourd'hui sur les choix technologiques, économiques ou sociétaux que nous aurons faits en 2049? Impossible à prédire, sinon que ces influences sont durables. C'est d'ailleurs le pari que fait le sequel de *Blade Runner* du cinéaste canadien Denis Villeneuve sortie en 2017 et qui se projette précisément en 2049. Pas sûr qu'il y ait alors beaucoup plus de voitures volantes (la question de la densité énergétique des batteries bute sur des limites physiques: plus on concentre l'énergie, plus ça chauffe). Pas sûr non plus que le monde ressemble au Los Angeles irrespirable, jonché de déchets et peuplé de miséreux comme celui que parcourt Ryan Gosling. Mais on peut être à peu près sûr que les débats sur ces possibles futurs continueront de nous occuper. Et que d'autres auront émergé.

Contrairement à ce qu'avait prévu Francis Fukuyama, la démocratie libérale n'a pas unanimement triomphé après la chute du mur de Berlin. L'histoire ne s'est pas arrêtée il y a trente ans. Mais celle qui s'est remise en route ne s'arrêtera pas non plus sur des choix binaires. Les conflits entre les idéologies locales, globales, climatosceptiques, anthropocénistes... peuvent être maîtrisés et rationalisés.

La multiplication d'initiatives telles que Tech for good en France, AI for good à Genève ainsi que la création d'une Empowerment Foundation à Lausanne témoignent de l'importance nouvelle pour l'intérêt général par les «technologistes». De même, l'écologie ne sera pas forcément décroissante. En 2016, le film *Demain* de Mélanie Laurent et Cyril Dion esquissait les pistes d'une agriculture plus en harmonie avec l'environnement. La montée en puissance de la responsabilité sociale des entreprises ou de la finance durable signale une prise de conscience de la part d'un nombre croissant d'entreprises.

On peut bien sûr qualifier ces initiatives de «green washing» (ou par analogie de «good washing»). Au cas par cas, c'est possible et à vérifier. Toutefois, comme se plaisait à le répéter le philosophe français récemment décédé Michel Serres: «L'humanité est essentiellement faite de braves gens.»

Pour ces «braves gens», les futurs dystopiques construits par la plupart des récits de science-fiction rendent les problèmes induits par les progrès technologiques apparents. Ils ont probablement davantage pris conscience des dérives possibles des réseaux sociaux en regardant la série *Black Mirror* qu'en lisant des articles sur le scandale Cambridge Analytica.

Mais ces «braves gens» auront aussi besoin d'être protégés pour éviter les radicalisations violentes. On ne peut pas se contenter d'annoncer la fin du travail, la disruption de tous les secteurs économiques et la transformation d'institutions centrales comme l'école ou l'hôpital dans une ambiance de cyberguerre, de contrôle social électronique et de planète surchauffée sans évoquer l'alternative. C'est ce projet collectif qui manque aujourd'hui et rend l'avenir si dur à lire. **B**

Des marques en quête d'authenticité

PAR JOAN PLANCADE **Le marketing va devoir se renouveller s'il veut capter l'attention de consommateurs de moins en moins touchés par les messages stéréotypés.**

Les consommateurs sont devenus plus critiques et exigeants quant au contenu du message véhiculé par les marques et leurs attentes devraient continuer à évoluer dans ce sens dans les années à venir. C'est ce qu'estime l'agence MetaDesign (groupe Publicis), spécialiste du branding et de l'identité de marque qui publie tous les deux ans une compilation des tendances observées par les 6 bureaux du groupe – dont Pékin, San Francisco et Genève – auprès d'une cinquantaine de clients, parmi lesquels de grands groupes automobiles comme Audi ou Volkswagen.

Sandro Mesquita, managing director chez Publicis Communications, relève une plus forte interaction entre marques et clients, au travers notamment de la communication via les réseaux sociaux, qui s'ajoutent aux canaux classiques, tels que les spots radio, télévisés, ou les campagnes dans la presse. «L'un des grands changements entamés et à venir, c'est le passage d'une communication unidirectionnelle vers le consommateur à une co-construction de l'image selon une logique conversationnelle. Le client réagit à la communication, ses attentes et demandes changent en continu et requièrent une adaptation constante. Facebook et Instagram ont durablement modifié la temporalité, les réactions sont instantanées.»

Cette démarche d'appropriation de la marque par le

Yoko Ono et John Lennon dans une publicité pour Apple de 1998.

PHOTO: GILLES MINGASSON/HULTON/GETTY IMAGES

consommateur pose toutefois certaines questions comme la conservation de l'identité et de la lisibilité du message. «Il y a un risque, celui de se perdre et d'apparaître comme une marque qui change sa communication au gré des modes, qui cherche absolument à plaire. Il est plus que jamais important d'avoir un positionnement fort et un ADN clair. La force du «Think different» d'Apple, c'est d'indiquer clairement une volonté, celle de challenger un statu quo. Les produits changent, les technologies évoluent, mais le «Think different» reste le fil conducteur.»

La sortie du message stéréotypé

A cette fin, les marques sont encouragées à penser pour les prochaines années un marketing moins agressif en termes promotionnels mais plus centré sur le message de fond, en réponse à la lassitude grandissante du consommateur face aux discours stéréotypés. La marque «Our vodka», mise en avant par l'étude de MetaDesign pour illustrer cette nouvelle tendance, joue sur la carte du branding local et développe une communication de fond sur la proximité et les modes de production.

«Le consommateur est et sera de mieux en mieux éduqué à la communication, estime Sandro Mesquita, et tombera plus rarement dans les pièges publicitaires classiques. Le green washing est emblématique, les gens sont particulièrement sensibles à ce type de discours qui peut avoir un impact très négatif. Pour l'avenir, on recommande à nos clients de mettre tout l'effort sur le contenu. Si je suis une compagnie aérienne, il faudra aller plus loin que de dire que je fais de la compensation carbone. Tout le monde s'y attend, c'est le minimum. On doit mener une réflexion avec sincérité comme supprimer certaines lignes courte distance car non adaptées au transport aérien.»

