Zeitschrift: Panorama / Raiffeisen
Herausgeber: Raiffeisen Suisse société coopérative
Band: - (2015)
Heft: 2

Heft

Nutzungsbedingungen
Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 28.06.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

PANORAMA

LE MAGAZINE CLIENTS DES BANQUES RAIFFEISEN

LE MONDE DU TRAVAIL DE DEMAIN

AUTONOME, INNOVANT, CONNECTÉ

MemberPlus:
La Suisse centrale à moitié prix
Page 59

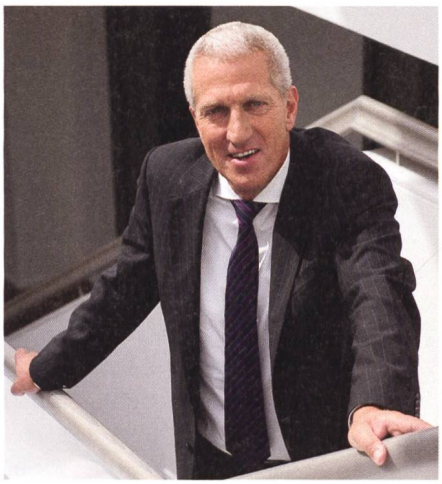
N° 2 | JUIN 2015

RAIFFEISEN

NOTENSTEIN
BANQUE PRIVÉE
WWW.NOTENSTEIN.CH

CHANGER, POUR LE MEILLEUR

Des bureaux sans papier, des salariés qui travaillent depuis chez eux: c'est ainsi qu'on s'imaginait le futur du monde du travail il y a 30 ans, lorsque je débutais ma vie professionnelle. Eh bien, on l'attend toujours! Pourquoi? Parce que notre poste de travail est aussi un poste d'interaction sociale. Même si l'organisation du temps de travail est devenue plus souple et plus hétéroclite, dans 10 ou 20 ans, nous continuerons à nous rencontrer au bureau et à collaborer en équipes. La numérisation nous assistera encore plus, mais elle ne fera pas de nous les esclaves d'un monde virtuel.



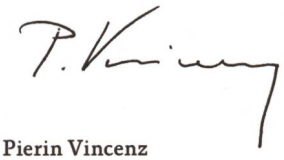
Les changements du monde du travail ont aussi permis aux femmes de faire plus facilement carrière, de combiner cette carrière avec la vie familiale et aussi avec la carrière de leur conjoint. Tout cela est réjouissant, mais le résultat reste encore décevant, même chez Raiffeisen: il y a encore trop peu de femmes parmi les cadres supérieurs. Peut-être avons-nous sous-estimé la persistance du modèle éprouvé de la famille traditionnelle. Peut-être faut-il encore attendre une génération ou deux?

Le changement n'a évidemment pas épargné le monde des banques. Ces dernières années, elles se sont retrouvées sous les feux des médias et de la politique; c'est une évolution que nous devons accepter. Les événements dans le monde ont aujourd'hui des répercussions beaucoup plus nettes et plus rapides sur notre travail, et ces répercussions ne s'arrêtent pas aux frontières. A notre époque trépidante, il devient toujours plus important de faire la différence entre ce qui importe et ce qui est futile. Car malgré l'«interconnectivité universelle», il reste que beaucoup de choses ne sont pas essentielles.

Dans ce monde au rythme effréné, il faut aussi accepter qu'il existe des gens qui ne veulent pas, ou ne peuvent pas, suivre la cadence. Ces gens, il faut leur faire une place. Il est aussi important, aujourd'hui plus que jamais, de soigner son entourage privé. De même qu'on planifie sa vie professionnelle, on doit garder le contrôle sur sa vie privée – et ça, ça ne se fait pas tout seul.

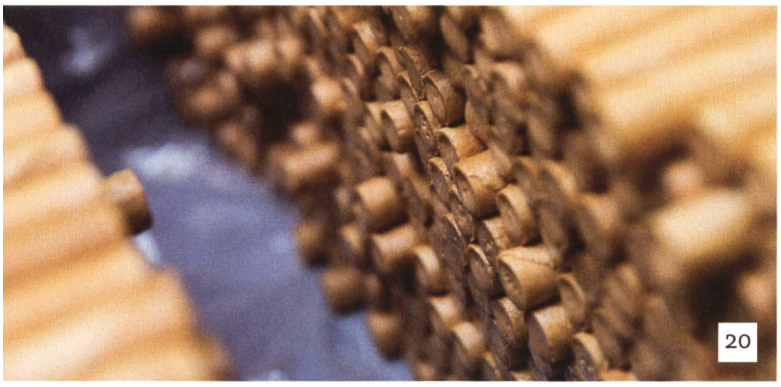
Pour ma part, pour ne pas être débordé par le changement, je m'entoure de personnes précieuses. Je ne cherche pas à conduire les évolutions sociétales, ni à m'immerger dans les dernières tendances – mais, toute ma vie, j'ai été ouvert à la nouveauté et j'ai appris à bien écouter. C'est pourquoi le changement m'apporte en général du plaisir, même si ce qu'on peut appeler «l'intensité décisionnelle» a énormément augmenté ces dernières années: je dois prendre de plus en plus de décisions, toujours plus rapidement. Mais si l'on aime prendre des décisions auxquelles on croit – et c'est mon cas –, c'est un défi passionnant.

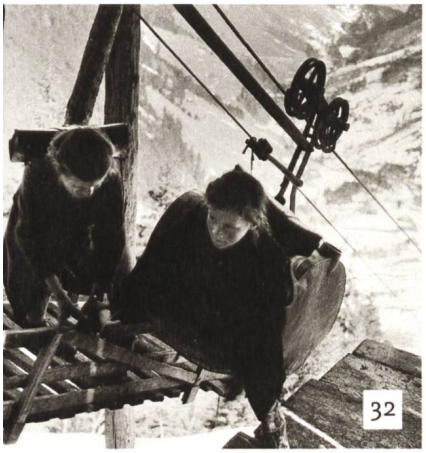
Or mes décisions ne plaisent pas à tout le monde. Par exemple, j'ai beaucoup de mal à conseiller mes deux filles à l'aube de leur vie professionnelle. En effet, le monde a bien changé: de mon temps, à peine les études terminées, on se voyait travailler toute sa vie pour le même employeur. D'où mon conseil à mes filles: sortez de chez vous, découvrez le monde avant de prendre une décision. A bon entendeur!



Pierin Vincenz
Président de la Direction
du Groupe Raiffeisen

SOMMAIRE





DOSSIER

7 **LE MONDE DU TRAVAIL DE DEMAIN** – Les robots et ordinateurs changeront radicalement le monde du travail. Les métiers de l'avenir et ceux du passé.

15 **LE SENS DU TRAVAIL** – Entretien avec Michael Federer, responsable HRM à Raiffeisen Suisse, sur la génération Y et les changements dans le monde du travail.

16 **JOBS SUR MESURE** – Davantage de flexibilité de la part des employeurs. Trois portraits de collaborateurs Raiffeisen aux conditions d'engagement spéciales.

SWISSNESS

19 **PRÉLUDE** – Les bâtiments de près de 500 ans de l'écomusée Ballenberg nécessitent un entretien particulier.

20 **ÉCLAIRAGE** – Chez Dieter Bachmann, le président de l'entreprise Gottlieber Spezialitäten AG. Sa mission: conduire l'entreprise traditionnelle sur la voie du succès, entre l'authenticité et l'exclusivité.

24 **TOURNANT ÉNERGÉTIQUE** – On en parle beaucoup, mais on en fait trop peu. Cela devrait changer grâce à Raiffeisen.

28 **ENTRETIEN DU LOGEMENT** – Un bien immobilier a son propre cycle de vie. L'entretenir, c'est préserver sa valeur. Ce dont il faut tenir compte.

31 **CHRONIQUE** – Richard Reich, publiciste et écrivain, parle de la recherche, parfois épuisante, du lieu parfait pour les vacances en famille.

32 **REGARD PHOTOGRAPHIQUE** – La vie quotidienne des enfants en Suisse dans les années 1950: le transport des enfants sur le chemin de l'école.

