

Bilan ^{30 ANS!}

LA RÉFÉRENCE SUISSE DE L'ÉCONOMIE

Nouvelle pression pour
abolir le secret bancaire P14

Remplacer la viande:
le pari de startups suisses 56

Et si vous investissiez
dans un club de football? P60

HORLOGERIE LA RÉVOLUTION EN MARCHÉ

Les marques suisses
et le SIHH préparent
une nouvelle ère P28

DU 18.10 AU 29.10.2019



N°17 - FR. 9.80 - EUROS 9.00

Manipulations, influence et financement P38

LE POUVOIR OCCULTE DES ONG





S'unir face aux Etats-Unis

LES ÉTATS-UNIS USENT ET ABUSENT des sanctions économiques depuis des décennies. Que ce soit avec Cuba et l'Iran, ou plus récemment envers le Venezuela et la Russie. La politique extérieure de Donald Trump est de plus en plus agressive et menace la stabilité de l'économie mondiale. Mais pas uniquement. Ses récentes décisions quant au retrait des militaires américains de la Syrie pourraient provoquer une nouvelle guerre mondiale. Dans l'intervalle, des milliers de miliciens kurdes et de civils kurdes se font massacrer par une armée turque ultramoderne que rien ne semble arrêter. Sans oublier la disparition dans la nature de djihadistes, trop heureux de cette aubaine.

Voilà cinq ans déjà, refusant de considérer comme démocratique et légitime le vote des citoyens de Crimée demandant leur rattachement à leur mère patrie, Washington avait entraîné dans son sillage l'Union européenne dans une politique de sanctions tous azimuts vis-à-vis de la Russie. Il est piquant d'apprendre que des investisseurs nord-américains ont néanmoins continué à acheter ou à céder des actifs dans les secteurs où des interdictions avaient été clairement énoncées.

Le constat est le même vis-à-vis de l'Iran.

Certes, les sanctions sont un moyen d'agir moins radical qu'une déclaration de guerre. Le problème est que les pays occidentaux sont quasiment les seuls à en user de la sorte. Ils estiment qu'ils ont le droit moral de décider de ce qui est bien ou non, de ce qui est moral ou non, de ce qui est acceptable ou non. Pourtant, toute sanction, pour être valable, ne devrait être prise que dans le cadre du Conseil de sécurité.

On sait aussi que l'ONU comme l'OMC sont la cible de chantage des différents présidents américains qui se sont succédé. Les organisations internationales sont fortement dépendantes des financements américains...

A ce propos, je vous conseille la lecture du dossier d'Arnaud Dotézac (pages 38 à 43). Certaines fondations n'auraient-elles pas les moyens de venir en aide à ces agences afin de limiter l'impact de tels chantages?

Surtout, il faudrait que l'Union européenne parvienne à avoir une volonté commune. Or, celle-ci fait cruellement défaut généralement. La deuxième puissance économique mondiale pourrait faire infléchir un Donald Trump, mais uniquement si elle parvenait à parler d'une seule voix.

Voilà pourquoi le président des États-Unis s'ingénie à semer la discorde entre les nations européennes. Une stratégie assez simple qui est néanmoins menée de manière subtile par l'intermédiaire des différentes agences gouvernementales. En affaiblissant l'UE, Washington parvient à garder les mains libres.

**DONALD TRUMP
SYNGÉNIE À SEMER
LA DISCORDE ENTRE LES
NATIONS. AFFAIBLIR L'UE
LUI PERMET DE GARDER
LES MAINS LIBRES**

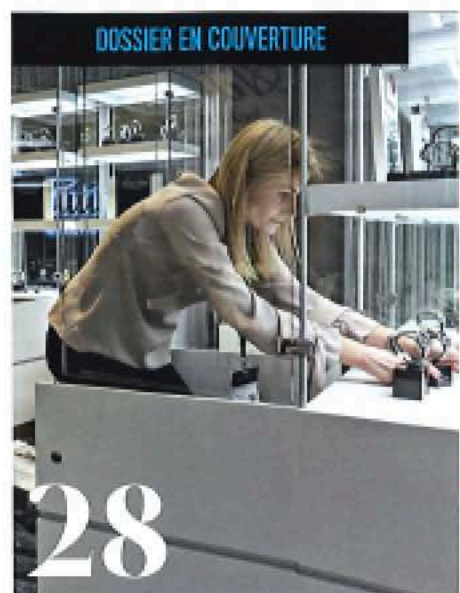
Renforcer le multilatéralisme

Pour l'heure, même la Chine n'a pas les moyens de résister au shérif américain. A cela s'ajoute l'omnipotence du dollar avec pour conséquence la portée extraterritoriale de nombreuses lois américaines. A partir du moment où vous commercez en dollar, vous êtes liés aux États-Unis d'une manière ou d'une autre, quand bien même la légalité de telles pratiques reste très discutable.

Le jour où la plus grande puissance de la planète sera présidée par un individu plus consensuel et raisonné, alors il faudra sérieusement en profiter pour renforcer le multilatéralisme. Le développement durable et la sauvegarde de la planète dépendent de la mise sur pied d'une gouvernance éclairée. Parce que les générations futures le valent bien!

Et bonne lecture de ce 500^e numéro de Bilan!