Certains secteurs ont déjà entamé la mue, mais d'autres affichent encore un certain retard. Sandro Mesquita met en avant le cas de l'horlogerie: «On retrouve trop souvent la combinaison photo de montre et texte standard vantant le produit, caractéristique d'un marketing resté centré sur la forme. On ne peut plus se contenter d'un message vide car les gens comprennent qu'on ne veut rien leur dire. La vision de la marque est devenue essentielle dans l'objectif de fédérer une communauté autour d'un projet.»

Construction de l'identité vocale

Si le travail sur l'authenticité devrait s'imposer dans les années à venir, l'évolution technologique et des modes de communication induisent de nouvelles réflexions sur la forme. Des études menées notamment aux Etats-Unis montrent que 73% des utilisateurs valorisent davantage un live chat qu'une conversation et que 85% des contacts client s'effectueront sans interaction humaine à l'horizon 2020, tendance qui devrait s'accentuer par la suite.

Tournant des décennies à venir, l'utilisation de la voix représenterait déjà 20% des requêtes sur Google, un chiffre attendu en forte croissance. Le géant du commerce Amazon emploie à lui seul 1000 personnes sur le développement de l'assistant vocal Alexa. Alors que l'effort avait jusqu'à présent été placé sur les éléments visuels, dont la charte graphique, l'évolution ouvre «un champ extraordinaire d'exploration pour les marques», s'enthousiasme Sandro Mesquita. Développer une voix pose pas mal de questions. Par exemple, si je suis Migros, ma voix devra-t-elle être masculine ou féminine?» Définir son identité vocale est l'un des défis de demain. ■

Sacrifier notre souveraineté?

ARNAUD DOTÉZAC **Mis sous pression par ses partenaires européens et américains, le pays devra faire des choix cruciaux s'il veut rester prospère. Analyse.**

Le Conseil national à Berne: un système politique unique, mais fragile.

PHOTO: BÉATRICE DEVÈNES

POUR TENTER de se projeter dans le fonctionnement d'une Suisse d'ici à trente ans, les angles de conjecture ne manquent pas, sans parler des phénomènes de ruptures irréversibles (naturels et guerriers). Jusqu'où doit-on y inclure l'économie en général ou l'innovation en particulier, notamment l'hybridation du vivant (modifiable) et du numérique (autonome)? Doit-on présager du dérèglement climatique sur les montagnes suisses ou se concentrer sur les recompositions sociologiques de tous ordres? A moins de s'en tenir à ce qui fait le ciment du modèle suisse: sa gouvernance politique?

Mais au moins parler de «la Suisse» nous donne un point de départ dont nous avons toutes les caractéristiques essentielles en tête: petit pays stable et prospère, compétitif et innovant, préservant du mieux qu'il peut son écrin naturel, dont la communauté de destin politique est confiée à des représentants élus démocratiquement et contrôlés directement par le peuple, etc. On sait pourtant que ce cadre idéal est si fragile qu'il confinerait presque à l'illusion. La prospérité dépend en effet d'une qualité d'échanges jamais définitivement acquise, la belle nature est dépendante de perturbations dépassant le contrôle autochtone; quant à notre modèle de gouvernance, il demeure sujet aux rapports de force les plus crus.

A cet égard, les standards de prospérité souhaités par le peuple suisse reposent essentiellement sur le commerce avec des voisins européens pour lesquels le modèle démocratique suisse est loin

d'être essentiel. On se contentera ici de renvoyer aux nombreux travaux traitant du déficit démocratique des instances supranationales européennes. Ce qui en découle avec une quasi-certitude, c'est que notre modèle bilatéral d'intégration à l'Union européenne (UE) porte en lui la fin programmée de nos mécanismes d'autodétermination politique. Voilà donc un premier point de fuite prospectif envisageable.

La menace d'éviction

A longueur de votations, on peut aisément constater que le choix politique des Suisses devient toujours plus binaire, entre leur idéal de souveraineté et la menace d'éviction *sine die* hors du marché européen. C'est le fameux «TINA» de Margaret Thatcher (There Is No Alternative) qui devient l'unique azimut. Autrement dit, la mort lente du modèle démocratique suisse est très envisageable à trente ans, l'option en faveur d'une paupérisation assumée restant la moins vraisemblable.

A moins que la Suisse n'apprenne à exporter son modèle fédéral au cœur même de l'Europe? Elle devra dans ce cas le propager comme on le ferait d'une véritable idéologie, de manière active et structurée. Mais rien n'y prépare le soft power helvétique, lequel se contente trop bien de sa réserve passive, réduite à la diplomatie des bons offices. Pourtant, il s'agit d'un modèle adaptable soit par adoption inspirée, même partiellement, comme le montrèrent avec succès les Emirats arabes unis, soit, pourquoi pas, par intégration directe.

Constitutionnellement, rien n'interdit en effet de songer à l'admission de nouveaux cantons au sein même de la Confédération. Ils n'auraient pas même besoin de se trouver géographiquement contigus au territoire suisse actuel. On se mettrait ainsi à rêver d'un formidable débouché suisse outre-mer, d'ici à trente ans. Voilà qui aurait le mérite de faire parler de l'efficience de notre modèle démocratique en comparaison de l'épistocratie («le gouvernement des experts») européenne.

Mais dans le même temps, qui parierait que l'UE ne peut pas s'effondrer d'elle-même? Toutefois, un tel scénario impliquerait non seulement une lame de fond populaire extrêmement compacte, mais également un tsunami concomitant de son biotope militaire.

