



LA FRANCHISE À 10.000 FRANCS

Coûts de la santé: le débat légitime

PAGE 10

PERFORMANCE CONVAINCANTE AU T1
ABB peut répondre aux attentes

PAGE 6

LA STIMULANTE POSITION DE LEADER
Temenos accélère sa croissance

PAGE 6

EN CONCURRENCE AVEC LES BIG FOUR
Le pouvoir d'attraction de BDO

PAGE 8

RECENTRAGE DE LA GESTION DE FORTUNE
UBS crée deux pôles européens

PAGE 20

PRIORITÉ AU RELÈVEMENT DU FRET MARITIME
Gestion disciplinée de Panalpina

PAGE 7

INVESTIR DANS LA FINANCE 4.0
Les fintechs atteignent la maturité

PAGE 15

LA CHRONIQUE DE CLAUDINE AMSTEIN
L'ilot monétaire à haut risque

PAGE 2

Safran Colibrys, haute précision franco-suisse



VALÉRIE REDRON. La CEO lors de la remise du prix Industrie & Technologie de la Chambre de commerce et d'industrie France Suisse

Il y a 25 ans, l'entreprise vaudoise Colibrys était créée dans le cadre d'un spin-off du Centre suisse d'électronique et de microtechnique (CSEM) et de l'EPFL. En faillite en 2013, elle a été reprise par le groupe français Safran avec qui elle collaborait déjà depuis 15 ans. Elles avaient notamment développé un accéléromètre en commun. Safran Colibrys est depuis lors basée au Y-Parc à Yverdon-les-Bains et emploie aujourd'hui 70 collaborateurs. L'entreprise affiche des ventes en croissance.

Safran Colibrys développe et fabrique des capteurs MEMS (Micro Electro Mechanical Systems) de haute performance en particulier pour l'aéronautique, l'aérospatial, la défense et l'industrie. L'entreprise va aussi commercialiser un capteur sismique d'ici la fin de l'année ainsi qu'un accéléromètre avec de meilleures performances.

Le domaine d'activité de Safran Colibrys nécessite une recherche et développement très poussée ainsi qu'un processus industriel qui est extrêmement complexe. Un financement qui était très difficile à trouver en Suisse. Etre financée par un grand industriel est idéal pour une entreprise de ce type. Elle reste une petite structure réactive mais profite des investissements de Safran pour développer de nouveaux produits par son biais. **PAGE 8**

La stratégie de Novartis démontre sa pertinence

PHARMA. Le rythme de nouvelles commercialisations s'accélère et fait plus que compenser les pertes de brevets.



VAS NARASIMHAN. La réorientation du groupe devenant plus focalisé, intégrant les données et le digital, porte déjà ses fruits.

CHRISTIAN AFFOLTER

Les chiffres au premier trimestre de Novartis retracent bien les nouvelles priorités stratégiques du groupe. L'unité Innovative Medicines s'est distinguée par une croissance du chiffre d'affaires supérieure à celle du groupe, faisant donc plus que compenser la baisse due à l'ancien médicament phare Gleevec. Le bénéfice s'est amélioré encore plus que le chiffre d'affaires, attestant d'une amélioration des marges. Elle aurait peut-être été encore meilleure sans la légère déception du côté de Consumer Health, co-entreprise qui sera précisément cédée à GSK, prouvant

ainsi la pertinence de cette décision. Sandoz continue certes d'éprouver quelques difficultés aux Etats-Unis, mais évolue bien sur les autres marchés, notamment grâce à la commercialisation de biosimilaires. En ce qui concerne Alcon, le succès du plan de redressement n'est peut-être pas intervenu avant le premier semestre de 2019. Pour la suite, Novartis reste assez prudent, surtout au vu des lancements de nouveaux médicaments, dont certains avec un potentiel de blockbuster, prévus encore pour cette année. **PAGE 3**

Les Oscars internationaux de la montre à Genève

ELSA FLORET

Et si le Grand Prix d'Horlogerie de Genève (GPHG) devenait les Oscars mondiaux de la montre? C'est le projet du nouveau président de la Fondation organisatrice du Grand Prix, Raymond Lore-

tan, président de L'Agefi. Il envisage la création d'une Académie, analogue à celle des Oscars du cinéma. Cette approche impliquerait un système de sélection des nominés beaucoup plus large que le jury actuel du GPHG. Ce projet est encore au stade de

la réflexion. Tout reste à faire avec les partenaires, les marques, les autres acteurs, y compris ceux en charge de la promotion économique.