ARGENT

36 **RENCONTRE** – «Innover plus vite que les autres.» Marcel Kalbermatter, directeur général d'Amberg Technologies, parle des bons côtés des temps difficiles.

39 **PORTEFEUILLE** – Investir dans l'environnement actuel des taux faibles présuppose une extension et une diversification de ses placements.

40 **RENDEMENT** – 9 personnes sur 10 envisagent de demander conseil à Raiffeisen pour leurs placements. L'excellent résultat du sondage n'est pas dû au hasard.

41 **ÉCONOMIE SUISSE** – Les craintes de déflation se multiplient, mais sont injustifiées grâce aux importations plus favorables.
44 **COMMENTAIRE** – Martin Neff, chef économiste de Raiffeisen, parle du phénomène de l'invasion des zéros dans l'économie.
45 **PRÉVOYANCE** – Se préoccuper à temps de sa prévoyance personnelle ne peut être qu'un avantage.
48 **DARK SIDE OF MONEY** – Le commerce en ligne prospère – tout comme la fraude. Quelques astuces pour mieux vous protéger.

RÉGIONS

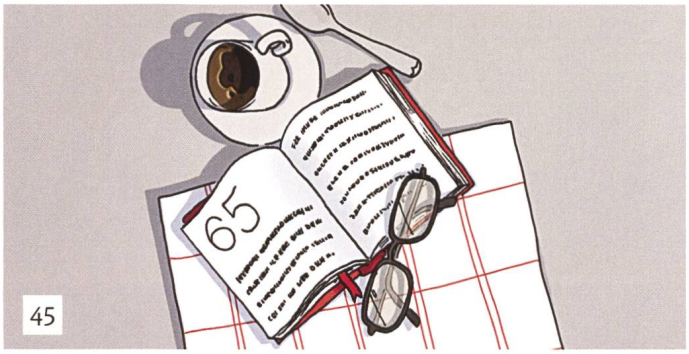
50 **FRANCHES-MONTAGNES** – Seule race chevaline suisse, le franches-montagnes fait la fierté de son pays d'origine, le Jura.
54 **INTERVIEW** – Derib a toujours aimé les chevaux. Le héros de sa dernière bande dessinée «Le Galop du silence» n'est autre qu'un franches-montagnes.
56 **SUISSE ROMANDE** – Sculptures pour non-voyants – Tour de Romandie – Centième à l'EPFL – Rendez-vous estivaux – Salon de l'immobilier.
58 **IMPRESSUM**

59 MEMBERPLUS

RIGI, STANSERHORN, PILATE & CO. – De superbes excursions en Suisse centrale à moitié prix.
AVENCHES TATTOO – Les arènes d'Avenches accueilleront en septembre l'unique Military Tattoo de Suisse romande. Entretien avec son directeur Michel Doleires.
RÉTROSPECTIVE – La magnifique saison 2014/2015 du FC Servette ternie par des problèmes financiers.

Gagnez de l'or!

Comment percevez-vous notre magazine? Votre avis nous intéresse. Participez à notre enquête et aidez-nous à nous améliorer. **raiff.ch/survey**



La prévoyance: envisagez l'avenir avec confiance.

Avec un troisième pilier, vous maximisez votre prévoyance tout en réalisant des économies d'impôts. Convenez dès aujourd'hui d'un entretien conseil.
checkfiscal.ch

RAIFFEISEN

Plus d'espace, plus de détente!

Prêt pour le tournant chaleur? Optez pour une solution de chauffage compacte, efficace et durable.

PRIME TOURNANT CHALEUR 800.– CHF

La chaudière au fioul au rebut. Prenez le virage du tournant chaleur avec STIEBEL ELTRON et profitez du fournisseur d'énergie le plus propre et le moins impacté par les crises du monde: de la nature. En outre, l'utilisation d'une pompe à chaleur de faible encombrement vous fera gagner beaucoup d'espace et vous apportera davantage de confort dans votre cave.

STIEBEL ELTRON. Le spécialiste de pompes à chaleur. Depuis plus de 40 ans.

- La solution adaptée à chaque besoin en matière de pompes à chaleur
- Efficacité maximale et fonctionnement totalement silencieux
- Conseil compétent sur site

CONCOURS: Gagnez un chèque d'un montant de CHF 10'000.–

www.tournantchaleur.ch

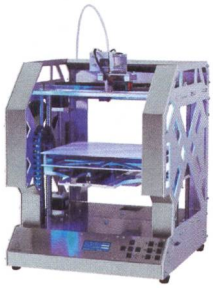
DOSSIER

MONDE DU TRAVAIL 2030

CE QUI NOUS ATTEND

DES COLIS LIVRÉS DEPUIS LES AIRS

Les drones bientôt les facteurs de l'avenir? Après Amazon, la Poste teste la livraison de biens par les airs, sans pilote. Ce qui semble à peine réaliste aujourd'hui pourrait bientôt devenir réalité. Surtout dans les régions difficiles d'accès.



IMPRESSION DE PIÈCES 3D

Bientôt, nous imprimerons aussi des pièces détachées. Une touche de clavier cassée? Pas de problème, l'imprimante 3D nous en fournit une nouvelle. 4 thèses de la Chambre de Commerce Allemagne-Suisse.

SE FAIRE CONDUIRE

Le prototype F105 manifeste une nouvelle forme de mobilité où la voiture se substitue au chauffeur, nous permettant ainsi de discuter, voir un film ou travailler en toute sérénité.

PRIORITÉ NUMÉRIQUE

58 %

des entreprises suisses investissent dans le numérique en 2015, bien plus que l'Espagne (47 %) et l'Allemagne (44 %).*

Pour **69 %**

des entreprises internationales, le numérique prime dans le modèle d'affaires.*

Seules **4 %**

des entreprises jugent le numérique menaçant pour la culture entrepreneuriale.*

* Source: étude «Digitalisierung: Wer investiert und profitiert – wer verliert?» Ernst & Young, mars 2015.

MÉTIERS D'AVENIR ET SANS AVENIR

MÉTIERS D'AVENIR

- ENSEIGNANTS
- DENTISTES
- PUBLICITAIRES
- INGÉNIEURS (ÉLECTRICIENS)
- CHORÉGRAPHES
- RESPONSABLES RH
- GARDES FORESTIERS
- CONSEILLERS EN ALIMENTATION

MÉTIERS SANS AVENIR

- OPÉRATEURS TÉLÉMARKETING
- CHAUFFEURS DE BUS / TRAM
- CONSEILLERS FISCAUX
- CAISSIERS
- BIBLIOTHÉCAIRES
- CUISINIERS
- RÉPARATEURS DE VÉLOS
- EMPLOYÉS DE POSTE

Source: «The Future of Employment», University of Oxford. Vous trouverez l'étude et la liste des 702 professions examinées sur oxfordmartin.ox.ac.uk.