SERGE QUERTCHANKOFF
Rédacteur en chef



DOSSIER EN COUVERTURE

28

Horlogerie: vers une nouvelle ère

Les marques suisses et les salons font évoluer leurs modèles d'affaires. PAR CRISTINA D'AGOSTINO, MATTHIEU HOFFSTETTER ET CHANTAL DE SENDER



38

Le pouvoir occulte des ONG

Les ONG n'échappent pas aux manipulations et participent aux jeux de pouvoir des Etats. ANALYSE D'ARNAUD DOTÉZAC



DÉCRYPTAGE

- 14 Nouvelle pression pour abolir le secret bancaire
- 16 Guerre du trafic dans le recrutement en ligne
- 18 Les structures de Migros sur la sellette
- 19 Les CEO du S&P 500 siègent dans trop de conseils
- 22 Les réseaux sociaux boostent les restos
- 23 L'arrivée de Citadel confirme l'attraction de Zurich



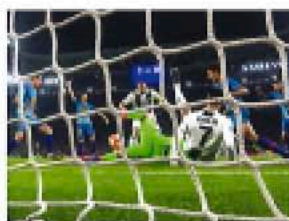
LEADERS

- 44 Le roi du rosé vit à Genève. Rencontre avec Sacha Lichine
- 46 Mr. Mustache, parti à la retraite à 30 ans
- 48 Coûts de la santé: les solutions du président des cliniques privées
- 50 Lendora veut dynamiser le crédit
- 51 Manor soutient les producteurs laitiers
- 52 Transferts
- 55 En images: Bilan fête ses 30 ans à Aquatis



INNOVATION

- 56 Remplacer la viande avant la crise de la protéine de 2050: le pari de plusieurs startups suisses
- 58 Comment Planted a créé du poulet sans poulet



PATRIMOINE

- 60 Et si vous investissiez dans un club de football?
- 62 Bedrock explique ce que recherchent les family offices
- 64 Prévoyance: nouveau défi pour les caisses de pension



BIEN-VIVRE

- 68 L'Alpine 110, le grand retour d'une légende

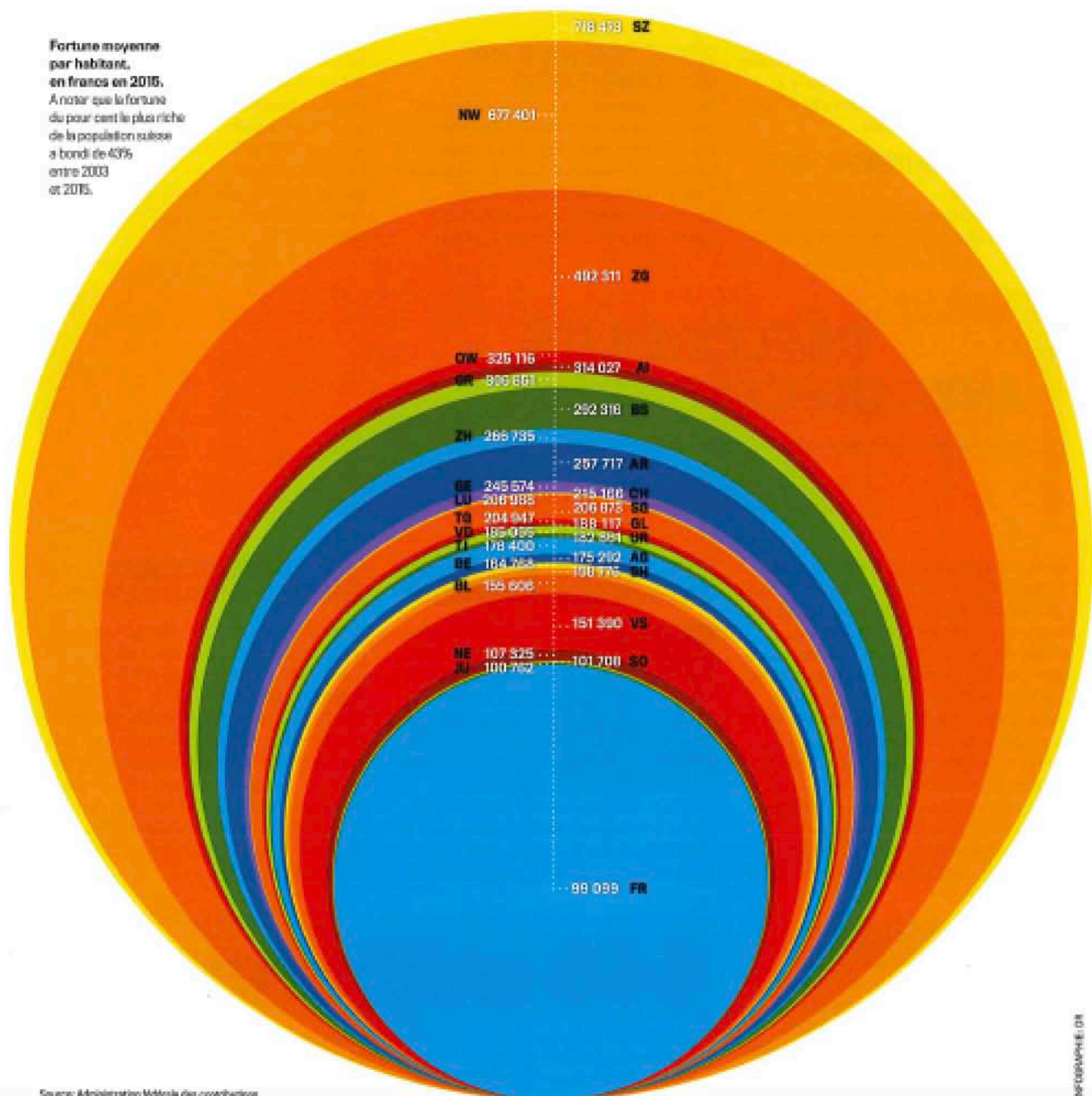
PLUS LES RENDEZ-VOUS

- 05 Editorial
PAR SERGE GUERTCHAKOFF
- 06 En couverture
PAR CRISTINA D'AGOSTINO
- 10 Top secret
- 12 Infographie
- 24 L'invité
PAR JEAN-DANIEL GERBER
- 26 Opinions de la rédaction
- 24 La finance décomplexée
PAR THOMAS VELLLET
- 69 La der de Bertschy

Les Genevois sont les plus riches de Suisse romande

PAR JEAN-PHILIPPE BUCHS, PIERRE BROQUET La répartition des richesses varie fortement d'un canton à l'autre. Ainsi, chaque Genevois détenait 245 574 francs en moyenne en 2015, contre 99 099 francs pour un résident fribourgeois.

