

L'AGEFI

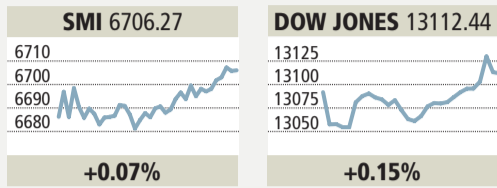
QUOTIDIEN DE L'AGENCE ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE À GENÈVE

ANALYSE SANS CONCESSION DE BRUNO BERTEZ

Le rapport Gallois sans dimension culturelle

PAGE 21

JA-PP/JOURNAL — CASE POSTALE 5031 — CH-1002 LAUSANNE



INVESTMENT BANKING DU GROUPE UBS

Premières mesures en application

PAGE 4

START-UP JILION À LAUSANNE-ECUBLENS
La levée de fonds programmée

PAGE 6

NESTLÉ WATERS EN SUISSE (HENNIEZ-VITTEL)
Ventes et marché en régression

PAGE 6

FOCUS SUR LES VENTES DE FIN D'ANNÉE
Le budget haussier des Suisses

PAGE 24

LES MICRO-ACQUISITIONS DU GROUPE SGS
Nouvelle étape au Royaume-Uni

PAGE 7

COMMUNICATION DE DONNÉES AUX USA
SwissRespect va faire appel

PAGE 4

DÉMARRAGE DU SITE «FORTUNE SUISSE»
La gestion privée automatisée

PAGE 4

DÉFAILLANCE ANTIBLANCHIMENT DE HSBC
Coûteux manque d'anticipation

PAGE 23

Le full service linguistique



KURT KRUPPENACHER. Le créateur et président exécutif de Boa Lingua ouvre une entité à Genève.

Boa Lingua, voyageur suisse actif dans les séjours linguistiques, a inauguré hier une nouvelle antenne à Genève. Cette succursale, la dixième en Suisse, s'inscrit dans le plan de développement du réseau et permet à la société de renforcer sa présence en Suisse romande (où le voyageur est actif depuis 2008 par le biais de la succursale de Lausanne). La direction de cette agence sera assurée par Karin Baumann, qui travaillait jusque-là à Boa Lingua Lausanne. Le groupe créé en 1989 compte aujourd'hui 60 collaborateurs, dont deux à Genève. Il prévoit d'en recruter deux supplémentaires à court terme. L'année 2012 aura été une étape importante pour Boa Lingua: après les ouvertures à Bâle en septembre et Genève hier. Un autre bureau sera ouvert à Paris d'ici la fin du mois. En outre, la société a reçu pour la quatrième fois le STM Star Award, prix récompensant la meilleure agence de séjours linguistiques d'Europe occidentale. Les projets sont maintenant d'augmenter les parts de marchés dans les voyages dits «business», demandés par les entreprises pour permettre un perfectionnement des collaborateurs. La part des petites et moyennes entreprises, appelées à se tourner de plus en plus vers le reste du monde, est en constante hausse. Cette unité du groupe représente aujourd'hui 10% des activités. PAGE 5

Les effets de douche froide d'un communiqué de presse

LECLANCHÉ. L'annonce de mesures de préservation de cash sonne comme une alarme. La surprise est totale.

Leclanché (Yverdon) et son actionnaire majoritaire allemand ont créé hier une mauvaise surprise avec un communiqué d'un genre inhabituel. Un «point de situation intermédiaire» dont les conclusions sont alarmantes: plus qu'un mois de cash, chômage partiel et recapitalisation dans l'urgence.

Une situation que l'on rencontre parfois - en plus discret - dans les parages du capital-risque, où les développements sont par nature longs, imprévus et coûteux. Dans

ce genre d'industrie, le cas est beaucoup plus rare et souvent lié à des issues dramatiques. C'est bien dans une telle position que se trouve aujourd'hui le groupe Leclanché.

L'échéance est binaire: soit la direction convainc les actionnaires (ou de nouveaux investisseurs) de soutenir une fois encore le projet (la dernière levée de capitaux, 28 millions, remonte à février dernier), soit le groupe affrontera la procédure de liquidation, avec ou sans sursis concordataire. Le com-

muniqué ne laisse pas vraiment de doute à ce sujet.