UNE PLUS GRANDE LIBERTÉ À L'AVENIR

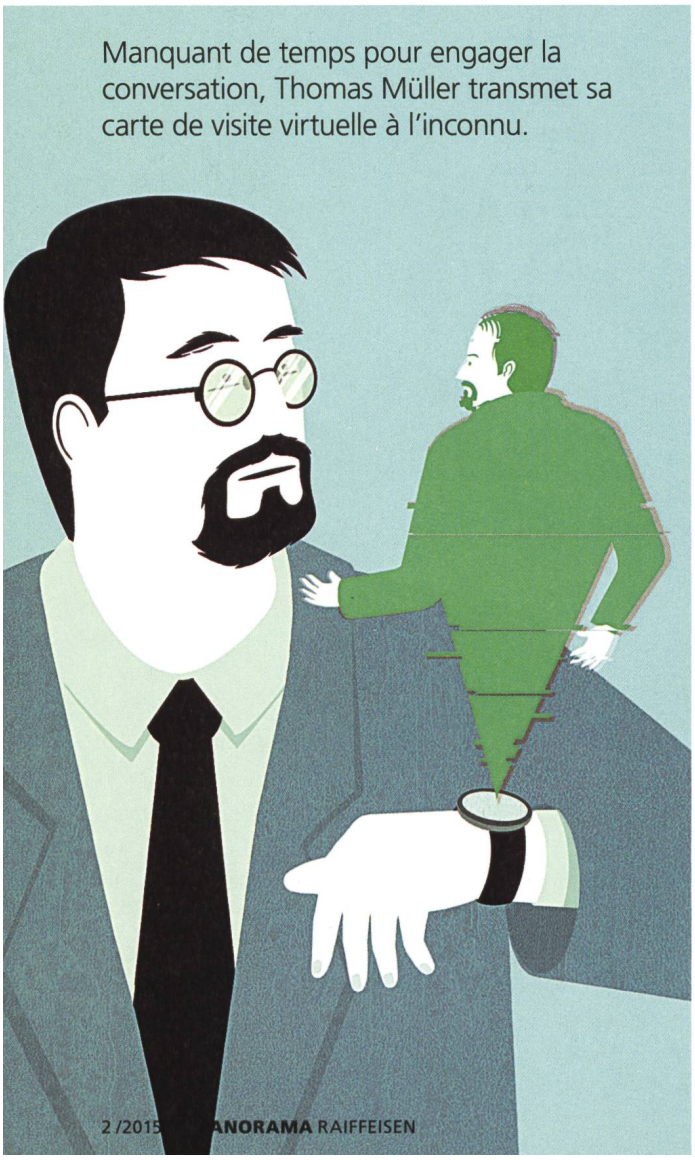
La révolution numérique est en cours et va déployer dans les années à venir tous ses effets – et révolutionner le monde du travail dans les 15 prochaines années. A quoi faut-il s'attendre, qui seront les gagnants et les perdants?

Auteur Iris Kuhn-Spogat **Illustrations** Stephan Schmitz **Photos** Chris Mansfield

La rencontre avec le client est terminée. Une projection sur l'appareil que Thomas Müller porte au poignet indique où et quand a lieu son prochain rendez-vous et le meilleur moyen pour s'y rendre: rejoindre la gare principale en bus, prendre le train régional puis continuer à pied sur 200 mètres. Dans le train, le même appareil clignote cette fois: l'homme assis dans son compartiment pourrait être un interlocuteur intéressant, est-il indiqué sur son écran, car il s'intéresse comme lui à la robotique médicale. Mais le temps manque pour engager la conversation. C'est pourquoi il transmet à la personne assise en face de lui sa carte de visite numérique.

Le scénario a été imaginé par Joël Luc Cachelin en réponse à la question de savoir ce que serait pour lui une situation de travail typique en 2030. L'économiste, âgé de 33 ans, se décrit comme un «nomade du savoir engagé dans divers rapports de travail». Il dirige sa propre entreprise, «Wissensfabrik», collabore en tant qu'indépendant à des projets mis en place par diverses entreprises, et il est employé à 20% chez Raiffeisen. Tout cela à la fois – «et souvent dans la même journée».

A quoi ressemblera le monde du travail de demain? C'est l'une des questions que se pose l'économiste, et avec lui une armée d'auteurs de romans, de futurologues, de faiseurs d'opinion, de conseillers, de responsables du personnel, de statisticiens, d'économistes, de passionnés d'informatique et de scientifiques.



Manquant de temps pour engager la conversation, Thomas Müller transmet sa carte de visite virtuelle à l'inconnu.

Rythme effréné

Des usines sans présence humaine, dans lesquelles des robots et des machines intelligentes reliés en réseau commandent la production de manière autonome; des collaborateurs qui ne se rendent plus au bureau à heures fixes, mais communiquent entre eux dans le monde entier via un nuage de données virtuel; des imprimantes 3D qui ébranlent dans ses fondements le monde de la production. Les uns pensent qu'à l'avenir, la plupart des gens travailleront virtuellement. D'autres s'imaginent que les cadres dirigeants vont disparaître et construisent des organigrammes aussi plats qu'une pizza. Les techno-optimistes croient que la technologie soutiendra et complétera davantage le travail des collaborateurs. Et les pessimistes, que les robots et l'intelligence artificielle vont remplacer l'homme et lui seront donc néfastes.

Aussi différents que soient tous ces scénarios, ils ont un point commun: ils partent du principe que nous ne sommes qu'au début de la révolution numérique, et que celle-ci va bouleverser l'ordre établi et modifier en profondeur le monde du travail. Et tous prédisent que le changement va aller encore plus vite que nous ne pouvons l'imaginer.

Son rythme est déterminé par le rythme des ordinateurs. Or ces ordinateurs vont de plus en plus vite: leur capacité de calcul double tous les 18 mois. Aujourd'hui, un smartphone a déjà une puissance de calcul supérieure à celle dont la NASA disposait en 1969 lors de la conquête de la Lune. Toujours plus rapides, toujours plus petits – les ordinateurs pénètrent tout, ils seront bientôt présents dans chaque objet, relieront tout et tous via Internet.

Les objets et les environnements sont de plus en plus «intelligents». Quand quelqu'un pénètre dans une pièce, sa présence est détectée et un éclairage adapté ou une température optimale sont assurés. Les voitures circulent toutes seules sans causer d'accident et en évitant tous les embouteillages. Les participants aux réunions ne sont plus présents physiquement, mais sous forme d'hologrammes 3D, et un traducteur universel permet à des personnes du monde entier de discuter. Tout cela a des airs de science-fiction, mais c'est sur le point de devenir une réalité.

Des robots au conseil d'administration

«Néanmoins, pour beaucoup de monde, les choses ne vont pas tellement changer, explique Joël Luc Cachelin, mis à part l'environnement technologique.» Concrètement, en 2030, les robots et les ordinateurs peupleront le monde du travail – pas seulement les usines, mais aussi les magasins, les hôpitaux et les bureaux. Ils accompliront des tâches qui permettent aujourd'hui à des personnes peu qualifiées de gagner leur vie: caissiers, contrôleurs de marchandises, magasiniers. Les ordinateurs joueront aussi un rôle de plus en plus important auprès des personnes très qualifiées: ils assisteront les travailleurs intellectuels dont les métiers demandent de la précision, de l'expérience et un savoir-faire solide. Par exemple les chirurgiens, les avocats ou les juges.

Les métiers où un savoir doit être collecté, analysé et combiné ne se concevront plus à l'avenir sans des quantités phénoménales de données – des algorithmes. Une mauvaise nouvelle pour les cadres dirigeants? «Ce n'est pas pour rien qu'ils occupent de tels postes», explique Karin Frick, futurologue au Gottlieb Duttweiler Institut (GDI) à Rüschlikon, «ce sont des personnes intelligentes, peut-être un peu endormies dans leur confort, mais qui ont tout à fait les capacités de partir vers de nouveaux horizons.»

Mais pourrait-on imaginer des machines comme instances décisionnaires? Why not, s'est dit le conseil d'administration d'un bailleur de capital-risque britannique, et il a introduit l'an dernier un algorithme dans le comité. Celui-ci s'appelle «Vital» et dispose d'une voix pour voter quand il s'agit de décider si un projet d'investissement doit être réalisé ou abandonné.

De nouveaux métiers

La révolution numérique fera des perdants – tout au moins dans un premier temps. Des entreprises vont disparaître du marché, et avec elles des secteurs entiers de l'économie, des formateurs et des emplois. Mais le futurologue allemand Matthias Horx pense qu'il serait prématuré de s'en inquiéter: «Chaque avancée technologique génère une demande accrue et de nouveaux besoins», affirme-t-il. Les personnes licenciées trouvent vite de nouveaux emplois – dont on n'a pas encore idée aujourd'hui. La Canadian Scholarship Trust Foundation et un groupe de chercheurs se sont donné la peine d'imaginer de nouveaux profils de métiers qui pourraient répondre aux exigences futures (en voir une sélection sur cette page). Tous ces métiers futurs ont un point commun: ils nécessitent d'être capable de combiner savoir ancien et nouvelles technologies.