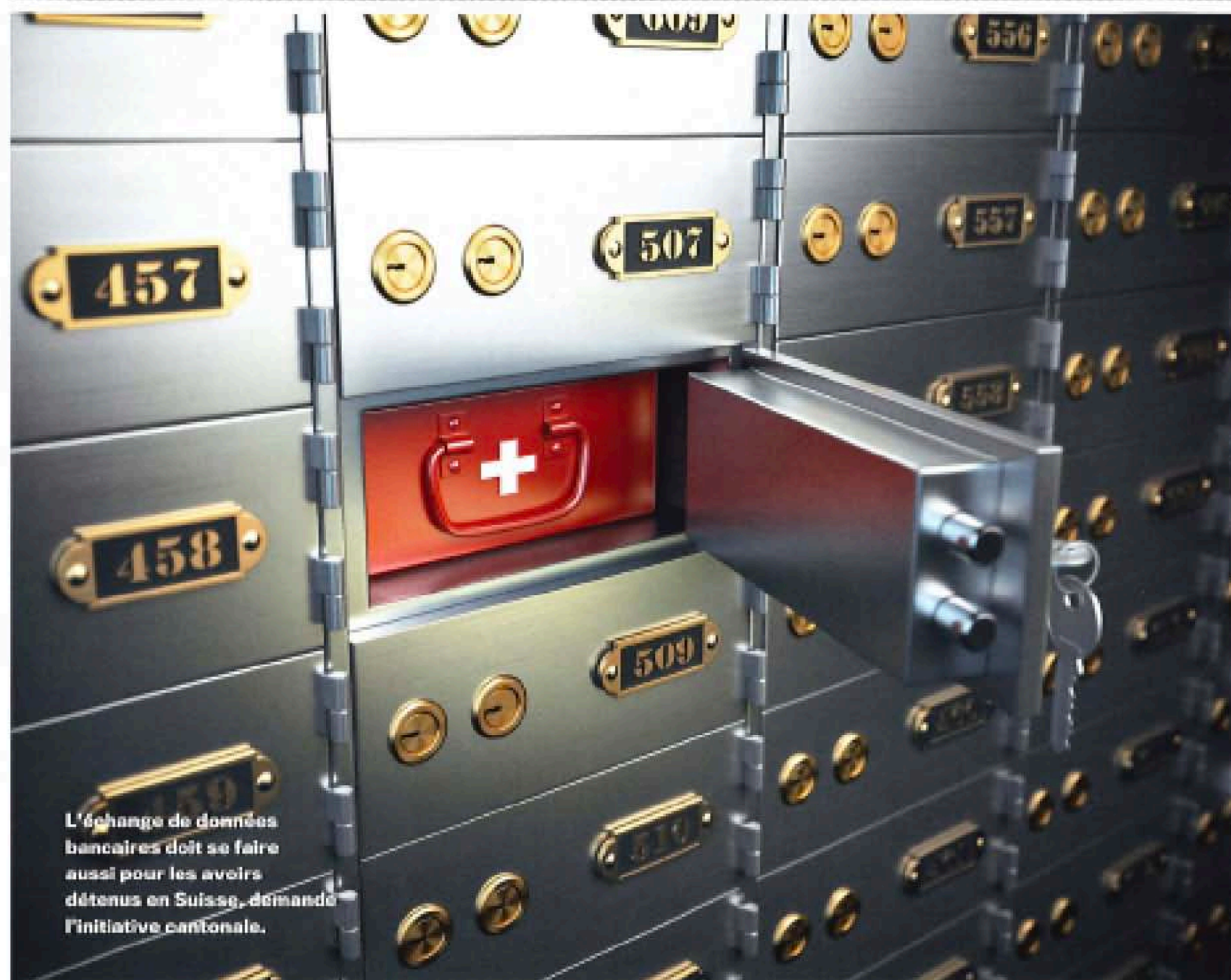
Fortune moyenne par habitant, en francs en 2015. À noter que la fortune du pour cent le plus riche de la population suisse a bondi de 43% entre 2003 et 2015.



Source: Administration fédérale des contributions

DÉCRYPTAGE

LE COCKPIT DE L'ÉCONOMIE NATIONALE ET INTERNATIONALE



L'échange de données bancaires doit se faire aussi pour les avoirs détenus en Suisse, demande l'initiative cantonale.

Le secret bancaire revient sur la table

PAR JEAN-PHILIPPE BUCIUS Une initiative cantonale bernoise contraindra les Chambres fédérales à se pencher une nouvelle fois sur l'abolition du secret bancaire pour les contribuables helvétiques.

LA LEVÉE DU SECRET BANCAIRE pour les contribuables helvétiques revient sur la table. A la suite de l'adoption d'une motion par le Grand Conseil, le Canton de Berne déposera prochainement auprès de la Confédération une initiative cantonale qui demande l'échange de données financières à l'intérieur du pays.