Entretien avec Raymond Loretan et Carine Maillard, directrice du Grand Prix. **PAGE 3**



RAYMOND LORETAN. Le Grand Prix s'adresse à toute l'horlogerie, suisse et internationale.

Nestlé répond bien aux prévisions du marché

VENTES. La croissance organique a atteint 2,8% au premier trimestre. En bonne voie pour réaliser les objectifs 2020.

PHILIPPE REY

Nestlé a enregistré une croissance organique de 2,8% lors du premier trimestre 2018, avec 2,6% de croissance interne réelle (RIG) et 0,2% d'adaptation des prix. Cette progression se situe dans la fourchette de ses prévisions pour 2018. Hors activités de confiserie aux Etats-Unis, la croissance organique s'est établie à 2,9%. Les ventes totales ont augmenté de 1,4% sur une base publiée à 21,3 milliards de francs.

Toutes les catégories ont connu une croissance positive, portée par les produits pour animaux de compagnie, le café et Nestlé Health Science. On relève en particulier les croissances robustes de S.Pellegrino, Perrier et Nespresso.

En somme, le début d'année se révèle solide, avec une contribution à la croissance de toutes les régions. La croissance des volumes s'est sensiblement améliorée, alors que l'adaptation des prix reste modérée mais positive. Le développement organique des ventes répond aux attentes du marché financier qui se montre exigeant à court terme et attend souvent le CEO au contour. La combinaison de l'évolution des ventes avec le pipeline d'innovation, les progrès continus de la mise en oeuvre de sa stratégie de gestion de portefeuille et de ses initiatives de gains en efficacité positionnent Nestlé sur la bonne voie pour ses perspectives 2018 et ses objectifs à moyen terme pour 2020, selon l'administrateur délégué (CEO), Mark Schneider. **PAGE 4**

La microtechnique ignore la cybersécurité

SIAMS 2018. Alors que le salon tire sa révérence, le seul acteur en cybersécurité présent tire la sonnette d'alarme.

SOPHIE MARENNE

Depuis mardi, Moutier accueille la 16^e édition du *Salon des moyens de production microtechniques* (SIAMS). L'évènement prévotais s'adresse aux acteurs de l'industrie des pièces de petite taille mais, parmi les 450 exposants, l'un détonne: UPCOM est une agence de conseil valaisanne spécialisée en cybersécurité. Une présence

incongrue au milieu des industriels de la miniaturisation, de la précision et du micro-outillage? «Non», répond son fondateur et CEO, Frans Imbert-Vier. «Les machines de haute précision sont toutes commandées numériquement. Elles sont donc concernées par les cyber-menaces.» Il sensibilise ces entreprises au fait que leurs données sont, pour la plupart, non protégées. **PAGE 8**

LINDEGGER
OPTIQUE
maîtres opticiens
Genève www.lindegger-optic.ch



9 10 10 3 70876 1271 6

BDO se positionne entre deux pôles avec succès

CONSEIL AUX ENTREPRISES. Le groupe a réalisé en 2017 sa douzième année de croissance consécutive en gagnant des clients, notamment au sein des moyennes entreprises.