Ce n'est pas seulement les métiers et les profils professionnels qui vont changer, mais aussi les postes et les conditions de travail. On demandera à l'avenir aux collaborateurs encore plus de flexibilité, et d'être prêts à apprendre sans cesse. Le travail va de ce fait devenir plus complexe, varié et autonome. Les générations nouvelles donneront le rythme de cette évolution. Les jeunes bien formés seront à l'avenir très convoités, parce que la société vieillit et qu'une pénurie de main-d'œuvre s'annonce. Pour attirer ces jeunes, il faut de nouvelles idées, car ils fonctionnent différemment. «Les générations Y et Z veulent des tâches passionnantes,

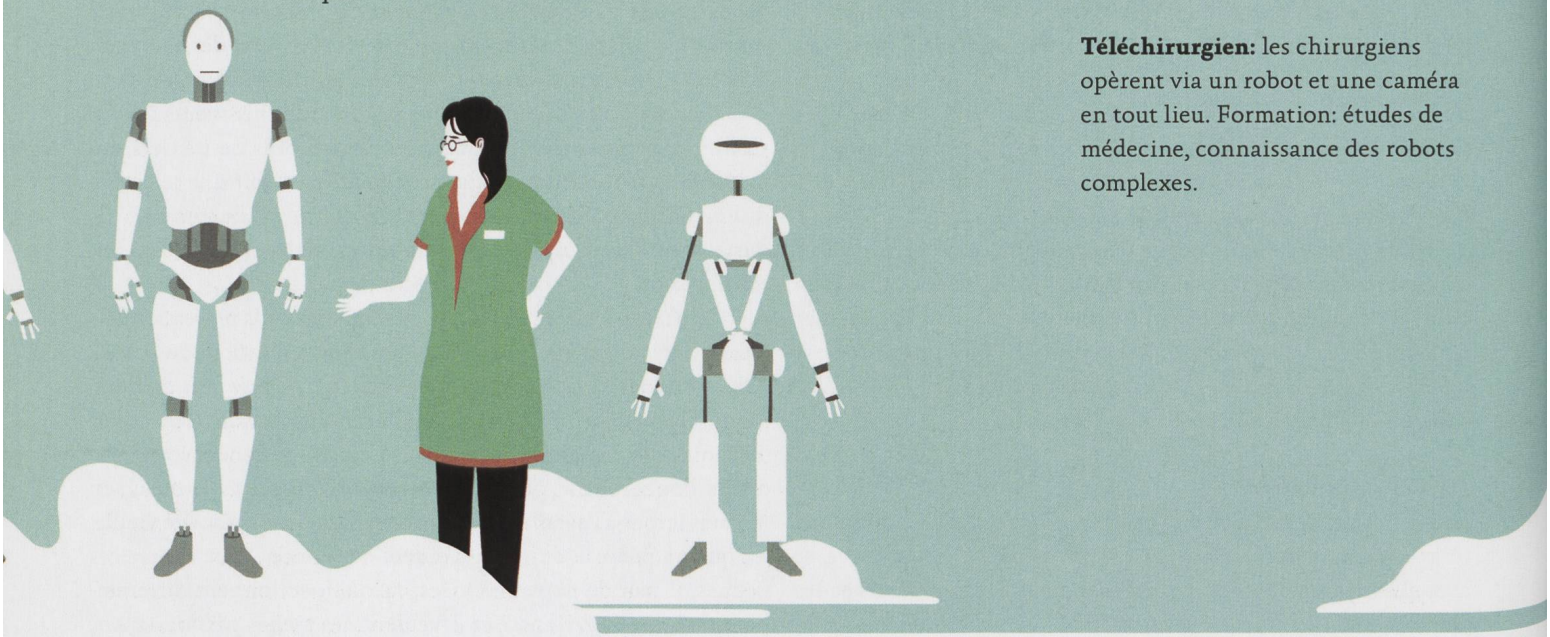
Nostalgologue: architecte d'intérieur qui conçoit des espaces destinés à perpétuer le souvenir de moments heureux ou certaines sensations. Formation: architecture d'intérieur, histoire, psychologie.

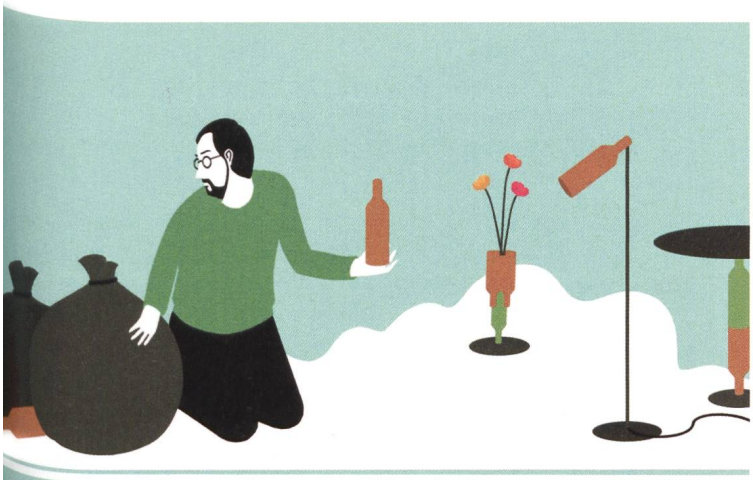
LES NOUVEAUX MÉTIERS EN 2030

La fondation canadienne pour la promotion de l'éducation (Canadian Scholarship Trust) a dressé en 2014, en collaboration avec un groupe de scientifiques, une liste de profils de métiers qui pourraient exister en 2030. En voici une petite sélection.

Conseiller en robots: il ne sera pas facile de trouver le robot qui vous convient. Les conseillers en robots analysent les besoins et connaissent le marché. Formation: qualités traditionnelles de vendeur, connaissances socioculturelles, goût pour la technique.

Téléchirurgien: les chirurgiens opèrent via un robot et une caméra en tout lieu. Formation: études de médecine, connaissance des robots complexes.





Designer d'ordures: le mot-clé est l'«upcycling», la recette: fabriquer des produits de haute qualité à partir de déchets. Formation: connaissances dans les processus de production créatifs, le design industriel, les sciences des matériaux et de l'ingénierie.

Paysan urbain: des pommes de terre sur le toit des immeubles, des cultures de fraises dans des jardins verticaux sur les murs des maisons – les aliments sont cultivés là où on en a besoin. Formation: agriculture, construction de serres, efficience énergétique et architecture.

des espaces de liberté et des possibilités d'évolution, affirme Karin Frick, et avec leur système de valeurs, ils redessineront le monde du travail.»

Selon une étude actuelle de CBRE, un des plus grands prestataires mondiaux de services immobiliers, intitulée «Fast Forward 2030», les environnements de bureaux un peu moroses et les postes de travail fixes appartiendront bientôt au passé. Un coup d'œil vers la Californie, où quelques-unes des entreprises technologiques les plus innovantes s'efforcent d'attirer à elles les collaborateurs les plus talentueux, montre vers quoi nous nous dirigeons: des concepts de bâtiments et des univers complètement nouveaux. Chez Cisco par exemple, le travail en équipe peut s'effectuer dans des salles de conférence classiques ou dans de confortables canapés. Des sortes de cocons sont à disposition pour les entretiens en comité restreint, ainsi que des consoles de jeu, des espaces de sommeil et des zones sans wifi pour faire une pause. Comme les statistiques montrent, en outre, qu'un bureau sur cinq n'est pas occupé parce que les collaborateurs sont en vacances ou participent à des réunions, plus personne dans ces entreprises n'a de poste de travail fixe ou même des horaires de travail classiques de 9 heures à 17 heures.

Flexibilité contre liberté

«Les employés auront chez nous aussi un degré de liberté et d'autonomie que ne connaissaient jusqu'à présent que les indépendants», déclare Joël Luc Cachelin. Ils vont au cinéma dans la journée, passent du temps avec leurs enfants, intègrent leurs hobbies dans le déroulement de leur journée, sans que leur travail en pâtisse. De plus en plus d'employés pourront choisir selon leur humeur du jour ou les tâches à accomplir de travailler dans un open space, dans des cellules au calme, à la cantine, dehors dans le jardin de l'entreprise ou ailleurs encore.