La direction a toujours été claire sur le pari industriel qui occupe Leclanché depuis près de six ans, depuis le tournant des batteries lithium-ion haute capacité, défendu comme le complément naturel des énergies alternatives. Le groupe a vécu plusieurs années sur la vente de ses actifs historiques (terrains à Yverdon) et en sollicitant ses actionnaires. L'exercice en cours devait marquer la réduction des pertes avec le lan-

gement de la production à grands volumes. Toute l'avancée reposait sur deux piliers, l'un technologique, l'autre commercial. Aucun des deux soutiens n'a tenu ses promesses: avarie sur la ligne de production de masse, report des projets industriels qui auraient relayé le financement. On savait que le groupe brûlait du cash, et l'importance de la validation commerciale était connue. Mais personne n'avait mesuré les effets possibles d'un simple écart de calendrier. PAGE 7

LE MODÈLE PARTNERS GROUP

La cohérence d'une étape actionnariale

Les co-créateurs veulent augmenter sensiblement les investissements en ligne avec la clientèle. En vendant des titres et en élargissant le flottant.

Marcel Erni, Alfred Gantner et Urs Wietlisbach, les trois créateurs de Partners Group, ont l'intention de réduire leur participation à 12% chacun (14% aujourd'hui). En vendant des actions pour investir collectivement dans un premier temps 300 millions de francs dans des programmes d'investissements directs. Le free float de Partners Group sera sensiblement élargi.

La combinaison d'une forte progression des actifs sous gestion durant les dernières années avec la croissance des activités d'investissements directs de Partners Group a suscité des attentes par rapport à un alignement plus grand avec les clients. Il ne s'effectuera pas à travers Partners Group mais par l'apport de capitaux par les trois plus importants actionnaires. Cette démarche permettra au groupe de préserver un bilan consolidé dépourvu de dettes, et léger en termes d'actifs.

Partners Group a investi directement 322 millions de francs à ce jour, ce qui représente environ 1% des actifs sous gestion. PAGE 4

ABILIS SYSTEMS À PLAN-LES-OUATES

Nouvelles perspectives asiatiques

L'entreprise Abilis vient d'être cédée par le groupe Kudelski au taïwanais Ali (L'Agefi du 26 octobre). Avec la question des conséquences pour la société genevoise. Le CEO fait le point et évoque les projets en cours.

Entreprise pionnière active dans les semi-conducteurs, Abilis gère la conception de circuits intégrés. Créée en 2004 et basée à Plan-les-Ouates, elle emploie 45 collaborateurs.

Axée au départ sur la TV digitale mobile, elle a rapidement intéressé le groupe Kudelski qui l'a reprise mi-2005. Abilis s'est alors consacrée à de nouveaux produits plus novateurs et propose trois gammes: les récepteurs TV, les processeurs digitaux sécuri-



YVES MATHYS. Les synergies avec Kudelski devenaient trop limitées.

taires et les modulateurs RF. La connexion IP à domicile étant la priorité, le CEO atteste de la pertinence de la récente transaction: «Ali est un acteur de premier plan dans la TV digitale, qui présente les synergies et complémentarités dont nous avons besoin.» PAGE 6

ÉDITORIAL PIERRE BESSARD

Alain Berset toujours très attendu

L'assainissement des assurances sociales ne fait pas partie des dossiers les plus populaires en politique. Rehaussement de l'âge de référence de la retraite, baisse du taux de conversion de la prévoyance professionnelle, réduction des dépenses dans l'assurance invalidité: ces thèmes sont généralement mal connotés. Cet environnement ne doit pourtant pas devenir une fatalité. Les ajustements préconisés hier par l'Union patronale suisse, avec un sens de l'urgence renouvelé, répondent tout au plus à la réalité démographique et aux obligations financières qui en découlent. L'équité la plus élémentaire appelle des mises à jour qui ne soient pas invariablement à la charge de la population active et des contribuables. Les citoyens sont certainement sensibles au fait qu'il s'agit aussi de protéger la prospérité de leurs en-

fants et petits-enfants: l'idée selon laquelle chacun maximise ses rentes financées par d'autres, selon le principe «après moi le déluge», ne reflète pas toute la complexité intergénérationnelle de la société. Après avoir été glorifiées outre mesure par l'électoratisme, cependant, les assurances sociales sont perçues sous un jour exagérément positif. Ce sont des perceptions à corriger. C'est là que réside l'intérêt de rappeler en toute transparence que l'AVS et le deuxième pilier nécessitent une adaptation parallèle dans le sens d'un allongement de la vie active. Les chances d'y parvenir sont loin d'être défavorables. Une enquête de l'Office fédéral des assurances sociales établit qu'un cinquième des personnes concernées y songent déjà, alors qu'une majorité d'actifs se disent ouverts à cette perspective. Par ail-

leurs, plus de 60% des entreprises estiment judicieux de maintenir leurs relations avec les salariés plus âgés. Le reste n'est qu'affaire d'incitations. Le conseiller fédéral Alain Berset est très attendu sur ce dossier. Le temps presse: les distorsions dans le système deviennent toujours plus critiques. L'AVS et l'AI sont déjà fortement subventionnées par la fiscalité, alors que la prévoyance professionnelle est minée par les transferts croisés des actifs aux retraités. Une réponse durable à ces enjeux consisterait à instaurer des automatismes dépolitisés, sous forme de freins à l'endettement et de règles actuarielles et démographiques. Il est probable qu'elle serait plus convaincante pour les citoyens qu'une énième réforme issue d'un compromis mal ficelé. Mais le serait-elle pour la politique? ■