L'incidence du biotope militaire

Comme on le sait, la construction européenne est inséparable de sa sujétion à la puissance militaire américaine, en particulier via l'OTAN, dont le commandement suprême est réservé à un général américain. On peut même constater qu'un tel dispositif a été gravé dans le marbre, depuis que le Traité de Lisbonne a institutionnalisé l'allégeance à l'OTAN comme moyen de «réaliser» la défense commune de l'UE. C'est-à-dire, depuis que l'Union européenne a acté la subordination structurelle de sa défense à une puissance étrangère. Or, accepter le principe de subordination impose de prendre en compte le souhait du supérieur hiérarchique.

Mais il existe un verrou supplémentaire à ce biotope. Il est si bien ancré dans le paysage qu'on l'aurait presque oublié: celui de la présence militaire américaine disséminée dans ses quelque 350 bases et installations européennes, auxquelles autant de traités, bilatéraux cette fois, accordent l'extraterritorialité. Pour mesurer notre degré d'assimilation à la souveraineté américaine, il suffit de se demander si l'on tolérerait aussi passivement l'installation de 350 bases militaires chinoises sur le sol européen, dont les plus stratégiques seraient équipées d'armes de destruction massive?

En d'autres termes, il serait aussi illusoire d'imaginer le sabordage imminent de l'UE que son envol vers l'autonomie fédéraliste, sans y inclure la mutation radicale que cela impliquerait dans son organisation militaire et le risque subséquent d'un conflit violent avec les Etats-Unis. Il suffit, pour s'en convaincre, de mesurer les menaces directes de rétorsion proférées contre Bruxelles par Gordon Sondland, ambassadeur américain auprès de l'UE ces derniers mois, lorsqu'il fut simplement question, pour les Européens, de favoriser le financement et la mise en œuvre de projets communs en matière d'armement.

LA CONSTITUTION SUISSE N'INTERDIT PAS L'ADMISSION DE NOUVEAUX CANTONS AU SEIN MÊME DE LA CONFÉDÉRATION

L'expression d'un tel agacement ne s'explique pas seulement par le complexe du suzerain face à une réaffectation des dépenses militaires européennes internationales, dont 81% lui profitent actuellement. Il traduit la volonté de maintenir à tout prix le rapport de force installé dès avant 1945, dont la Suisse, membre à 90% de l'OTAN par le truchement du PpP (Partenariat pour la Paix) ne saurait davantage s'affranchir. Nous le voyons déjà dans la présélection des avions de combat destinés à remplacer les McDonnell Douglas F/A-18 des Forces aériennes suisses, justement pour les trente ans à venir. Seuls des constructeurs intégrés à l'OTAN (y compris via le PpP) sont en lice. Il serait évidemment hors de question de faire concourir des avionneurs russes ou chinois.

A moins d'un très improbable revers massif de puissance, infligé aux Etats-Unis par quelque catastrophe naturelle majeure, krach boursier sans précédent ou suprême victoire d'une puissance concurrente (chinoise par exemple), la perte de souveraineté politique suisse devrait donc se confirmer dans les trente ans à venir, comme contrepartie d'une prospérité promise (mais néanmoins incertaine aux niveaux actuels), que cela soit dans le sillage ou au sein de l'Union européenne, ou du commandement intégré de l'OTAN.

En toute hypothèse, la Suisse devra donc plus que jamais compter sur son génie créatif et sa discipline éducative et laborieuse pour espérer conserver son niveau de compétitivité et, partant, de prospérité. Mais elle devra le doubler d'une diplomatie beaucoup plus affirmée, en faveur de son modèle politique, si elle ne veut pas risquer le délitement de son tissu national. ■

AIDEZ NOUS À LUTTER CONTRE LA FAMINE ET LA MALNUTRITION:
XXL FONDATION ubuntu
Le bénéfice est entièrement versé à cette cause
Offrez des fleurs en 5 clics!
En téléchargeant l'application
ou sur https://fleurs.xxlfondation.ch
XXL GROUP
soutient la XXL FONDATION

LE QUIZ DE L'ÉTÉ

GAGNEZ L'UN DE NOS GRANDS PRIX EN RÉPONDANT À 30 QUESTIONS SUR L'ÉCONOMIE. ASTUCE: TOUTES LES RÉPONSES SE TROUVENT DANS CE MAGAZINE.

PAR JEAN-PHILIPPE BUCHS

POUR PARTICIPER À CE CONCOURS

Vous disposez de deux options:
1. Sur le web: répondez en ligne sur le site www.quizete2019.bilan.ch
3. Sur papier libre: envoyez vos réponses, numérotées de 1 à 30, à l'adresse: BILAN «QUIZ ÉTÉ», 11, rue des Rois, case postale 5320, 1204 Genève.
Dans tous les cas, merci d'indiquer vos nom, prénom et vos coordonnées (mail ou adresse postale). Vos réponses doivent nous parvenir au plus tard le 24 août 2019.

1ER PRIX

UNE NUIT AU FAIRMONT MONTREUX PALACE

Séjournez dans la Suite Présidentielle avec la personne de votre choix et profitez du MP's Bar & Grill, restaurant gourmet, et du Willow Stream Spa.

Valeur: Fr. 9500.-

Le tarif peut varier en fonction de la période de réservation.

L'offre est sujette à la disponibilité au moment de la réservation, des dates d'interdiction peuvent s'appliquer.

Fairmont
LE MONTREUX PALACE

2E PRIX

UNE FORMATION À L'INSTITUT SUPÉRIEUR DE FORMATION BANCAIRE (ISFB)

Renforcez vos compétences avec l'une des 7 formations bancaires diplômantes.
Lot transmissible à la personne de votre choix, pour autant qu'elle dispose des prérequis.