Le gouvernement bernois est favorable à cette démarche. «Il n'y a pas de raison de n'échanger des données qu'avec l'étranger, dans le cadre de l'échange automatique de renseignements, et pas à l'intérieur de la Suisse», affirme-t-il. Bien qu'il soit «très

PHOTO: MAICO-STUDIO/SHUTTERSTOCK

Les réseaux sociaux boostent les restos

PAR EDUARDO ANCIEL Instagram et Facebook font désormais partie des stratégies de communication d'un restaurant. Un changement d'habitude radical qui permet de fidéliser la clientèle. Exemples à Genève.

IMPOSSIBLE DE PASSER À CÔTÉ de la tendance: les réseaux sociaux sont fortement raccordés aux plaisirs de la table! Chaque restaurant, du choix des luminaires à la présentation des plats, se doit d'être «instagrammable». Aujourd'hui, le restaurateur peut, à sa guise et à moindres frais, accélérer la communication en touchant un maximum de personnes. «Le fait que l'établissement soit beau et bien placé ne suffit plus», précise Olivier Kennedy, patron de l'agence de marketing digital Enigma.

Mais cela dépasse largement une simple quête de notoriété. Alors que Facebook est le média social le plus consulté en Suisse et que 69% des 18-35 ans publient des photos de nourriture sur Instagram, l'objectif du restaurateur est clair: bénéficier de retombées économiques immédiates. «C'est un travail permanent et une opportunité qu'il n'est plus possible d'ignorer. La fidélisation se fait davantage autour d'une histoire à long terme que sur un récit immédiat», rappelle Olivier Kennedy.

F&B consultant au sein du cabinet de conseil Cornellius, Margaux Leschallier de Lisle est chargée des établissements du groupe Shelter. Justement, elle est en pleine phase de lancement du dernier-né de la fratrie: le restaurant grec Khora à Genève. Comme pour un slogan de campagne électorale, elle a trouvé une phrase identitaire «Welcome to the seaside» et développé une identité visuelle. Un mois avant l'ouverture, un micro-teaser avec un décor flouté avait été divulgué sur Instagram, laissant entrevoir un concept méditerranéen autour des produits de la mer.

2000 vues par photo

Passer par une agence a néanmoins un coût: entre 7 000 et 20 000 francs, selon l'ambition et l'implication du restaurateur. De son côté, le patron du restaurant Beef,



ouvert depuis quatre ans, a choisi de s'impliquer personnellement. Avec son équipe, il alimente les réseaux au minimum une heure quotidiennement. L'objectif est double: entretenir une relation avec une clientèle déjà existante et attirer un nouveau public. L'établissement spécialisé dans les viandes d'exception détient à ce jour environ 3000 followers, dont 80% habitent dans un périmètre de 50 kilomètres et ont entre 25 et 45 ans. Depuis l'ouverture, le restaurant genevois a publié plus de 700 photos, à raison de 3 publications par semaine, et une à deux «stories» par jour, générant en moyenne 2000 vues et 100 «likes» par publication. Le résultat est immédiat puisque 10% des clients ciblés effectuent une réservation dans la foulée. «Instagram nous rapporte 50% de notre chiffre d'affaires global», déclare le patron, Bruno Jossierand, qui va même plus loin dans la démarche en utilisant le réseau social à des fins de recrutement.

Chez Alma, toujours à Genève, l'équipe cherche aussi à entretenir la relation et à faire revenir le client. Le restaurant péruvien envoie tous les matins une «story» sur les réseaux. «Ni trop tôt, pour ne pas dégoûter les clients avec du poisson à une heure matinale, ni trop tard, de quoi aiguïser leur appétit pour le repas», précise Margaux Leschallier de Lisle. Le résultat est immédiat, de même que l'impact financier. Chaque jour, il engrange en moyenne une dizaine de réservations supplémentaires pour le déjeuner à la suite d'une parution. Avec le temps, l'équipe marketing sait quels sont les vecteurs de communication qui marchent le mieux: le pisco, le ceviche et le décor sur fond de mur bleu.

Toute médaille a son revers. Bien au-delà d'un commentaire assassin sur TripAdvisor, il peut arriver que le consommateur soit berné par des suggestions poussives, graphiquement attirantes, mais qui ne reflètent pas la réalité. Certains plats seraient-ils conçus pour mettre en valeur leur apparence esthétique au détriment de leur goût et générer ainsi de l'attention? Olivier Kennedy tranche: «Un effet boomerang aurait des conséquences négatives pour celui qui s'amuserait à ce genre de pratique mensongère.» ■

Et contre, de haut en bas, des photos postées sur Instagram: Campagne pour le lancement du restaurant grec Khora, posts du restaurant Beef pour faire la promotion de sa viande et recruter du personnel, et un ceviche de chez Alma.

Accord-cadre il y aura!

La souveraineté absolue est une illusion, comme le démontre l'histoire des relations de la Suisse avec les autres pays. L'accord institutionnel avec l'Union européenne finira par être signé.

LA SUISSE est-elle véritablement souveraine? La démocratie directe et le fédéralisme portent à penser que la Suisse l'est. Or, les faits démontrent le contraire. Année après année, la législation suisse reprend celle élaborée à Bruxelles ou s'en inspire. Des centaines de dispositions sont reprises dans notre législation, sans problème particulier. Les Etats membres de l'Union européenne (UE) comme les Pays-Bas, la Belgique, les pays nordiques ou encore l'Autriche sont plus souverains que la Suisse puisque ceux-ci participent à la préparation, à l'acceptation et à la mise en œuvre de la législation européenne tandis que la Suisse les subit.

S'agit-il d'un phénomène nouveau auquel la Suisse se trouve confrontée? Certes non. Il suffit pour s'en convaincre de jeter un coup d'œil sur les grandes décisions de politique étrangère et économique de la Suisse au cours des dernières décennies.