9 771421 948004 20045

SUISSE

SwissRespect fait appel

L'association s'estime qualifiée pour agir au nom des employés de banques dont les noms ont été transmis à la justice américaine.

En date du 29 octobre, SwissRespect fait appel de la décision du Tribunal de première Instance de Genève à propos de la transmission des noms de collaborateurs bancaires à la justice américaine. L'association avait été déboutée le 15 octobre par cette cour, qui lui contestait sa légitimité à agir en justice.

SwissRespect avait déposé une demande contre HSBC Private Bank (Suisse) pour faire constater que la communication de données au Département de Justice américain était illicite et faire interdire toute nouvelle communication de données. Or le tribunal avait considéré que l'association n'avait «pas acquis une reconnaissance et une représentativité certaines et aisément constatables» dans son champ d'activité de défense des acteurs de la place financière suisse et que, par conséquent, elle n'avait pas la qualité pour agir. Selon le Tribunal, SwissRespect n'aurait jamais déployé que quelques activités insignifiantes et ponctuelles. A l'appui de son appel, SwissRespect et son avocat Douglas Hornung ont notamment produit l'ensemble des articles et interventions médiatiques qui lui ont été consacrés depuis juin 2012. Dans un communiqué diffusé hier, SwissRespect dément «avoir pris le train en marche» et estime au contraire avoir mis le débat sur le devant de la scène. «SwissRespect a été, avec quelques rares avocats, un moteur essentiel du débat nourri et important - national - qui a occupé les médias pendant tout l'été». Et de poursuivre: «Sans l'action concrète, intense et régulière de SwissRespect, le scandale de la trahison des employés de banque n'aurait jamais été dévoilé». Dans l'attente de la décision de la Cour genevoise, SwissRespect sursoit à déposer une autre demande en constatation de l'illicéité de la communication de données qu'elle s'approprierait à déposer à Zurich contre d'autres banques concernées par cette affaire. Si la décision devait être confirmée par la Cour, SwissRespect ne pourrait plus agir judiciairement dans cette affaire. ■

AGENDA

MARDI 6 NOVEMBRE

BC de Lucerne: résultats T3
Adecco: résultats T3
Swissquote: résultats T3
Kaba: Capital Market Day, Zurich
Swiss ICT Symposium (y. c. 7.11), Lucerne
SECO: indice de climat de consommation (sondage octobre)

MERCREDI 7 NOVEMBRE

Barry Callebaut: résultats 2011/2012
Holcim: résultats T3
LifeWatch: résultats T3
New Venturetec: résultats 2011/12
OFS: indice des prix à la consommation CPI octobre

La bonne rhétorique de l'alignement

PARTNERS GROUP. Les trois créateurs engageront 300 millions de francs dans des investissements directs. Augmentation du flottant.

PHILIPPE REY
ZURICH

Les co-fondateurs de Partners Group et plus grands actionnaires de la société d'investissement sur les marchés non cotés, avec une part de 14% chacun, investiront chacun 100 millions de francs dans des investissements directs. En ligne avec ceux des clients de Partners Group et de l'entreprise elle-même.

Le montant sera financé par le placement potentiel d'une part de 6% des actions de Partners Group issues des participations des trois co-fondateurs (Marcel Erni, Alfred Gantner et Urs Wietlisbach). Ces derniers n'excluent pas d'augmenter le montant d'investissements à 600 millions de francs, mais s'engagent à conserver une part d'au moins 10% dans Partners Group. Quoi qu'il en soit, aucun d'eux ne vendra une part de plus de 4%.

Outre un meilleur alignement avec les intérêts des clients, cette décision correspond au souhait du marché d'accroître le free float (capital flottant) dans Partners Group. Cette démarche assure des engagements supplémentaires du partenaire général, Partners Group et ses actionnaires fondateurs, à travers toutes les classes d'actifs couvertes, et en préservant un bilan dénué d'effet de levier



ALFRED GANTNER. Il ne vendra en aucune circonstance plus de 4% de ses actions.

pour Partners Group. Contrairement à d'autres groupes financiers concurrents qui ont recouru à de l'endettement.