CHRISTIAN AFFOLTER

La société d'audit, de services fiduciaires et de conseil BDO a pour la première fois dépassé un chiffre d'affaires de 200 millions de francs en 2017. Toutes les activités ont été en croissance. Toujours la plus grande ligne de produits de BDO, l'audit a enregistré une hausse de 4,7% à 70,5 millions. Les services fiduciaires, deuxième entité d'importance, ont crû de 1,8% à 65,6 millions. Des croissances particulièrement vigoureuses se cachent dans la catégorie Autres prestations, qui a connu la hausse la plus importante des lignes avec 12,5%, pour 28,6 millions. Le conseil aux entreprises a augmenté de 18%, le domaine Abacus de 9,2%, et l'immobilier de 7,5%. Le conseil fiscal et juridique s'est étoffé de 8,9%, à 23,2 millions, contre 1,4%, à 16,9 millions, pour Financial Services. Ce rythme de croissance devrait se poursuivre cette année.

Entrent sur les résultats, point par point, avec le CEO de BDO, Werner Schiesser.

Avez-vous pu attirer des entreprises clientes des grands groupes d'audit, ou plutôt clientes de petites fiduciaires?

Les deux. Il y a des fiduciaires de taille modeste qui abandonnent cette activité, car les processus et les contrôles de qualité deviennent toujours plus exigeants et complexes. Mais nous gagnons également des parts de marché au sein des entreprises de taille moyenne. Les entrepreneurs propriétaires de leur société notamment se rendent compte que nous pouvons offrir le même niveau de services que les quatre grands groupes. Entre ces deux groupes-là, le rapport est environ de 40-60.

La croissance est-elle plus forte en Suisse romande que dans les autres régions?



WERNER SCHIESSER. Le CEO de BDO relève le pouvoir d'attraction du groupe.

Non, la croissance au sein des différentes régions est très similaire, et un peu plus forte à Zurich. Ce qu'il faut remarquer au sujet de notre présence en Suisse romande, c'est que nous considérons l'Arc lémanique de plus en plus comme une seule région. Les succursales de Lausanne et de Genève collaborant ensemble de manière toujours plus étroite. Quant à Zurich, la réunion de quatre emplacements en un seul nouvel espace nous a permis de

dégager des ressources pour poursuivre notre développement, soulignant ainsi notre volonté de croître.

Vous soulignez l'importance de votre offre digitale. Comment s'articule-t-elle?

Le transfert numérique dans le domaine de l'analyse des données et des processus dans le cadre de l'audit est devenu la norme pour les mandats d'une certaine taille. Pour les conserver, il faut donc simplement offrir cette infrastructure, qui sert ainsi à nous délimiter vers le bas. Dans le domaine fiduciaire, nous avons pour l'heure une stratégie duale, traditionnelle et numérique, ce dernier plutôt pour les startups et les nouveaux clients. Il ne faut pas oublier que des fiduciaires débutant leur activité sont positionnés dans le numérique dès le départ. Quant au conseil fiscal, le rôle du numérique n'est pour l'heure pas aussi important, et

concerne surtout la remise des déclarations d'impôts. Au niveau du conseil, le numérique n'est guère présent.

Le digital ne simplifierait-il pas l'exploitation de synergies?

Les mandats doubles ne sont de toute façon autorisés que dans le cadre des sociétés à contrôle restreint. Et dans ce domaine-là, il fallait travailler de manière efficiente, avec des structures légères, déjà avant la numérisation. Cela dit, nous faisons aussi une première expérience avec un bot. Ce qui veut dire que nous déléguons le travail à notre client, qui entre lui-même les données et répond à la plupart des questions. Cela nous permet de nous concentrer sur quelques questions essentielles.

Vous avez également beaucoup de mandats d'audit pour les pouvoirs publics. Pourquoi? Cela fait partie de nos activités

historiques. Nous avons toujours considéré que les cantons et les communes représentent un domaine important, et nous l'avons toujours suivi de près, contrairement à d'autres, qui s'y intéressent parfois plus, parfois moins. C'est toutefois un domaine très spécifique, qui n'offre guère de synergies avec les autres activités.

Quelle est l'évolution au niveau de la réglementation et des charges administratives?

Nous observons que la charge administrative s'est alourdie dans tous les secteurs, même si certains secteurs comme notamment les banques et la finance sont plus concernés, d'autres moins. Cela se voit d'ailleurs aussi dans le cadre des marchés publics. Mais en ce qui concerne l'audit, les standards n'ont pas beaucoup changé, il faut faire attention à bien documenter les travaux effectués. ■

Safran Colibrys: haute précision franco-suisse

L'entreprise a remporté le prix Industrie & Technologie de la Chambre de commerce et d'industrie France Suisse.