Valeur: de Fr. 4290.- à Fr. 4990.- selon la formation choisie

isfb
Formation bancaire & financière

3E PRIX

UNE CARTE DE CRÉDIT MULTIDEVISES GOLD DE SWISSQUOTE

Bénéficiez d'un capital de départ de Fr. 3000.- et profitez lors de vos voyages de paiements sans frais de traitement dans 12 devises.

Valeur: Fr. 3000.-

Swissquote

RÈGLEMENT DU QUIZ DE L'ÉTÉ 2019

La participation au concours n'est soumise à aucune obligation d'achat. Les collaborateurs de Tamedia SA et de ses sociétés affiliées, de l'entreprise partenaire du concours ainsi que leur famille ne sont pas autorisés à participer. Le concours est ouvert à toute personne de 18 ans révolus, résidant en Suisse. Les gains ne sont pas convertibles en espèces. Une seule participation par personne est autorisée pendant toute la durée du concours. Les données saisies et envoyées automatiquement et les participations générées par une manipulation technique seront exclues du concours. Les gagnants seront ceux qui ont le mieux répondu aux 30 questions du quiz. Les lots seront attribués aux dix personnes qui auront trouvé le plus de réponses justes, en fonction de leur score. En cas d'égalité, un tirage au sort partagera les lauréats. Les gagnants seront avertis personnellement par courrier électronique ou par téléphone. Photos non contractuelles. Tout recours juridique est exclu. Délai de participation au 20.08.2019 à minuit. Pour les joueurs renvoyant leurs réponses par courrier, Bilan devra les recevoir au plus tard le 24.08.2019.

PHOTOS: DR

1 2 3 4 5 6

Qui défend les intérêts des PME?
A. L'Union suisse des arts et métiers (Usam)
B. EconomieSuisse
C. L'Union patronale suisse (UPS)

A quelle date la Suisse refuse-t-elle d'adhérer à l'Espace économique européen (EEE)?
A. 5 juin 1990
B. 4 janvier 1995
C. 6 décembre 1992

Quelle banque Philipp Hildebrand dirigeait-il avant de démissionner?
A. UBS
B. Credit Suisse
C. La Banque nationale suisse

Novartis naît de la fusion de deux sociétés. Lesquelles?
A. Sandoz et Ciba-Geigy
B. Ciba-Geigy et Lonza
C. EMS Chemie et Sandoz

Qui était le Suisse le plus riche en 1989?
A. Jorge Lemann
B. Paul Sacher
C. Thomas Schmidheiny

Quelle société appartenait à la famille Bertarelli?
A. Ares-Serono
B. SIP
C. Lonza

---

7 8 9 10 11 12

Pour quelle commune l'imprimeur Säuberlin & Pfeiffer quitte-t-il Vevey en 2005?

A. Montreux
B. Lausanne
C. Châtel-Saint-Denis

Sasea est l'une des plus grosses faillites qu'a connue la Suisse. Qui en était le patron?

A. Florio Fiorini
B. Rolf Erb
C. Silvio Berlusconi

Bilan a écrit qu'il était «l'empereur de Nestlé». De qui s'agit-il?

A. Peter Brabeck
B. Helmut Maucher
C. Paul Bulcke

Deux banques s'unissent pour créer UBS. Lesquelles?

A. Union de Banques Suisses et Société de Banque Suisse
B. Credit Suisse et Union de Banques Suisses
C. Union de Banques Suisses et Banque Populaire Suisse

A quel groupe étranger appartient Syngenta?

A. Bayer
B. Monsanto
C. ChemChina

A quelle date naît l'euro?

A. 2000
B. 1990
C. 1999

---

13 14 15 16 17 18

Quelle société Steve Jobs a-t-il créée?
A. Amazon
B. Apple
C. Google

Une femme préside pour la première fois le FMI. Quel est son nom?
A. Laurence Boone
B. Christine Lagarde
C. Veronika Skvortsova

Quel type d'avion Boeing doit-il immobiliser en raison de deux crashs qui ont fait plus de 340 morts?
A. Boeing 747
B. Boeing 737 MAX
C. Boeing 727

En quelle année la Poste a-t-elle différencié la distribution du courrier, rapide (A) et lent (B)?
A. 1998
B. 1991
C. 2000

En quelle année, la Banque nationale suisse abandonne-t-elle le taux plancher du franc?
A. 2015
B. 2011
C. 2016

Comment se nomme le conseiller aux Etats qui lance l'initiative contre les rémunérations abusives adoptée par le peuple en 2013?
A. Fathi Derder
B. Christian Levrat
C. Thomas Minder

A qui appartient Manor?
A. Coop
B. Groupe Maus Frères
C. Auchan

Combien de collaborateurs Liebherr emploie-t-il à Bulle aujourd'hui?
A. 1300
B. 200
C. 700

Quelle entreprise américaine s'installe-t-elle à Zurich en 2004?
A. Google
B. IBM
C. General Mills

Quel est le nom de la première femme qui a figuré sur la couverture de Bilan?
A. Elka Gouzer
B. Carla del Ponte
C. Christine Lagarde

A quelle date le grounding de Swissair a-t-il eu lieu?
A. 11 avril 2000
B. 4 mai 1999
C. 2 octobre 2001

Qui a très longtemps été le président et directeur général de Swatch Group?
A. Sam Hayek
B. Nicolas Hayek
C. Nick Hayek

---

25 26 27 28 29 30

Quelle société américaine le groupe Roche rachète-t-il en 1990?
A. Genentech
B. Johnson & Johnson
C. Baxter

Comment s'appelle la petite banque bernoise devant laquelle des petits épargnants font la queue en 1991 pour retirer leurs économies?
A. La Caisse d'épargne de Courtelary
B. La Caisse d'épargne de Thoune
C. La Caisse d'épargne de Berne

Quel grand magasin Migros reprend-elle en 1997?
A. ABM
B. Manor
C. Globus

Quelle compagnie aérienne rachète Swiss en 2005?
A. Lufthansa
B. KLM
C. British Airways