Aujourd'hui, les investissements de Partners Group alignés avec ceux des clients se montent à 322 millions francs, soit 1% des actifs gérés à fin juin 2012. Cette proposition est dans l'intérêt des clients de Partners Group et démontre l'engagement continu de ses créateurs et de son team de management senior. Elle contribue par ailleurs à un développement soutenu des affaires de ce groupe et se révèle dans l'intérêt de tous les stakeholders de l'entreprise, à l'inclusion des clients, actionnaires et l'équipe de Partners Group.

La demande des clients attendue en termes de capitaux atteindra probablement 4 à 5 milliards d'euros cette année. L'afflux de capitaux est estimé à 4-6 milliards

pour 2013. Cette évolution repose sur une performance d'investissement supérieure à la moyenne. En effet, Partners Group a fait nettement mieux que les marchés des actions et obligataires mondiaux ainsi que l'industrie du private equity. Le surplus de performance par rapport à l'indice MSCI World TR s'élève à 8,7% par année.

Partners Group a généré une performance de 29% plus élevée que celle de l'industrie du private equity depuis 2000. Partners Group a continuellement étoffé sa base de clients institutionnels. Le

groupe, basé à Zoug, comptait une cinquantaine de clients ainsi que cinq professionnels de solutions d'investissement en 2000, respectivement 250 et 20 en 2006 ainsi que plus de 500 et plus de 70 à fin septembre 2012.

Essentiellement actif dans le private equity jusqu'en 2006, Partners Group s'est transformé en un gérant leader au plan mondial dans l'investissement intégré sur les marchés non cotés ou privés (privet equity, dette, immobilier et infrastructure privés). A fin juin 2012, les actifs gérés consistaient, à concurrence de 35%, en inves-

tissements directs, 34% en primaires et 31% en secondaires. Partners Group se montre aujourd'hui un leader global dans les investissements directs dans les petites et moyennes capitalisations, à l'image de Warburg Pincus et Advent International. Il joue le rôle d'un pionnier dans l'investissement en private equity secondaire. Partners Group se révèle également un leader mondial dans l'investissement dans la dette privée junior et un gérant intégré global dans l'investissement en immobilier et en infrastructures non cotés. ■

Sommet et timing très ambigu

Le marché a réagi en faisant baisser de près de 4% l'action Partners Group lundi. Il est vrai que le timing paraît favorable aux trois fondateurs pour vendre des actions Partners Group, qui se situent proche de leur sommet historique. Néanmoins, Alfred Gantner, Marcel Erni et Urs Wietlisbach continueront à rester actionnaire à hauteur de 10% au minimum chacun à long terme de leur société. Leur désinvestissement ne s'effectue pas au détriment de Partners Group. Au contraire, puisqu'ils participeront à des investissements directs aux côtés des clients de Partners Group. Ce qui renforce l'alignement des intérêts entre les différentes parties. En ce sens, il s'agit d'une situation win-win, garante de la poursuite d'une solide croissance organique de ce groupe. Partners Group dispose d'un positionnement clair et, d'une certaine façon, unique, vis-à-vis

des conglomérats financiers globaux que sont The Carlyle Group, Apollo, The Blackstone Group et KKR. Ou bien en regard d'acteurs moins globaux et plus thématiques. Partners Group n'est assurément plus une aubaine sur le marché des actions, avec une capitalisation boursière d'environ 5 milliards de francs. Toutefois, cela demeure une excellente entreprise, qui obtient un rendement très élevé de ses fonds propres, sans avoir de levier financier. Son bilan et ses marges d'exploitation figurent parmi les meilleurs dans l'industrie financière. Sa discipline en termes d'investissements et de coûts reste élevée. Aussi longtemps que Partners Group maintiendra ses qualités actuelles, il n'existe aucune raison de vendre pour un investisseur à long terme, sinon de devoir générer du cash en réduisant un peu sa position. (PR)

Le wealth management en mode automatique

FORTUNE SUISSE.

Sept questions simples déterminent le profil de l'investisseur pour trouver son allocation active idéale en ETF

CHRISTIAN AFFOLTER

Le modèle d'affaires de la première plateforme de conseils de placements basée sur internet d'Europe a rarement été appliqué de manière aussi radicale. Le service qu'offre Fortune Suisse à ses clients sur abonnement consiste en une allocation d'actifs répartie sur un portefeuille entre 5 et 42 ETF. Ces informations sont uniquement des recommandations, l'investisseur étant libre d'appliquer ou non ces conseils, et donc d'effectuer les transactions de titres sur la plateforme de négociation de son choix, les frais liés à ces opérations étant à sa charge. Ces conseils ne prennent en considération que l'investissement, ne donnant aucune indication sur les aspects fiscaux ou juridiques. En revanche, une fois la première recommandation établie, avec des indications détaillées sur le nom-

bre de titres à acheter et leurs devises respectives, Fortune Suisse promet de surveiller le portefeuille créé et, le cas échéant, de faire parvenir par mail des instructions de repondération pour se prémunir contre des évolutions des marchés peu favorables.