Selon une enquête de l'Initiative Home Office Day, sur les 4,5 millions d'employés de Suisse, 54% ont déjà la possibilité de travailler sans contrainte de lieu, et plus d'un million font déjà usage de cette possibilité. Ils travaillent à la maison, au café, à la piscine, dans le train ou dans des espaces de coworking: on compte actuellement dans les villes suisses une trentaine de lieux de travail de ce genre qui accueillent les indépendants, les «nomades numériques» et ceux qui travaillent à domicile. Moyennant finances, on y trouve des places assises, une connexion WLAN, du café, tout cela dans une atmosphère d'ardeur créative.

Quant aux postes de travail fixes et aux rapports d'embauche durables, «ces temps sont définitivement révolus, déclare Karin Frick, la vie professionnelle se déroulera plutôt sous forme de vagues». Selon Eric Lippmann, directeur du centre Leadership, Coaching et Change Management à la Haute école des sciences appliquées de Zurich, un diplômé d'une haute école changera au moins douze fois d'employeur dans sa vie – si tant est qu'il se fasse embaucher de manière fixe: «Aujourd'hui, les entreprises ont déjà tendance à recourir à des indépendants», explique Karin Frick.

Uber en est un exemple extrême. Une plate-forme, pas de flotte de véhicules, pas de personnel de maintenance – et pourtant, ce nouveau service de taxis grâce auquel chaque particulier peut devenir chauffeur pèse déjà plus lourd que Budget, le plus

grand service de location de voitures. Et Airbnb, qui n'est aussi qu'une plate-forme sur laquelle chacun peut sous-louer son logement, vaut déjà 13 milliards de dollars, plus que tout le groupe Hyatt. Uber et Airbnb valent autant que des groupes mondiaux, fonctionnent avec une fraction seulement des effectifs des grandes entreprises et donnent à des particuliers la possibilité de gagner de l'argent.

Homme contre machine

Les artisans seront parmi les grands gagnants dans le monde du travail de 2030. «Ils prennent de l'importance car d'une manière générale, les gens ont moins de compétences manuelles, explique Joël Luc Cachelin, il y a encore beaucoup d'autres domaines dans lesquels l'homme continuera à surpasser les machines.» Des activités comme le développement, le service et la mise en scène devraient donc être au premier plan. Dans bien d'autres domaines d'activité très différents, les ordinateurs continueront à n'avoir aucune chance face aux humains: les machines n'ont pas de conscience, pas de goût et aucune notion de ce qu'est l'élégance. Elles ne sont ni créatives, ni innovantes. Elles ne comprennent pas l'ironie et sont bien incapables de consoler une personne triste, de soigner un névrotique, de réconforter un malheureux ou d'élever des enfants. Et, last but not least, un contre-mouvement se dessine déjà face à la révolution numérique: Joël Luc Cachelin, toujours à l'affût de nouvelles idées et de nouveaux savoirs, a déjà publié un livre à ce sujet, intitulé «Offliner».

GLOSSAIRE

Uberisation: *ce qui fonctionne à la perfection pour les taxis peut s'appliquer également aux soins des ongles, aux fleuristes et au pressing: commander des produits ou des prestations de service via une application, payer directement.*
Coworking (cotravail): *expression moderne pour désigner un bureau partagé. Des travailleurs indépendants, des freelances ou des travailleurs à domicile partagent leur équipement, leurs idées et leurs connaissances.*
Sharing-economy (économie du partage): *terme moderne désignant la consommation collective. Des objets de consommation – de la perceuse au best-seller en passant par la voiture – sont prêtés, échangés ou loués.*
Digital Natives (natifs numériques): *toutes les personnes nées après 1980. Elles sont aussi appelées génération Y (naissance jusqu'au début des années 2000) et génération Z (naissance à partir du début des années 2000).*
Digital Immigrants (migrants numériques): *toutes les personnes nées avant 1980.*
Algorithme: *consigne donnée pour résoudre un certain problème – un programme informatique par exemple.*

Les employeurs attendent désormais davantage de flexibilité ainsi qu'une volonté d'acquérir sans cesse de nouvelles connaissances. Le travail va ainsi devenir plus complexe, varié et autonome.

«LE CHANGEMENT N'EST PAS UNE NOUVEAUTÉ EN SOI»

Entretien Iris Kuhn-Spogat **Illustration** Kornel Stadler

Michael Federer, 42 ans, responsable HRM chez Raiffeisen Suisse, nous parle des nouveaux modèles de travail et de ce qui le pousse à acheter un nouvel ordinateur bien que l'ancien fasse encore l'affaire.

PANORAMA: Si je vous dis «le monde du travail en 2030», qu'est-ce qui vous vient à l'esprit?
Michael Federer: Beaucoup de choses vont changer. Il y a deux grands moteurs à cette dynamique: d'abord la numérisation, et ensuite le changement de génération. D'ici à 2030, la plupart de nos collaborateurs seront des natifs de l'ère digitale.

Cela fait déjà un certain temps que vous embauchez des jeunes de la génération Y. Cette génération fonctionne-t-elle vraiment différemment?
Le besoin d'emplois à temps partiel et de ne pas simplement suivre une carrière toute tracée, mais d'avoir d'autres intérêts, est clairement plus marqué.

Quelles sont les qualités que doit avoir aujourd'hui un collaborateur?
Cela dépend de son travail. Mais de manière générale, il est aujourd'hui très important d'être flexible et ouvert au changement.

Comment veillez-vous à ce que Raiffeisen reste un employeur attrayant?
En restant dans le coup, en nous adaptant et en évoluant. Nous mettons par exemple en place de nouvelles formes de travail, soutenons le travail à temps partiel y compris pour les hommes, et encourageons de manière générale la flexibilité, par exemple avec l'offre de bureau à domicile. Mais ce sont toujours le contenu du travail et les perspectives qui feront la différence. Les nouvelles générations veulent un travail passionnant et qui ait un sens...

... et aussi gagner le plus d'argent possible!
C'est vrai aussi. Mais ce n'est pas l'essentiel. La plupart ont grandi dans la prospérité et c'est ce qu'ils recherchent, plus que l'argent en lui-même.

Qu'est-ce qui est en tête de votre liste de priorités en tant que responsable HRM?
L'évolution de notre univers de travail. Mais ce n'est pas nouveau. Quand je suis entré chez Raiffeisen il y a 15 ans, il n'y avait ni smartphones, ni vidéoconférences. Pour le trafic des paiements, on saisissait les bulletins de versement à la main il n'y a pas si longtemps encore. Puis il y a eu les scanners, et maintenant tout se déroule automatiquement. Le changement n'est pas une nouveauté en soi. Ce qui est nouveau, c'est le rythme. Les nouveautés arrivent de plus en plus vite et sans nous laisser le temps de souffler.

Que faites-vous vous-même pour rester à la page?
Je m'oblige à suivre le changement, tant au niveau des avancées dans mon métier que des progrès techniques. C'est par exemple la raison pour laquelle je m'achète un nouvel ordinateur alors qu'à mes yeux, l'ancien aurait pu faire l'affaire encore longtemps. Aujourd'hui, plus personne ne peut attendre de son employeur qu'il le forme à la dernière version de Word – se tenir à jour est une évidence. Il faut rester ouvert et à la page. C'est très important. Et cela relève de la responsabilité de chacun.

LE FUTUR AUJOURD'HUI >>>>>>>

Trois exemples de modèles de travail flexible, qui sont déjà aujourd'hui une réalité chez Raiffeisen.

Nadine Nussle, 38 ans – employée de banque

Je suis une enfant de Raiffeisen. Je travaille dans cette banque depuis que j'y ai commencé mon apprentissage. Le travail et l'environnement m'ont toujours plu. Néanmoins, à 30 ans, je voulais développer une autre facette de ma personnalité sans pour autant abandonner mon travail à la banque: fan de théâtre, je souhaitais devenir maquilleuse. J'ai trouvé auprès de mon supérieur hiérarchique une oreille bienveillante et j'ai pu suivre en tant que collaboratrice de Raiffeisen une formation pour me reconvertir, en réduisant mon temps de travail à 80% et même parfois à 20%.