Quelle banque Bernard Sabrier acquiert-il à la fin des années 1980?
A. Bordier
B. Cramer
C. BSI

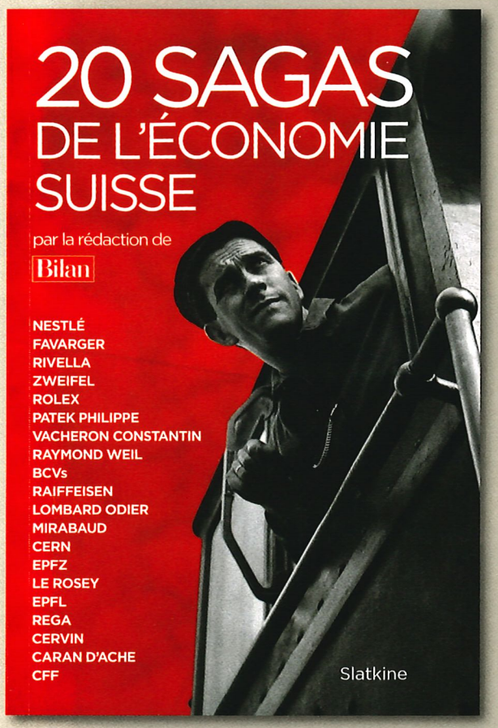
A combien se monte l'évaluation des transactions réalisées en Suisse en 2018 via des cartes de crédit?
A. 100 milliards de francs
B. 45 milliards de francs
C. 250 milliards de francs

Bilan

Bilan 30 ANS! depuis 1989

20 SAGAS

D'ENTREPRISES EMBLÉMATIQUES DE LA SUISSE RÉUNIES DANS UN LIVRE



Dès 2013, le magazine Bilan a publié quasiment chaque mois une saga richement illustrée consacrée à une entreprise emblématique de la Suisse: les CFF, Nestlé, Rolex, Rivella, la Rega, les banques Raiffeisen, les chips Zweifel, ou le CERN et l'EPFL. A l'occasion de la célébration des 30 ans du magazine économique romand, la rédaction a actualisé et rassemblé dans un livre les aventures économiques de 20 icônes qui façonnent encore notre pays. A votre tour de vous plonger dans leur destin!

Commandez votre exemplaire sur
bilan.ch/événements/sagas
20% de remise pour les abonnés Bilan

FORMATION

LES ÉCOLES ET LES DIPLÔMES POUR BOOSTER SA CARRIÈRE

Une révolution: la formation à distance via les Mooc.

PHOTO: SHUTTERSTOCK

Cette technologie qui a simplifié les cours

PAR REBECCA GARCIA **Les métiers changent sans arrêt pour s'adapter aux nouvelles technologies, et les formations qui vont avec aussi. Tour d'horizon des grandes transformations du secteur.**

HIER, IL Y AVAIT LES CERTIFICATS PAPIER. Aujourd'hui, certaines institutions transmettent leurs diplômes à l'aide de la blockchain. C'est la preuve que le paysage de la formation a largement changé au cours des dernières décennies. L'ère numérique a apporté son lot de nouveautés aux apprentissages et cours traditionnels. Ces derniers, qui imposaient des allers-retours à la bibliothèque, se sont mués en classes virtuelles. Wikipédia est devenu un acteur clé de l'enseignement. A noter également la montée en force des thèmes du genre

Classe d'élèves genevois en 1904. Depuis lors, les écrans ont remplacé le tableau noir.

PHOTO: AUTEUR INCONNU/BIBLIOTHÈQUE DE GENÈVE

et de l'environnement. Les universités et hautes écoles se sont adaptées aux préoccupations et au mode de vie de leurs étudiants. Tour d'horizon.

Se former depuis chez soi

L'une des principales révolutions du monde académique depuis les années 90 réside en la création des Mooc (Massive Open Online Course). Ces cours virtuels permettent à tout un chacun de se former sans devoir se déplacer à l'autre bout du monde. Certaines des universités et écoles les plus prestigieuses au monde offrent cette possibilité. Pierre Dillenbourg, professeur à l'EPFL et spécialiste de la question des Mooc, confiait en 2013 à Bilan: «Nous avons 250 000 Américains qui ont ouvert nos cours en ligne. Parfois sans même savoir où est la Suisse.»

Comme l'indique son nom, un Mooc est destiné à un grand nombre de personnes. Une autre manière d'apprendre a aussi vu le jour sous la forme des Spoc, pour Small Private Online Course. Encore une fois, l'idée est de profiter des outils numériques pour enseigner. Ainsi, la formation en finance délivrée par le Swiss Finance Institute avait par exemple lancé son propre cours à la rentrée 2018. La forme? Des vidéos d'une durée moyenne de sept minutes.

A noter que ce type de formation est de plus en plus reconnu, surtout au niveau des employeurs. Les Mooc offrent aujourd'hui la possibilité de payer pour obtenir un certificat «vérifié» attestant de la réussite du programme. Le problème de vérification existe bel et bien. «Etablir l'authenticité d'un diplôme ou d'un certificat n'est pas chose aisée. Cela veut dire que le recruteur doit connaître l'institution, ce qu'elle offre, leurs formats de certificats et même leur système de notation», estime Vivek Anand, CEO de Workonomix.

Certificats en ligne

Plusieurs établissements de formation mettent en place des certificats numériques. Le but est de se libérer du format traditionnel en papier pour permettre aux personnes formées de disposer de leurs attestations de réussite en tout temps. Au centre des tentatives pour instaurer ces documents officiels: la blockchain.