L'univers des ETF, qui ne cesse de s'agrandir chaque jour, se limite ici à une sélection de produits remplissant neuf «critères de qualité», le premier fonds sur la liste des véhicules proposés étant celui ayant obtenu la note la plus élevée. De son côté, le client indique le montant qu'il souhaite investir (plus il est élevé, plus le portefeuille est diversifié, mais le prix de l'abonnement, toujours valable pour six mois, augmente lui aussi, en fonction des cinq niveaux différents de «membre premium») et répond à sept questions simples afin d'établir son profil de risque, allant de «titres à revenu fixe» pour le plus prudent à «dynamique» pour le plus risqué. Un dixième des portefeuilles est composé de commodités, un autre de gestion alternative.

Une structure assez simple, automatisée, rémunérée exclusivement par les clients, grâce aux abonnements valables six mois.

Le coût annuel des conseils prodigués sur cette plateforme (qui, revendiquant un statut d'intermédiaire d'achat, n'est ni soumise à la surveillance de la Finma, ni à celle d'un organisme d'auto-régulation) correspond environ aux frais de gestion d'un ETF. Un tarif plutôt élevé pour des conseils donnés par le système informatique de Fortune Suisse, une entreprise domiciliée à Uster (ZH), fondée et présidée par Yannis Skiadas (ex-Paris Re). Il doit ainsi se justifier par des performances supérieures à celles que l'investisseur pourrait lui-même atteindre, en sélectionnant et en surveillant son portefeuille sans avoir recours à des conseils externes. Et les gestionnaires «humains» doivent de leur côté apporter la preuve de leur capacité de générer des rendements dépassant le niveau offert par Fortune Suisse. ■

LES INVESTISSEURS SONT LIBRES D'APPLIQUER OU NON LES CONSEILS DONNÉS. DONC D'EFFECTUER LES TRANSACTIONS DE TITRES NÉCESSAIRES.

Les premières mesures efficaces de réorientation

UBS. Investment Bank s'appuiera sur deux grands secteurs. Dont un domaine entièrement nouveau pour la banque.

Nommé la semaine passée à la tête de la banque d'affaires d'UBS, Andrea Orsel n'a pas tardé à imprimer sa marque. L'Italien, ex-banquier vedette de Bank of America, procède à un remaniement de l'organigramme de la division, quelques jours après l'annonce de son repositionnement.

Dans une note interne, Andrea Orsel, nommé mardi passé seul patron d'Investment Bank, la banque d'affaires d'UBS qu'il codirigeait depuis l'été avec l'Allemand Carsten Kengeter, annonce plusieurs mutations parmi les cadres de l'unité. L'Italien confirme par ailleurs les orientations présentées mardi passé avec notamment l'abandon des activités à revenus fixes et la suppression de 10.000 emplois dont 2500 en Suisse.

Investment Bank s'appuiera sur deux grands secteurs d'activités avec le conseil pour la clientèle d'entreprises et les services aux investisseurs. Nouvelle, la première unité prendra en charge les activités de fusions et de conseils

en la matière, les introductions en Bourse, les émissions obligataires et d'autres instruments de financement. Ces activités seront organisées en trois zones géographiques, avec l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique ainsi que les Amériques et l'Asie-Pacifique. Toutefois, compte tenu de l'ampleur des risques, le secteur des solutions de financement sera dirigé de manière globale. Faisant référence au plan dévoilé mardi passé, Andrea Orsel note qu'«avec cette annonce, nous fermons le chapitre du débat sur la stratégie».

Avec l'achèvement de cette réorganisation, UBS entend se concentrer sur son activité clef de gestion de fortune, avec une présence revue dans la banque d'affaires. Menée par le patron d'UBS, Sergio Ermotti, lequel a succédé il y a treize mois à Oswald Grübel à la tête du numéro un bancaire helvétique, la réorganisation doit permettre des économies de 3,4 milliards de francs. Elles viendront s'ajouter aux deux milliards prévus par le premier plan annoncé lui en novembre 2011. Alors qu'Andrea Orsel a pris seul la direction de la banque d'investissement, Carsten Kengeter a lui été chargé de superviser le démantèlement des activités obligataires. ■