Après la Seconde Guerre mondiale, une grande partie des Etats crée une série d'organisations à caractère décisionnel: les Nations Unies (ONU), le Fonds monétaire international (FMI), la Banque mondiale, l'accord général sur les tarifs et le commerce (GATT, aujourd'hui OMC). La Suisse, encore sous l'influence de la protection de sa souveraineté, s'abstient de participer au nouvel ordre politique et économique mondial. Or, quelques années plus tard déjà, elle se rapproche du GATT car le danger d'une discrimination douanière importante pour ses exportations menace. En 1957, la Communauté économique européenne (CEE) voit le jour. La Suisse hésite à y participer mais préfère créer, en 1960, avec d'autres pays l'Association européenne de libre-échange (AELE). Elle se voit alors confrontée à un nombre croissant d'obstacles pour ses exportations sur les marchés de la CEE. La voie de sortie est l'accord de libre-échange conclu avec la CEE en 1972. Au début des années 90, les Etats membres de l'AELE quittent cette organisation pour l'UE ou rejoignent l'Espace économique européen (EEE). La Suisse – une fois de plus – ne suit pas le mouvement. Les années 90 entrent dans l'histoire sous l'appellation de «décennie perdue»,

la Suisse réalisant le taux de croissance le plus bas de tous les pays industrialisés, abstraction faite de l'Italie. Elle entame alors avec l'UE les négociations dites Bilatérales I, puis Bilatérales II. Celles-ci reprennent en grande partie les dispositions de l'EEE, mais sans le droit aux consultations préalables dont jouissent la Norvège, l'Islande et le Liechtenstein.

Entre-temps, en 1992, la Suisse rejoint le FMI et la Banque mondiale, prenant conscience que, même en tant que non-membre, elle avait dû participer à leur financement et à la mise en œuvre de leurs politiques sans avoir eu droit à la parole et à un pouvoir de décision. Alors, qu'en 1986 la Suisse avait rejeté l'adhésion à l'ONU, elle rejoint finalement cette organisation en 2002, entre autres parce qu'elle se voit progres-

sivement obligée d'appliquer toutes les décisions du Conseil de sécurité en matière de sanctions économiques sans droit à la parole à l'Assemblée générale. Et faut-il rappeler le secret bancaire si cher à la Suisse qui tombe en 24 heures le 13 mars 2009?

Bis repetita

Et maintenant, même scénario: nous sommes confrontés à l'accord institutionnel entre

la Suisse et l'UE, appelé communément «accord-cadre», et, comme de coutume, nous hésitons à le signer. Le gouvernement tergiverse, le passé se répète. La Suisse dira peut-être une nouvelle fois non, les discriminations augmenteront, l'économie le ressentira, la Suisse grognera, la pression politique deviendra forte, le Conseil fédéral demandera l'ouverture de nouvelles négociations, et celles-ci auront lieu.

Comme l'expérience passée le démontre, le résultat final ne sera guère meilleur que le premier accord qui aura été rejeté. Mais nous n'aurons plus le choix, nous accepterons. Entre-temps, nous aurons de nouveau vécu des années d'insécurité économique, des débats internes interminables et la Suisse n'y aura rien gagné – au contraire. Cette évolution montre bien que la Suisse, comme tous les autres pays, est aujourd'hui dans une situation de «souveraineté partagée» et qu'il ne peut plus y avoir de «souveraineté absolue».

BIO EXPRESS

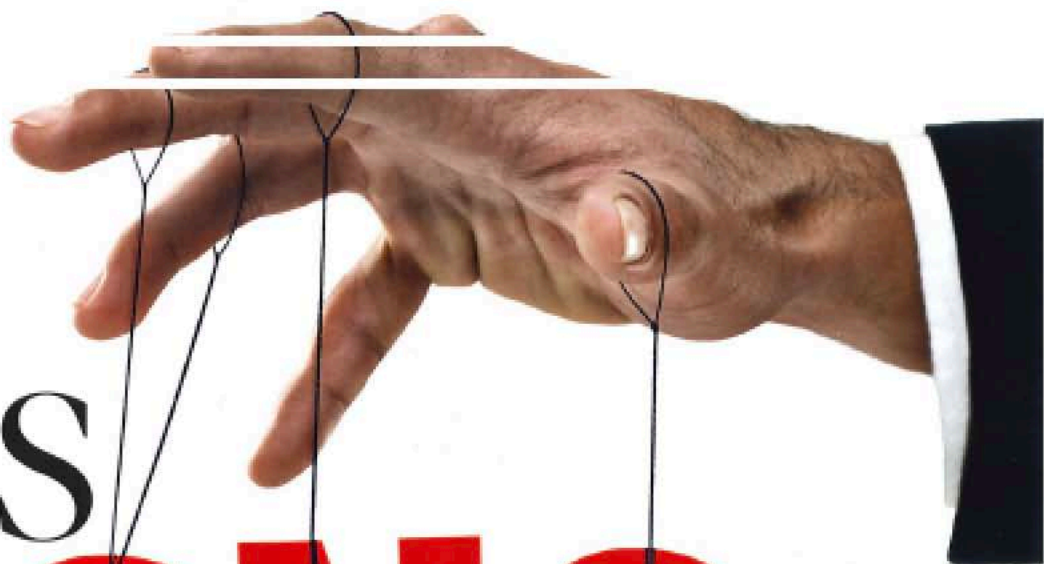
JEAN-DANIEL GERBER

a été secrétaire d'Etat et directeur du Seco (Secrétariat d'Etat à l'économie) de 2004 à 2011. Il a aussi dirigé l'Office fédéral des réfugiés.



HORLOGERIE: UNE RÉVOLUTION EST EN MARCHÉ

Les salons ici Baselworld en 2018) ont mis en place d'importants changements pour 2020.