LA BLOCKCHAIN PERMET D'ÉTABLIR DES CERTIFICATS NUMÉRIQUES, AUTHENTIQUES ET SÉCURISÉS

David Goldenberg, fondateur de CVTrust, a incorporé cette technologie dans sa plateforme Smart Certificate il y a quelques années. «La plateforme a évolué à travers le temps afin de répondre aux attentes de tous les établissements.»

Toute personne qui a obtenu son diplôme peut se connecter et télécharger le PDF ou l'extraire pour l'ajouter à ses réseaux sociaux. Si la blockchain permet d'assurer à elle seule l'intégrité du document (via l'horodatage), elle ne se suffit pas à elle-même et reste dès lors l'une des composantes pour une sécurité maximale.

«Tenant compte des faux en matière de diplômes et d'attestations d'étude, le but est de réduire les risques au maximum», ajoute David Goldenberg. François Fischer, chargé du développement sur le marché suisse, souligne l'intérêt pour les ressources humaines: «Aujourd'hui, beaucoup de RH passent par des tiers de confiance pour la vérification. Et lorsque l'on recrute parmi 300 à 500 candidats, cela coûte cher en temps et en argent.»

Chaque institut de formation y va de sa solution, mais l'homogénéité n'est pas un problème pour François Fischer. Le spécialiste des ressources humaines estime que tant que les fichiers restent authentiques et sécurisés, ainsi que facilement vérifiables, peu importent la manière et l'interface utilisées par les formateurs. Le plus important reste de disposer d'une solution qui répond précisément aux attentes des utilisateurs, tant du côté de l'établissement et des recruteurs que du côté des diplômés eux-mêmes.

L'Université de Genève développe de son côté sa propre solution, à travers un projet pilote. L'expert indépendant Jörn Erbguth constate que de nombreux cas de falsification sont apparus au cours des dernières années. Un problème qui mérite selon lui une solution. «Il y a de plus en plus d'appels à l'Université pour voir si la personne a un vrai diplôme. L'Université doit ensuite vérifier et tout ce processus a un coût que l'on veut éviter», résume-t-il.

D'où l'intérêt de se tourner vers une solution en ligne. La solution de l'Unige mise elle aussi sur la blockchain. Une technologie qui permet de facilement gérer les révocations. «Il suffit d'ajouter une entrée», affirme l'expert.

«Chaque vérificateur peut suivre les étapes pour vérifier si le certificat a été altéré, affirme Vivek Anand. Plusieurs universités ont un projet pilote sur cette approche. L'Etat de Singapour a défini un standard appelé «OpenCerts» qui va être utilisé par tous les instituts du monde pour soumettre des certificats numériques vérifiables et inaltérables.»

Thèmes nouveaux

En ce qui concerne les thématiques dans les sphères académiques, l'un des grands chevaux de bataille de notre époque est celle du développement durable. Autant en géographie que dans les écoles de commerce et d'industrie: l'environnement est au centre des préoccupations. Un autre domaine qui revient régulièrement est celui de l'intelligence artificielle et de ses dérives de machine learning. A l'aube des premières villes autonomes, il y a fort à parier que la mobilisation des étudiants et les formations dans ce secteur vont s'accentuer. ■

La junior-entreprise de l'EPFL devient une passerelle d'innovation

PAR FABRICE DELAYE **Récompensé par la Confédération des junior-entreprises d'Europe, le projet de drones déclencheurs d'avalanches illustre la capacité d'innovation croissante des étudiants de l'EPFL.**

LES JUNIOR-ENTREPRENEURS sont des étudiants de hautes écoles et d'universités qui veulent se professionnaliser avant la fin de leurs études en réalisant de la gestion de projet. Ils interviennent un peu à la manière de consultants, si bien que les structures des junior-entreprises se sont progressivement rapprochées de celles des cabinets de conseil.

C'est le cas de celle de l'EPFL. Elle dispose de son pool d'étudiants, mais aussi de celle de la Haute Ecole d'ingénierie et de gestion du canton de Vaud, de l'Ecole cantonale d'art de Lausanne (ECAL) et de l'Université de Lausanne, afin de trouver les meilleurs talents répondant aux projets d'entrepreneurs, de startups, de PME ou de grands groupes. Elle en pilote ainsi plus de 150 par an.

Reste que ces projets sont assez souvent classiques: études de marché, traductions, sites web, développement d'applications mobiles... Du coup, le projet Safety Dropping System de la junior-entreprise EPFL (JE EPFL) illustre le potentiel nouveau de ses collaborations. La preuve: il a reçu le Prix du projet le plus innovant d'Europe en mars dernier lors de l'événement annuel de la Confédération européenne des junior-entreprises, qui avait déjà fait de la JE EPFL la meilleure d'Europe en 2018.

DE LA CONCEPTION AU PROTOTYPAGE, C'EST UN VÉRITABLE PROJET D'INNOVATION, AVEC UNE PERSPECTIVE DE MISE SUR LE MARCHÉ

Learning by doing

En l'espèce, Hugo Meyer et Alaa Maghrabi, les deux étudiants en master de microtechnique de l'EPFL retenus pour ce projet, et Camille Daganaud, vice-présidente de la junior-entreprise EPFL qui a joué le rôle de project manager, ont mené de la conception au prototypage un véritable projet d'innovation. En l'espèce, le particulier qui est venu les trouver au départ avait surtout une (bonne)

Certificate of Advanced Studies HES-SO en fusions, acquisitions et transmissions d'entreprises

CAS unique en Suisse romande destiné aux professionnels du conseil aux entreprises

Ce programme vous permet d'acquérir toutes les compétences techniques et relationnelles pour accompagner avec succès les entreprises lors d'une M&A.

PROCHAINE SESSION
Démarrage le lundi 2 mars 2020

Informations et inscription : www.cas-fusion.ch
Contact : Vincent Dousse, directeur du cours au 079 246 61 23

En partenariat avec
heig-vd
HAUTE ÉCOLE D'INGÉNIERIE ET DE GESTION DU CANTON DE VAUD
www.heig-vd.ch
cP ROMANDIE FORMATION

La junior-entreprise de l'EPFL pilote plus de 150 projets par an.