J'ai maintenant un emploi à 40% chez Raiffeisen et à 50% comme maquilleuse à l'opéra de Zurich. Cette combinaison d'un travail intellectuel et d'un travail manuel me convient parfaitement. A force de volonté et d'engagement et grâce au soutien de mes supérieurs hiérarchiques, j'ai pu m'ouvrir à un deuxième métier. Bien sûr, travailler dans deux univers aussi différents a aussi un prix. Mes semaines sont intenses, j'ai peu de loisirs et aucun rythme de vie régulier. Mais c'est justement cette alternance qui met du sel dans ma vie.

Fabian Christ, 34 ans – social media manager

Je joue actuellement ma dernière saison comme handballeur professionnel. Ensuite, je me concentrerai totalement sur mon travail chez Raiffeisen. Je suis arrivé à Saint-Gall en 2007 comme handballeur et je travaille depuis chez Raiffeisen Suisse. Si j'exerce un métier, c'est parce qu'en tant que handballeur professionnel en Suisse, j'ai eu soudain davantage de temps en dehors du sport, et je voulais l'employer utilement. Je voulais en outre avoir une deuxième source de revenus.

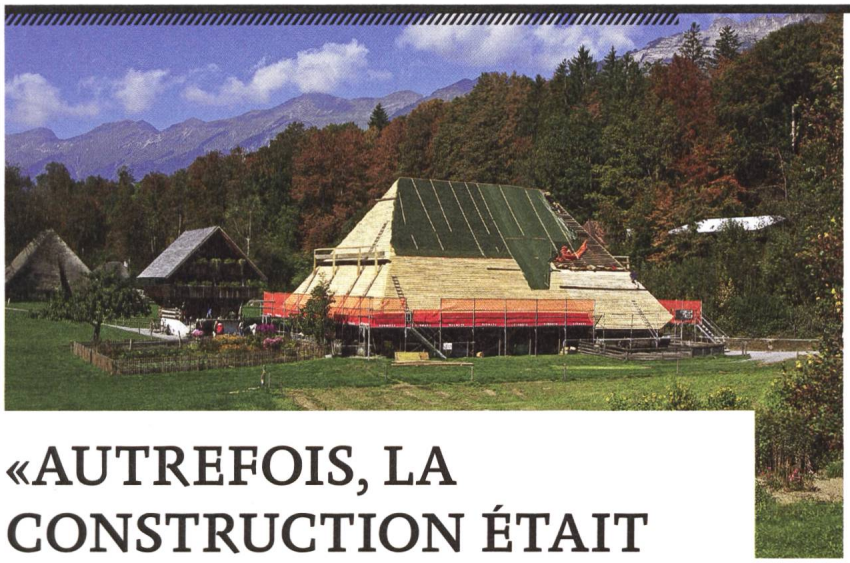
J'ai postulé pour un emploi dans le marketing – j'avais déjà suivi une formation de trois ans dans ce sens pendant ma carrière de joueur professionnel en Allemagne. D'un emploi à mi-temps, j'ai pu augmenter mon temps de travail à 90% chez Raiffeisen. Avoir un emploi à côté du handball a été une bonne décision à bien des égards. Quand les choses allaient moins bien d'un côté, elles allaient généralement mieux de l'autre. Avoir les deux m'a permis de surmonter bien des bas. Et j'ai maintenant une perspective d'avenir: je suis depuis six mois social media manager – et je vais désormais donner un coup d'accélérateur à ma vie professionnelle.

Marco Gämperle, 19 ans – apprenti employé de commerce

Le ski est ma vie. Je me suis engagé assez tôt dans cette voie. Tout a commencé à l'école de ski de Flims. J'avais six ans quand un moniteur a détecté mon talent. Peu après, j'ai rejoint le groupe de compétition où j'ai été encouragé. J'ai achevé mes études secondaires à l'école de sport d'Ilans. Gabriel Casutt, président de la Banque Raiffeisen Ilanz, qui était alors président de l'association de ski des Grisons, m'a alors promis une place d'apprentissage: si je n'arrive pas à passer professionnel avant mes 21 ans, je pourrai effectuer une formation commerciale à la Banque Raiffeisen.

Depuis, je me consacre totalement au sport. Depuis un an, j'effectue aussi en parallèle un apprentissage en commerce de détail chez mon équipementier Stöckli. Je ne reçois pas de salaire, mais j'ai tout le temps libre dont j'ai besoin pour les entraînements et les courses. Je ferai tout ce qui est en mon pouvoir pour accéder à l'élite mondiale. Pour cela, je dois éviter les blessures et aussi avoir un peu de chance. La possibilité d'entrer chez Raiffeisen à tout moment est mon plan B. Cela m'enlève tout souci de la tête et me donne de la sérénité.

SWISSNESS



«AUTREFOIS, LA CONSTRUCTION ÉTAIT PLUS DURABLE.»

Ballenberg est l'un des musées en plein air les plus passionnants de l'Europe. On y trouve des fermes et des granges qui ont près de 500 ans et qui sont rénovées grâce à des matériaux de construction naturels.

PANORAMA: Norbert Schmid, les maisons actuelles ont une durée de vie de 75 à 100 ans. Construisait-on plus durablement autrefois?
On utilisait des matériaux naturels comme le bois ou la pierre et on n'avait pas de grandes attentes par rapport à l'isolation. Pourtant, les bâtiments de Ballenberg datant d'une centaine d'années doivent régulièrement être rénovés. Les conditions météorologiques et les 250000 visiteurs par saison entraînent une certaine usure.

Quels matériaux de construction utilisez-vous pour l'assainissement?
Ballenberg travaille avec du bois, de la pierre naturelle, du fer et du chaume pour certains toits. Pour le crépi, nous utilisons de la chaux éteinte produite dans le musée.

Existe-t-il encore des spécialistes capables d'utiliser ces techniques?
A Ballenberg, nous disposons d'excellentes compétences dans ce domaine en particulier. Tous les corps de métiers connus (charpentiers, maçons ou couvreurs) sont impliqués pour l'extension ou l'entretien d'un bâtiment. Les maisons de Ballenberg sont un patrimoine culturel irremplaçable. Au fil des décennies, les personnes qui travaillent sur le site et les sociétés partenaires externes ont développé un savoir-faire précieux en matière de construction historique.

Norbert Schmid,
Responsable marketing du musée en plein air Ballenberg

Astuce: **les sociétaires Raffeisen (accompagnés de 5 enfants) peuvent visiter Ballenberg gratuitement sur présentation de leur carte Maestro, V PAY, MasterCard ou Visa Card Raiffeisen. Les jeunes ont uniquement besoin d'une carte jeunesse Maestro ou V PAY.** raiffeisen.ch/musees

Raiffeisen, la banque la plus digne de confiance de Suisse

Selon l'étude «European Trusted Brands 2015», Raiffeisen est numéro 1 dans la catégorie banques/prestataires financiers depuis dix ans
rdtrustedbrands.com

CONSEILS POUR LES VACANCES D'ÉTÉ

L'Untersee, où se situe l'entreprise Gottlieber Hüppen (voir page suivante), vous ouvre ses portes pour une excursion. La rédaction vous dévoile ses endroits préférés.

Se balader le long de l'Untersee (TG)
Un panorama inoubliable vous attend le long du lac de Constance sur le circuit de Steckborn (durée trois heures).

Détente en croisière
Laissez votre fatigue s'envoler lors d'une croisière vers Gottlieben. Le bateau fait la navette quatre fois par jour.

Se régaler au Gottlieber Seecafé
Après tous ces efforts, offrez-vous un dessert sur la terrasse du magasin d'usine Gottlieber. Vous pourrez également y acheter les spécialités Gottlieber comme des minigaufrettes, des amandes au chocolat et des truffes.

ÉTUDE SMART HOME DU GDI

Sur demande de Raiffeisen Suisse, une étude GDI analyse la manière dont la numérisation et l'interconnexion des objets révolutionnent notre intérieur. L'étude paraîtra en novembre 2015 sur gdi.ch

LES FRIANDISES DE NAPOLÉON

Dans un paisible village du lac de Constance, la société Gottlieber Spezialitäten AG fabrique depuis des décennies de délicieuses friandises, les fameuses gaufrettes Gottlieber. Pourtant, un vent nouveau souffle désormais sur cette entreprise traditionnelle, qui a décidé de changer de stratégie et de bousculer ses valeurs et sa culture.