JOHAN FRIEDLI

L'entreprise Safran Colibrys est à l'origine un spin-off du Centre suisse d'électronique et de microtechnique (CSEM) et de l'EPFL. Créée il y a 25 ans, elle développe et fabrique des capteurs MEMS (Micro Electro Mechanical Systems) à haute valeur ajoutée pour des marchés comme l'aéro nautique, le spatial et l'industrie. Start-up en faillite en 2013, elle a été reprise par le groupe français Safran qui était un partenaire stratégique. Les deux entreprises collaboraient déjà depuis 15 ans et avaient développé un accéléromètre en commun. Safran Colibrys est basée au Y-Parc à Yverdon-les-Bains (Vaud) depuis sa reprise et emploie 70 collaborateurs, dont la moitié sont des ingénieurs. L'entreprise est aujourd'hui dans une bonne dynamique et les ventes sont en croissance, explique la CEO Valérie Redron. Il s'agit d'un domaine d'activité qui nécessite une recherche et développement très important et dont le processus industriel est extrêmement complexe. Un financement qui est très difficile à trouver en Suisse.

Un fonctionnement idéal

Fonctionner avec un grand industriel est idéal pour une entreprise comme Safran Colibrys. Elle a le statut de filiale mais elle reste une petite entité réactive avec l'avantage d'être guidée par une importante structure. Il s'agit aussi d'une réponse à ses besoins en financements pour développer de nouvelles technologies. Safran investit dans l'entreprise afin de développer de nouveaux produits par son biais. Mais l'entreprise vaudoise a ensuite une

clientèle bien plus large dans le monde.

Nouveaux produits en 2018

Début 2018, Safran Colibrys a mis sur le marché un accéléromètre inertiel avec des performances qu'elle annonce inégalées et mettra d'ici la fin 2018, un accéléromètre sismique. L'entreprise a la capacité de se positionner sur une vaste palette de capteurs de haute performance. Elle relève des défis autant sur la précision que l'environnement, par exemple des conditions climatiques difficiles. Des domaines comme les drones et les véhicules autonomes sont bien entendu étudiés. Mais au vu de la haute valeur ajoutée, l'entreprise travaille avec des prix élevés et ne peut donc pas viser tous les secteurs.

L'ENTREPRISE VAUDOISE A UNE LARGE CLIENTÈLE DANS LE MONDE, DONT DES CONCURRENTS DE SAFRAN. ENTRE 10% ET 15% DE SES VENTES SONT DESTINÉES AU GROUPE.

Safran Colibrys a récemment remporté le prix Industrie & Technologie des 29e Trophées du commerce France Suisse organisés par la Chambre de commerce et d'industrie France Suisse. Une nouvelle que Valérie Redron et son équipe ont ressentie comme une reconnaissance de leur succès story. L'entreprise représente bien une collaboration franco-suisse réussie. Elle reste basée entièrement à Yverdon-les-Bains car le canton de Vaud est un des rares environnements de hautes compétences. ■

L'industrie microtechnique se soucie trop peu de cybersécurité

SIAMS 2018. Les acteurs en miniaturisation et en précision se sentent peu concernés par la protection de leurs données.

SOPHIE MARENNE

«Nous faisons un peu tâche», s'amuse Frans Imbert-Vier, CEO et fondateur d'UBCOM. L'agence de conseil spécialisée en cybersécurité est le seul acteur de ce type présent au Salon des moyens de production microtechniques (SIAMS) de Moutier. Une société de services en protection des données sensibles au milieu de 450 exposants industriels de la miniaturisation, de la précision et du micro-outillage, cela a en effet de quoi faire sourire.