DES ONG SOUS INFLUENCE

LES ORGANISATIONS NON GOUVERNEMENTALES
SONT-ELLES VRAIMENT AUTONOMES ET ALTRUISTES?
EN RÉALITÉ, CERTAINES N'ÉCHAPPENT PAS AUX MANIPULATIONS
ET PARTICIPENT AUX JEUX DE POUVOIR DES ÉTATS.

ANALYSE D'ARNAUD DOTÉZAC

PHOTO: PEOPLE IMAGES

LES GRANDES ORGANISATIONS non gouvernementales (ONG), allant du CICR à Médecins sans frontières, en passant par Handicap International ou Amnesty International et bien d'autres, se sont construites sur l'idée qu'elles ne relevaient ni des nations, ni des institutions internationales ni même des entreprises commerciales privées. Au contraire, elles agissent dans des champs caritatifs et humanitaires précisément délaissés par ces dernières, tout en incarnant les préoccupations et les idéaux de la société civile. Quelques-unes d'entre elles reçurent le prix Nobel de la paix, comme Amnesty en 1977, Campagne internationale pour interdire les mines antipersonnel en 1997 ou MSF en 1999. Le capital de respect dont elles disposent n'a pas de raison de disparaître.

Mais il existe aussi des zones d'ombre : on se souvient de l'implication du CICR dans les exfiltrations de nazis (réseaux «rat-line») ou des ponts aériens d'armement de la Croix-Rouge française au Biafra. On connaît également le risque encouru par les plus grandes ONG de se transformer en marchepied de leurs donateurs. Que penser de Save the Children (STC) et de son budget annuel de près de 9 milliards de dollars (2018), financé par des géants tels que GlaxoSmithKline, P&G, Johnson & Johnson ou Walmart? On s'est également inquiété des manipulations dont STC peut faire l'objet, comme en 2011 lorsque fut révélée l'infiltration de ses équipes locales pakistanaises par la CIA.

En résumé, les interactions entre toutes ces entités publiques et privées, intéressées et désintéressées, puissantes et malléables, militaires et civiles, voire religieuses et laïques, etc. dessinent une réalité complexe du monde des ONG. Sans rien ôter à leurs mérites considérables partout dans le monde, on détecte des courants de fond qui peuvent néanmoins avoir raison de leur nature autonome, altruiste et bienveillante. C'est pour tenter de comprendre ces courants qu'il a paru intéressant d'enquêter sur la genèse et le fonctionnement des ONG, principalement américaines, qui constituent l'archétype du mélange des genres dans ce secteur.

La genèse du concept d'ONG

Le vocable apparaît pour la première fois, officiellement, dans l'article 71 de la Charte des Nations Unies, signée à San Francisco en 1945 (lire l'encadré page 42). Cet article autorise l'Organisation des Nations Unies (ONU) à prendre l'avis des ONG, qu'elle aura au préalable accréditées. Il faudra pour

cela qu'elles s'occupent de questions relevant de la compétence de son conseil économique et social et, au fil du temps, de ses nombreuses ramifications. Preuve de son utilité, on compte aujourd'hui 5542 ONG accréditées à l'ONU.

Or, on sait que l'introduction de cet article 71 fut voulu par Washington. Pourquoi? Au départ, le président Franklin Roosevelt souhaitait éviter la répétition de l'échec subi par son prédécesseur Woodrow Wilson dans sa tentative de faire adhérer son pays à la Société des Nations, en 1919. Il décida donc de mobiliser les ONG en distribuant, dès octobre 1944 et de manière ciblée, 2 millions d'exemplaires du projet de Charte de l'ONU. Comme rien de tel n'était

pensable pour les autres pays, encore occupés à combattre ou à déblayer les ruines de la guerre, il faisait donc d'une pierre deux coups : canaliser les ONG américaines en sa faveur et leur réserver le monopole de l'influence civile dans l'écriture finale de la charte.

Truman reprit l'idée à son compte. C'est ainsi que des centaines d'associations furent invitées à San Francisco et fortement incitées à se faire entendre, notamment par voie d'amendements, dûment transmis aux commissions compétentes et dont l'art. 71 fit partie. D'ailleurs, la Maison Blanche ne laissa rien au hasard. On sait que toutes les délégations invitées à grands frais par les États-Unis à San Francisco le



Le président américain **Franklin Roosevelt** est à l'origine de l'implication des ONG dans la rédaction de la Charte des Nations Unies, notamment l'article 71 qui évoque la possibilité de consulter des ONG.



Le puissant **Nelson Rockefeller** (à gauche) gérait ses activités privées tout en occupant le poste d'assistant spécial du président **Dwight Eisenhower** aux Affaires étrangères (ici en 1958).

furent notamment pour être mieux mises sur écoute par les services américains.

Opération séduction

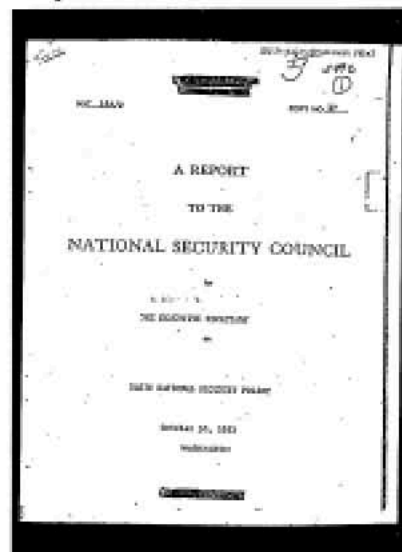
Washington ayant bien mesuré la capacité des ONG à influencer, à organiser mais aussi à financer des programmes internationaux, il fut décidé de ne pas se priver de leurs réseaux ni de leur manne financière. Les grandes fondations américaines comme Carnegie, Ford ou Rockefeller étaient en effet indispensables à l'extension de l'influence des États-Unis dans le monde d'après-guerre. Elles le seront surtout dans celui de la guerre froide puis encore dans celui d'après la chute du Mur.