Auteur Leander Schwarz **Photos** Dominic Büttner

Au Palais fédéral, les douceurs de Thurgovie ne manquent jamais à l'appel. Lorsque les parlementaires de Suisse orientale ont présenté leurs spécialités culturelles et culinaires à leurs collègues à l'Assemblée fédérale, l'automne dernier, ils n'ont pas oublié les petites gaufrettes Gottlieber. Fourrées de différents chocolats, elles font partie des classiques de la région et la PME qui les fabrique est un modèle du genre.

Dieter Bachmann, principal actionnaire de la société Gottlieber Spezialitäten AG depuis 2008, en est le directeur. Il tient le destin de l'entreprise entre ses mains. «J'avais sous-estimé le temps qu'il a fallu pour renouveler l'entreprise de fond en comble», explique-t-il a posteriori. Le problème n'était pas la qualité des produits. En effet, les gaufrettes étaient toujours fabriquées artisanalement, à partir des meilleures matières premières. Mais les ventes se sont mises à chuter.

La seule qualité ne suffit pas

Gottlieben avait eu tendance à se reposer sur ses lauriers. Pendant des décennies, les produits se sont pratiquement vendus tout seul. Les petits rouleaux de pâte fourrés au chocolat étaient connus dans tout le pays et trônaient fièrement sur les étagères des meilleures boulangeries, le cadeau idéal à faire aux gourmands. Pourtant, avec le temps, les magasins traditionnels et les clients fidèles se sont mis à les bouder. En d'autres termes, les spécialités de ce village de 300 âmes situé sur les rives du lac de Constance avaient besoin d'un sérieux coup de jeune pour redynamiser les ventes.

Et telle est la spécialité de Dieter Bachmann. Lorsqu'à 37 ans, il a repris cette entreprise créée en 1928, il avait déjà une longue carrière derrière lui: après un apprentissage d'opticien, il a travaillé en tant qu'organisateur indépendant de manifestations, empoché un diplôme en gestion d'entreprise, développé une entreprise de publicité et Internet, pour finalement travailler comme conseiller en entreprise et responsable de la promotion économique de Winterthour. Le fil rouge de toutes ces activités: la vente.

Les marques vivent de leurs histoires. Les visiteurs de l'atelier Gottlieber sont accueillis par un film qui leur raconte l'histoire du jeune Napoléon III. Le futur empereur de France a grandi en Thurgovie et, lorsqu'il était enfant, il n'était apparemment jamais rassasié de ces friandises. Dieter Bachmann a certainement eu vent de cette anecdote par le conservateur du musée de Napoléon au château d'Arenenberg, qui lui a raconté l'histoire des tickets d'achat des gaufrettes, comme on les appelait à la cour.

Le professionnel du marketing ne se l'est pas fait dire deux fois. «Pendant longtemps, personne ne s'est rendu compte à quel point l'histoire de notre produit était un trésor pour notre société», déclare-t-il.

PANORAMA RAIFFEISEN 2/2015

«Nous sommes simplement trop exclusifs pour la commercialisation en masse dans l'UE.»

«C'est pourtant une histoire formidable, un argument de vente tout trouvé!» L'emballage est aussi un élément de marketing. Les élégantes boîtes de couleur marron foncé dans lesquelles sont emballés les produits Gottlieber depuis peu en témoignent: les gaufrettes sont un produit de luxe. Les entreprises semblent beaucoup les apprécier, à l'image de Fleurop, la société d'envoi de fleurs par correspondance, ou du grand groupe hôtelier Peninsula de Hongkong. Swiss régale également ses passagers de 1re classe avec ce délicieux biscuit.

Entrer dans le segment du luxe

Notre visite nous conduit au fournil. Dieter Bachmann ouvre la porte d'une des installations; nous sommes soudain submergés par un air chaud et une douce odeur sucrée. Nous jetons un œil à la ligne de cuisson sur laquelle des crêpes d'une extrême finesse cuisent pour ensuite être roulées et former les gaufrettes. Il y a 30 ans, époque à laquelle cette installation automatique a été construite, elle faisait la fierté de la société. En revanche, aujourd'hui, elle lui donne bien du souci. Lorsque les machines sont mises en route le matin, personne ne sait si elles vont tenir jusqu'au soir sans tomber en panne.

Dans les espaces de production où les gaufrettes sont fourrées avec une douzaine de garnitures différentes, du gianduja à l'irish cream en passant par l'amaretto, et soigneusement emballées, l'ambiance est différente. Ici, seules des machines flambant neuves sont en action. Pourtant, il aura fallu plusieurs années pour rendre ces installations particulières aussi fonctionnelles que souhaité. Un processus épuisant que le directeur ne voulait pas imposer à ses quelque 40 collaborateurs deux fois dans le même laps de temps. C'est pourquoi le remplacement de la ligne de cuisson et de l'enrouleuse, qui aurait dû avoir lieu bien plus tôt, a été repoussé. Mais, finalement, ces nouvelles machines seront installées cette année.

«Ensuite, explique Dieter Bachmann, nous serons sortis d'affaire», pas uniquement techniquement mais aussi financièrement. «Nous finançons généralement tous nos investissements de manière très conservatrice, c'est-à-dire à partir de nos bénéfices. Chaque franc gagné est réinvesti dans la société.» Le plus gros défi que Gottlieber Spezialitäten AG a rencontré dans sa réorientation n'a pas été la vétusté des machines, mais le développement d'une nouvelle stratégie de vente.

La fin de la vente de masse

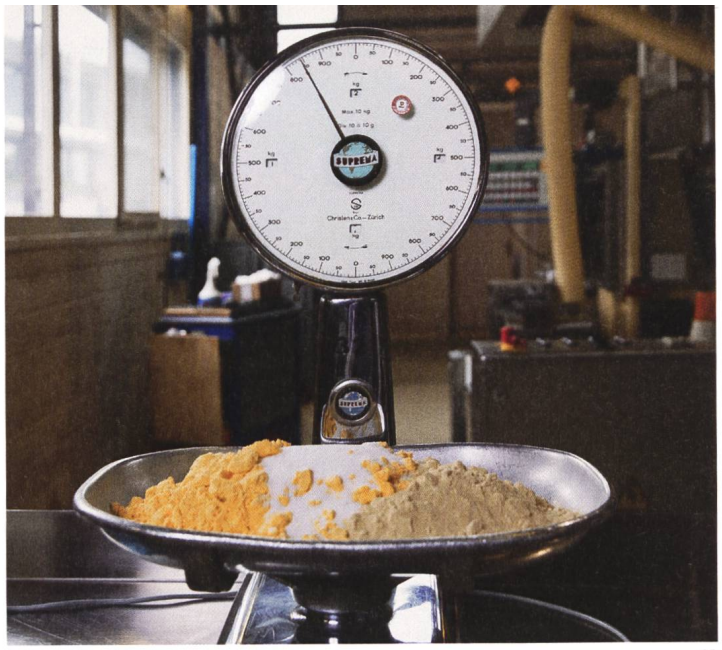
Nous sommes assis dans le «Seecafé» de l'entreprise, qui donne sur le Seerhein entre les deux parties du lac de Constance. Dieter Bachmann nous explique les problèmes de dépendance qui ont donné bien du fil à retordre à son entreprise. D'une part, la production était de plus en plus tournée vers les gros clients qui vendaient les gaufrettes en leurs propres noms. Ces opérations avec des marques tierces faisaient prendre de gros risques à la société. D'autre part, les transactions avec la grande distribution devenaient de plus en plus difficiles et de moins en moins rentables, les marges se réduisant comme peau de chagrin. Dans ce contexte, Gottlieber a, par exemple, quitté le marché allemand extrêmement sensible aux prix dès la première onde de choc qu'a subi le franc en 2011. «Nous sommes tout simplement trop sophistiqués pour le marché de masse au sein de l'UE», résume Dieter Bachmann.