PHOTO: ALAIN HERZOG

idée: utiliser des drones pour larguer des charges explosives sur les zones de départ des avalanches afin de diminuer les risques pour les pisteurs et d'éviter le recours polluant à des hélicoptères.

Le hic, c'est que les drones ne sont pas prévus pour cela. La junior-entreprise de l'EPFL a donc commencé par établir un cahier des charges pour définir un projet qui tienne compte du risque des explosifs, de la facilité à les fixer puis à les larguer d'un drone, du poids, du froid en montagne et, bien sûr, des coûts. Résultat: Hugo Meyer et Alaa Maghrabi ont développé une pince en fibre de carbone (pour compenser le poids de la batterie), le dispositif étant actionnable à distance. Les deux étudiants ont aussi implémenté un traitement de signal crypté pour assurer une sécurité maximale. Pour activer le dispositif de largage qui déclenche la mèche retardée de l'explosif, l'opérateur doit aussi se trouver à moins d'un kilomètre et avoir le système en vue.

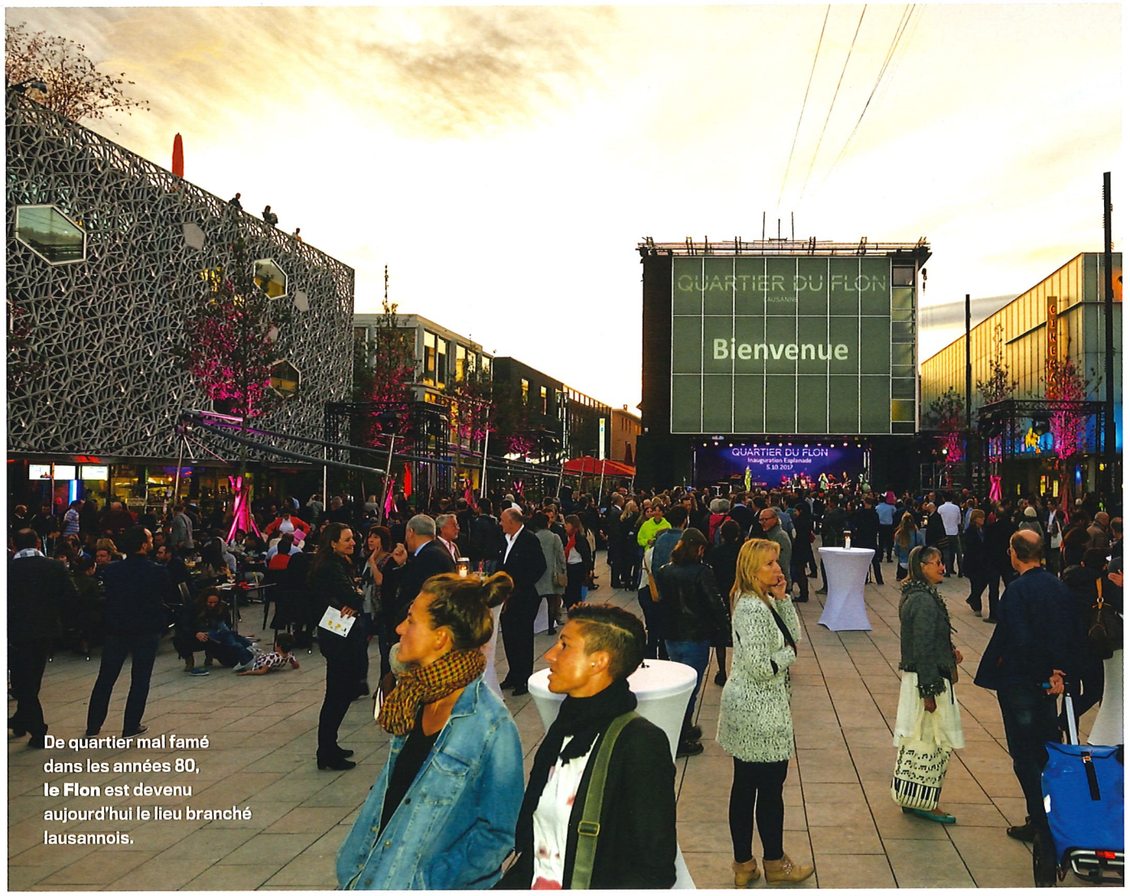
Processus multidisciplinaire

Le prix européen qui a couronné ce projet n'a pas seulement récompensé cette invention mais tout le processus multidisciplinaire qui y a conduit. Les étudiants impliqués ont, en effet, des contraintes non seulement techniques mais aussi économiques, pour rester à un coût de revient de moins de 10 000 francs, et logistiques, afin de gérer les fournisseurs, les professeurs consultés, de même que les ateliers de mécanique du Discovery Learning Labs (DLL) mis à disposition par l'EPFL pour le prototypage.

Mission accomplie avec une perspective de mise sur le marché du Safety Dropping System à l'horizon 2020, mais aussi une expérience qui a favorisé l'embauche d'Hugo Meyer et Alaa Maghrabi, chez Bosch et Logitech respectivement. Pour la junior-entreprise de l'EPFL, ce cycle complet de développement de produits souligne que ses travaux de prototypage pour des clients prennent une place croissante dans son offre de services. ■

IMMOBILIER

ARCHITECTURE ET CONSTRUCTIONS REMARQUABLES



De quartier mal famé dans les années 80, **le Flon** est devenu aujourd'hui le lieu branché lausannois.