Des firmes aveugles face aux enjeux

L'objectif de la jeune agence en prenant ce stand était d'en faire un tremplin pour davantage toucher le marché suisse. Paradoxalement, lors du SIAMS, l'entreprise a surtout créé des liens d'affaires avec des visiteurs étrangers. «Les discussions que nous avons eues avec les acteurs industriels helvètes laissent entendre deux points de vue: d'une part, un important détachement face aux thématiques de la cybersécurité; et de l'autre, une toute première prise de conscience. La cybersécurité est une nouvelle culture d'entreprise à intégrer dans ces métiers. Cela prendra du temps.» A Moutier, UBCOM a donc multiplié les premiers contacts avec ces firmes hautement spécialisées jurassiennes mais elle les a surtout sensibilisées. Pourtant, les machines de haute précision sont toutes commandées numériquement «Elles sont donc concernées par les cybermenaces. Cette industrie de pointe devra intégrer le Security by design dans ses activités vu



FRANS IMBERT-QUIER. «Il y a un virage à prendre qui doit être mené par les plus jeunes générations.»

qu'elle utilise des composants électroniques.» L'intégration de la sécurité dès la phase de conception d'un produit est le cheval de bataille de Frans Imbert-Vier. Il juge que si les compagnies suisses continuent à ignorer ce principe, les conséquences pourraient être dramatiques.

Pour expliquer son point de vue, le CEO compare la microtechnique à l'horlogerie. «L'art de l'horloger est de fabriquer une montre. Jamais il ne s'est dit que sa montre pouvait représenter un danger sécuritaire. Pourtant, prenez n'importe quelle montre connectée suisse aujourd'hui: aucune n'est sécurisée.» Les objets connectés (IoT), qu'ils soient des montres ou des équipements industriels, sont porteurs d'un nombre de données extraordinaires, manipulés par de nombreux intermédiaires sans aucun contrôle sur la protection des données. Le cri d'alarme de l'expert est le suivant: il ne faut pas

attendre qu'il y ait une atteinte corporelle ou sur des infrastructures à cause de tels produits pour prendre des mesures. «Le souci c'est que le Security by design n'a pas encore trouvé sa place dans ce milieu. La première firme de haute horlogerie qui offrira une montre intelligente et sécurisée

se distinguera des autres car son produit sera compatible avec le marché de demain».

Frans Imbert-Vier a travaillé pendant plus de vingt ans en tant que directeur des systèmes d'information auprès de grands groupes comme Apple ou TBWA Corporate. «Apple par exemple propose les montres les plus sécurisées qui existent. Elles semblent encore infaillibles. Pourquoi? Car le Security by design est directement inscrit dans l'ADN des entreprises du numérique.»

Le fossé qui sépare les montres suisses traditionnelles et ces géants du digital est colossal. Pourtant, les fleurons que représentent la microtechnique ou l'horlogerie doivent le rester. «Il y a un virage à prendre qui doit être mené par les plus jeunes. Les générations actuellement à la tête de ces industries n'en saisissent pas encore les enjeux.» Il est persuadé que la résistance se relâchera au fur et à mesure de l'évolution des générations «mais aussi des contraintes du marché qui font la loi.» ■

Le Valais, terre de cryptographie

UBCOM est né en 2014 à Martigny. «Nous opérons à l'origine depuis la France, mais la Suisse nous a séduits en raison de son cadre politique particulier en protection des données. En effet, le chiffrement y est libre», décrit Frans Imbert-Vier, CEO et fondateur. La jeune entreprise a donc choisi de poser ses valises en Valais, notamment grâce au lobby de la chambre de commerce France-Suisse et de son président de l'époque, feu Jean-Noël Rey. L'agence propose des services en protection du secret, évaluation des cyber-risques industriels et en accompagnement de gouvernance opérationnelle.

La jeune pousse s'est essentiellement attelée aux marchés d'exportation. Outre le bureau valaisain composé de sept collaborateurs, la société compte une quinzaine d'employés répartis entre Paris, Abidjan et une filiale au Luxembourg. Très prochainement, elle devrait également poser le pied dans l'un des pays du Golfe. «Notre objectif principal pour 2018 est véritablement de pénétrer le marché Suisse.» (SM)