Washington garantissait bien entendu un retour sur investissement aux «généreux donateurs», dans une intrication des rôles publics/privés typiquement américaine et parfaitement acceptée dans ce pays. Par exemple, personne n'a trouvé à redire que le puissant Nelson Rockefeller fasse tourner ses activités privées, tout en occupant le poste d'assistant spécial du président Eisenhower aux Affaires étrangères, avec notamment comme tâche de superviser les opérations d'influence de la CIA, dont certaines furent endossées par ses propres fondations!

Les exemples de ce type sont légion jusqu'à ce jour et c'est un rapport déclassifié

du Conseil de sécurité nationale, datant du 30 octobre 1953, qui en livre quelques motifs de fond. On y découvre que les États-Unis ne pouvaient faire face à eux seuls à la menace soviétique et que «le concours de leurs alliés» leur était nécessaire.

A cette fin, il était vital de toujours les convaincre «de la nécessité» et «de la sagesse du leadership américain», ce qui impliquait de réunir tous les moyens possibles de persuasion. Ils incluaient des formations sponsorisées aux États-Unis, le déferlement des produits américains (aliments, boissons, tabac, pétrole, charbon, etc.) sur les marchés européens (plan Marshall), les quotas de diffusion réservés aux films américains (plan Blum-Byrnes de 1946), la promotion de la culture (opération «Grande laisse»), du confort, de la technologie et de la mode en provenance d'outre-Atlantique, ainsi que la pénétration de la langue anglaise et du système juridique américain, la modification des comportements et rapports sociaux, etc. Bref, un chantier pharaonique auquel les ONG durent concourir en y apportant tous leurs moyens, dont leur pouvoir d'influence.



Rapport déclassifié datant de 1953 et dévoilant la politique américaine pour convaincre ses alliés face à la menace soviétique.

LEADERS

LES ACTEURS DE L'ÉCONOMIE EN SUISSE ET AILLEURS

«Le rosé était
une catégorie
sous-exploitée»

PAR CATHERINE MVEZ L'un des grands
producteurs français
a choisi Genève pour lancer
ses flacons au niveau mondial.

L'homme d'affaires
Sacha Lichine vise
surtout le marché
américain.

PHOTOS: ER



Gilles Rufenacht:

«Aucune unité de pédiatrie n'est rentable en Suisse.»

taux régionaux. En effet, notre Health Valley est une pépite sous-exploitée pour notre système de santé.

A cette occasion, vous avez animé le groupe de travail «innovation et technologie». Qu'en est-il ressorti?

Nous avons retenu que l'innovation au service des acteurs de la santé favorise la maîtrise des coûts. Par exemple, en 1997 les techniques opératoires utilisées pour soigner l'obésité nécessitaient une chirurgie ouverte, 48 heures aux soins intensifs et 15 jours d'hospitalisation. Aujourd'hui, grâce à la laparoscopie et à la chirurgie robotisée, cette intervention nécessite uniquement un séjour d'environ trois jours pour un coût nettement inférieur et une qualité de vie bien meilleure.

Vous allez bientôt fêter vos 20 ans à la Clinique des Grangettes alors que vous avez une formation dans l'hôtellerie. Vous n'avez jamais voulu faire autre chose?

Non, car ce monde médical m'a tout de suite beaucoup plu. J'ai été séduit par l'interaction avec les médecins et les défis du secteur de la santé en pleine mutation. Depuis mon arrivée, nous avons beaucoup développé la Clinique des Grangettes en créant un véritable village de la santé avec des cabinets médicaux, un centre de pédiatrie et des pôles de compétence dans les secteurs mère-enfant, cardiologie, oncologie et urgences. Nous avons par ailleurs récemment inauguré un nouveau bâtiment de près de 5000 m² qui abrite des salles d'opération à la pointe de la technologie, des salles d'urgence et 42 nouvelles chambres.

Vous présidez également l'Association des cliniques privées de Genève...

J'ai toujours voulu participer à faire avancer le secteur dans lequel j'évoluais. Comme le coût de la santé est un sujet qui préoccupe fortement la population et la communauté médicale, je me suis dit que

«L'innovation favorise la maîtrise des coûts»

PAR CHANTAL DE SENGER Gilles Rufenacht, président de l'Association des cliniques privées de Genève, cherche à exploiter davantage la Health Valley et les partenariats entre les secteurs privé et public.

DIRECTEUR DE LA CLINIQUE DES GRANGETTES, Gilles Rufenacht, 45 ans, a également repris la direction de Hirslanden Clinique La Colline en février dernier. Il est par ailleurs président de l'Association des cliniques privées de Genève depuis 2012, membre du conseil académique de la Haute Ecole de santé (HEds), membre du conseil de direction de la Fédération des entreprises romandes (FER), et président de la Chambre de commerce et d'industrie de Genève (CCIG). Rencontre avec celui qui a initié les Etats généraux de la santé l'an dernier, dont la 2^e édition s'est déroulée fin septembre.

Vous avez lancé les Etats généraux de la santé l'an dernier. Quelles sont les conclusions de la 2^e édition qui s'est tenue fin septembre à la FER Genève?