PHOTO: DIDIER OBERSON

Ces centres urbains chics et chocs

PAR MARY VAKARIDIS **Des ensembles spectaculaires ont remplacé les friches industrielles de la fin du XXe siècle. Suivez le guide dans trois quartiers emblématiques de Zurich, Lausanne et Genève.**

EN 1989, LES VIEILLES USINES sont peu à peu abandonnées dans les villes de Suisse. Très vite, les promoteurs immobiliers et les urbanistes identifient d'énormes opportunités dans les zones où elles étaient implantées, encore mal aimées mais tellement bien situées. A des rythmes divers, de nouveaux centres spectaculaires émergent un peu partout. L'occasion de créer des ensembles d'une cohésion exceptionnelle, puisque conçus d'un seul trait. Pour les citoyens, ce sont de nouveaux logements, des places de travail et des endroits consacrés aux loisirs et à la culture.

Un petit Manhattan à Zurich

Les gratte-ciel se multiplient dans le quartier industriel d'Altstetten qui offre les dernières surfaces urbaines constructibles dans les limites de la ville de la Limmat.

Des friches urbaines à l'ouest de Zurich, il en reste encore quelques-unes du côté du quartier d'Altstetten. Mais elles sont rapidement dévorées par des projets tout en hauteur qui transforment cette zone périphérique en petit Manhattan. Les vendeurs de voitures d'occasion perdent du terrain, tandis que les tours d'habitations de luxe et de bureaux progressent. Ces bâtiments de prestige offrent au quartier des allures résolument contemporaines.

La Vulkanstrasse, ainsi nommée en raison des aciéries qui s'y trouvaient au XIXe siècle, sert de décor à des transformations spectaculaires.

Sur l'ancien site industriel BASF, le groupe de placement CSF Real Estate Switzerland, de Credit Suisse, a bâti le projet Vulcano. Formé de 3 tours de 80 mètres, l'ensemble est signé Dominique Perrault, architecte parisien qui a dessiné l'extension de l'EPF de Lausanne. Le complexe, composé d'une surface brute de plancher d'environ 58 000 m², abrite quelque 300 appartements locatifs, ainsi que de nombreuses sociétés et commerces.

Propriétaire des terrains voisins, les CFF sont quant à eux à l'origine de la construction de la Westlink Tower (23 étages). Ses deux éléments de hauteur différente présentent la forme emblématique d'une chaussure de ski. La suite des plans va être réalisée étape par étape, le long de la voie ferrée qui s'étire en direction de l'ouest de la Suisse.

A terme, l'ancien quartier ouvrier d'Altstetten rassemblera quelque 14 nouvelles tours zurichoises. La plus grande concentration de gratte-ciel de Suisse!

La Vulkanstrasse, ci-contre en 1900, et ci-dessous transformée par le projet Vulcano.

PHOTOS: STEINER, ADOLF MOSER

A Lausanne, la seconde vie du Flon

Quartier le plus contemporain et le plus dynamique de la capitale vaudoise, cette zone d'anciens entrepôts passait pour mal famée dans les années 80.

Ça bouge toujours dans le quartier lausannois du Flon. Il y a trente ans, ce quartier d'entrepôts désaffectés propice à la prostitution avait mauvaise réputation. Haut lieu de la culture alternative, la zone hébergeait des ateliers d'artiste, des clubs et une école de jazz. La vallée du Flon porte le nom de la rivière enterrée à la fin du XIXe siècle par la Compagnie du chemin de fer Lausanne-Ouchy, créée par la famille Mercier.

Aujourd'hui, le site est devenu synonyme de moderne et branché. Propriétaire du quartier du Flon depuis 1999, Mobimo s'est inspiré du faubourg londonien de Covent Garden afin d'offrir au public un large éventail en matière de culture et de shopping. L'endroit a commencé à se métamorphoser dès le début du millénaire et continue à attirer de nouvelles enseignes. Les carrosses électriques de Tesla brillent maintenant en vitrine à la rue du Port-Franc. L'ouverture de l'Hôtel Moxy, destiné à un jeune public urbain, est prévue pour fin 2019. Une fois leur rénovation terminée, les deux entrepôts surnommés Les Jumeaux accueilleront notamment de la gastronomie italienne.

Ci-dessous, la place de l'Europe en 2017, à l'emplacement de la rivière Flon, enterrée au début du XXe siècle (photo ci-contre).

PHOTOS: 123RF, MUSÉE HISTORIQUE DE LAUSANNE

Une nouvelle ville futuriste à la Praille

Projet pharaonique, le PAV doit offrir à Genève un nouveau centre ultramoderne, apportant des dizaines de milliers de logements et tout autant d'emplois.

Praille Acacias Vernets. En une abréviation: le PAV. Un projet qui doit imprimer sa marque sur l'avenir de la ville de Genève et créer un environnement accueillant dans cette portion de terrain assez proche de la France voisine. Des dizaines de milliers d'appartements et tout autant d'emplois doivent y être créés.

Les premières tours sont sorties de terre autour de la gare Lancy-Pont-Rouge. Les bâtiments y seront plus hauts (30 mètres contre 18 à 24 mètres dans le reste de la ville) et dominés par les gratte-ciel de 175 mètres de haut prévus dans le quartier d'affaires baptisé Etoile.

Souci de taille lié à ce nouveau pan urbain, nombre de PME sont encore actives dans cette zone industrielle créée après la Seconde Guerre mondiale. Un pas important a été franchi lors du scrutin de juin 2018, lorsque les Genevois ont accepté le plan directeur du PAV. Rivières mises sous voûte dans les années 1930, la Drize et l'Aire vont être renaturées pour traverser à l'air libre de vastes espaces verts. La construction de quelque 230 hectares doit s'étaler sur un demi-siècle, selon les estimations les plus optimistes. ■

Vue sur les Vernets en 2009 et lorsqu'il n'y avait qu'une plaine maraîchère (photo non datée).

PHOTOS: YVES ANDRÉ, BIBLIOTHÈQUE DE GENÈVE