L'idée de ces Etats généraux est d'associer les acteurs médicaux et de soins privés et publics afin de trouver des solutions pour mieux maîtriser, globalement, les coûts de la santé. L'une des propositions retenues cette année est d'intensifier les liens entre l'industrie innovante (MedTech), les écoles polytechniques, le CERN et autres campus biotechs avec le corps médical et les hôpi-

«DÈS 2024, LES HUG ET HIRSLANDEN VONT GÉRER ENSEMBLE UN FUTUR CENTRE DE CHIRURGIE AMBULATOIRE.»

INNOVATION

LE NUMÉRIQUE, LA TECHNOLOGIE ET LES NOUVELLES IDÉES DE L'ÉCONOMIE

Tacos de boulettes aux vers de farine et insectes pour l'apéro, préparés par la startup zurichoise Essento Food.



Elles anticipent la crise de la protéine

PAR GHISLAINE BLOCH Lancer des solutions de remplacement à la viande constitue un défi. Pourtant, de plus en plus de startups ont choisi de se spécialiser dans ce nouveau marché qui devrait exploser d'ici à dix ans.

QUELQUES STARTUPS SUISSES ont fait le pari de lancer des alternatives à la viande, anticipant déjà la crise de la protéine à venir. Comment nourrir en 2050 les quelque 10 milliards d'individus qui peupleront la planète? Le défi est gigantesque car il faudra, selon les experts, produire 60% de nourriture en plus par rapport aux niveaux actuels alors que les terres arables diminueront.

Pourtant, créer de nouvelles protéines constitue un défi. «C'est un véritable challenge d'amener une nouvelle protéine animale sur le marché», constate

PHOTO: ESSENTO FOOD

Un krach boursier programmé

PAR THOMAS VEILLET



HIER MATIN, j'étais sur la terrasse d'une petite station balnéaire bretonne, les premiers rayons du soleil tentaient de percer la brume matinale et se reflétaient dans la cuillère de mon café. Je tentais de rassembler mes esprits et de faire le bilan de ce que l'on vit actuellement dans les marchés financiers.

Il y a la destitution éventuelle de Trump, les insultes qui volent sur Twitter, la guerre commerciale qui n'en finit pas, l'économie américaine qui montre des signes de faiblesse qui se répercutent immédiatement sur l'Europe mais en trois fois plus fort – car l'Europe est devenue officiellement le souffre-douleur des Etats-Unis. Un avion se crashe dans le monde, peu importe où, c'est toujours l'Europe qui baisse à la fin. En résumé, même le président de la Fed n'est plus très sûr de comprendre ce qui se passe.

Et là, en ce matin de début d'automne, sous le soleil breton, alors que je cherche à remettre de l'ordre dans mes pensées, je tombe sur la dernière édition du quotidien Ouest-France. Je commence à feuilleter le journal et la lumière fut... Un article attire mon attention. Juste à côté d'une pub pour le salon du tracteur qui a lieu le week-end suivant dans la région de Poullan-sur-Mer, je tombe sur un article qui explique pourquoi et comment le krach boursier arrive!

L'évidence. Depuis des mois, il n'y a pas un jour qui passe sans que l'on croise quelqu'un qui sait que ça va se casser la figure, quelqu'une qui annonce une fin de période haussière et une mort certaine dans d'atroces souffrances. Une mort aussi atroce que de devoir écouter un débat sur les élections suisses à la radio avec tous les présidents des partis suisses, dont deux qui ne parlent pas français. Et voici que même Ouest-France annonce la fin du monde boursier – lui qui est connu pour les horaires des marées, voilà qu'en octobre 2019 il donne les horaires du krach boursier.

Durant ces quelques instants face à l'Atlantique, ma courte expérience de vingt-cinq ans de marchés financiers me revient comme un éclair et ma carrière défile devant mes yeux. J'ai beau chercher, jamais un krach n'a été annoncé. Jamais. Quand l'analyste américaine Elaine Garzarelli a prédit celui de 1987, tout le monde s'était moqué d'elle. Quant à l'économiste Nouriel Roubini, 2008, il a dû attendre que Lehman se vautre pour monter au firmament. Alors pourquoi aujourd'hui tout le monde est au courant (sauf moi)? Pourquoi cette fois la baisse est annoncée et que cette fois, tout le monde y croit?

Et puis, autre question: si tout le monde sait que ça va baisser, qui sera là pour vendre et déclencher la panique? Non, parce que si on réfléchit logiquement, si vous savez que ça va baisser, vous n'avez pas ou plus d'actions dans vos portefeuilles. Donc, il n'y a rien à vendre – ou alors il faut aller short, jouer la baisse... Non sérieusement, il y a quelque chose qui ne joue pas.

Dans le monde de la finance, on aime les statistiques et les citations. Alors je vais vous en donner: jamais le marché n'a baissé lors d'une année électorale américaine et on dit que les bull markets meurent dans

l'euphorie. L'année prochaine est une année électorale et si vous trouvez de l'euphorie là dehors, vous me faites signe, parce que ça me paraît plus simple de trouver une mine de diamants sur la place centrale de Verbier que de trouver de l'euphorie dans ce marché. Non, je suis désolé, je n'arrive pas à croire qu'en 2008 on a été incapable de voir venir la crise des subprimes et qu'en moins de douze ans on soit devenus tellement forts que l'on parvienne à prédire le prochain krach.

Et puis je me contenterai de rester fidèle à mes principes. Après de longues années d'études, j'ai appris qu'il fallait vendre quand votre chauffeur de taxi vous recommande d'acheter. Comme celui de ce matin m'a dit de tout vendre parce que c'était marqué dans Ouest-France, je vais tenir encore un peu.

«J'ai beau chercher, jamais un krach n'a été annoncé. Jamais. Pourquoi cette fois tout le monde y croit?»

* THOMAS VEILLET est CIO de Merion Swiss Partners et chroniqueur sur investir.ch