Pour le directeur, la solution au problème des marges réside dans la vente directe, stratégie sur laquelle la société veut notamment miser à l'avenir. La société réalise déjà la moitié de son chiffre d'affaires sur Internet et avec ses propres ventes aux clients. Le commerce en ligne croît à hauteur de 40% par an et le «Seecafé» de Gottlieben vend à lui seul bien plus de gaufrettes qu'un gros distributeur suisse possédant 500 filiales, par exemple. Le «Gottlieber Sweets & Coffee», un «flagship store» qui a ouvert ses portes à Winterthour en 2012 et fonctionne également sur le modèle de la boutique et du café, aura bientôt autant de succès que le Gottlieber Café et son magasin d'usine situés directement sur le site de production.

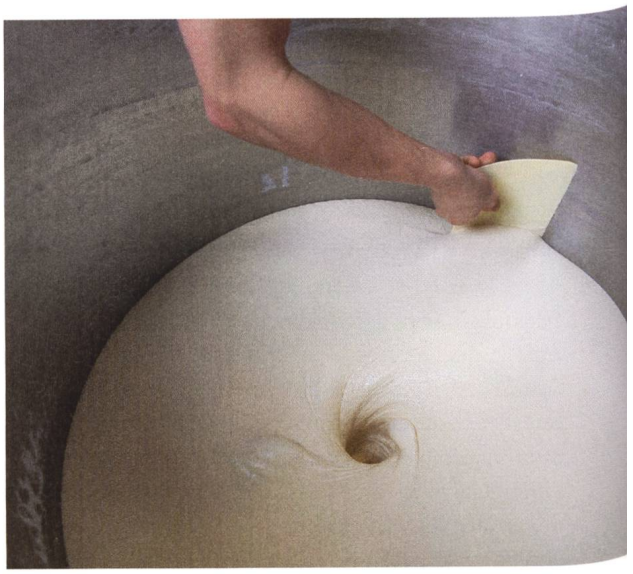
Expansion vers l'Asie

L'orientation future est donc claire et la stratégie («Identifier les liens de dépendance et les éviter») est au cœur de la mise en œuvre. S'étendre prudemment à l'étranger en est un second volet. Il existe déjà un «Sweets & Coffee» à Guangzhou, une ville de 12 millions d'habitants dans le sud de la Chine, et une autre filiale s'ouvrira bientôt à Dubaï. Gottlieber travaille avec des partenaires sur place, qui achètent une licence

01



02



03

01 Au Gottlieber Seecafé, les gaufrettes et autres tentations sucrées sont vendues directement à leur sortie de production.
02 Les gaufrettes Gottlieber sont confectionnées avec des ingrédients de première qualité, produits dans la mesure du possible en Suisse.
03 La pâte à crêpes utilisée dans la fabrication des gaufrettes roulées ultrafines est pétrie à la machine.
04 La qualité doit être irréprochable avant la livraison des gauffrettes.
05 A la fin du processus de production, chaque gaufrette est soumise à un contrôle manuel et visuel.

04

05

pour exploiter son concept de vente. La réorientation ne s'effectue pas dans la précipitation mais suit son cours de manière réfléchie.

Dieter Bachmann discute de ses nouvelles idées, entre autres, avec un conseil de «supporters compétents de Gottlieber». Ce conseil rassemble des membres éminents: Gabriela Manser, cheffe de la société Mineralquelle Gontenbad et entrepreneure de l'année 2005, Martin Naville, CEO de la Swiss-American Chamber of Commerce et président du Zoo de Zurich, Alexander Ospelt, président du conseil d'administration du groupe Ospelt (spécialités de viande, entre autres) ainsi que Philipp Jöhr, propriétaire du groupe BW. Contrairement à un conseil d'administration, ce «conseil de création», comme Dieter Bachmann aime à l'appeler, n'est pas là pour tirer des bilans et analyser les résultats des exercices précédents, mais uniquement pour se tourner vers l'avenir.

Ambiance de travail et chiffre d'affaires au diapason

Comment Dieter Bachmann a-t-il amorcé le changement au sein de son entreprise, avec des collaborateurs qui travaillaient parfois depuis 20 ans ou plus dans la production de gaufrettes? «Nous avons créé un système qui repose sur l'estime mutuelle, explique le nouveau venu dans le secteur de la confiserie. Nous nous intéressons aux aspects positifs et non à ce qui ne marche pas. Les compliments et la reconnaissance renforcent notre motivation et notre productivité.»

«Nous nous intéressons aux aspects positifs et non aux défaillances. Les compliments et la reconnaissance sont motivants et bons pour la productivité.»

Dieter Bachmann,
directeur de Gottlieber Spezialitäten AG

Un exemple concret de ce style de culture d'entreprise: les séances lors desquelles les participants commencent toujours par communiquer un feed-back constructif les uns aux autres. Il en va de même pour les workshops qui sont organisés pour tout le personnel: il y est question des objectifs qui ont été atteints ensemble, des succès à fêter et de tout ce dont il y aura lieu de se réjouir l'année suivante. «Ceci apporte une certaine ouverture et nous aide à appréhender beaucoup mieux la nouveauté», explique Dieter Bachmann.

La bonne ambiance de travail n'est pas la seule à conforter le directeur du bien-fondé de sa nouvelle orientation, les chiffres sont également révélateurs. Le chiffre d'affaires de Gottlieber Spezialitäten AG a plus que doublé depuis son arrivée en 2008. Ce succès lui donne donc raison. Mais que signifie le terme succès en fait? Dieter Bachmann réfléchit un moment, pèse ses mots et finit par déclarer: «Nous voulons être rentables mais sans être obligés de grandir à l'infini. Notre objectif n'est pas de devenir un poids lourd du secteur. Nous souhaitons répondre aux exigences de nos clients, créer un univers intéressant et pouvoir payer les salaires de nos collaborateurs. Notre devise pourrait alors être la suivante: «rester petit tout en étant rentable».

Petit mais raffiné: ce qui décrit si bien les délicieuses friandises roulées de Thurgovie doit également s'appliquer à la société qui les fabrique. Et la stratégie de Gottlieber Spezialitäten AG pourrait se révéler juste. Dans un monde où les produits se ressemblent tous de plus en plus et sont disponibles dans le monde entier, un nombre croissant de consommateurs apprécient les spécialités locales fabriquées avec passion ainsi que les sociétés qui savent mettre en valeur leurs produits avec de bonnes histoires.

CONCOURS

L'hôtel «Gottlieber» vous attend!

Percez le secret de la cuisson des gaufrettes lors d'une visite de l'entreprise et gagnez une nuit pour 4 personnes, dîner inclus, dans le luxueux hôtel «Gottlieber», dont la fabuleuse terrasse donne sur le Seerhein. Vous y verrez avec quel soin les crêpes soigneusement cuites et encore chaudes sont roulées comme des feuilles de cigare, fourrées avec une onctueuse crème au chocolat, puis emballées une à une.

Pour participer, rien de plus simple: complétez la phrase «Les gaufrettes Gottlieber sont exceptionnelles parce que...». Envoyez un e-mail (Objet «Gaufrettes Gottlieber») à concours@raiffeisen.ch ou une carte postale à: Raiffeisen Suisse, Panorama, «Gaufrettes Gottlieber», Case postale, 9001 Saint-Gall.

1 | EN SUISSE, ON ENREGISTRE UN RETARD DANS LA RÉNOVATION.

1 sur 100

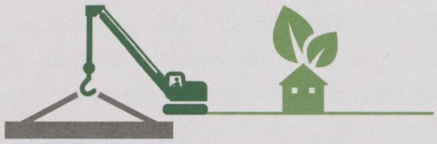
en Suisse fait chaque année l'objet d'une rénovation énergétique. (SIA, 2014)

2 | LES BIENS IMMOBILIERS SONT LES PLUS GROS CONSOMMATEURS D'ÉNERGIE.

50%

de la consommation énergétique totale de la Suisse est due au parc immobilier. (OFEN, 2013)

3 | LE BESOIN DE RÉNOVATION ÉNERGÉTIQUE EST GRAND.

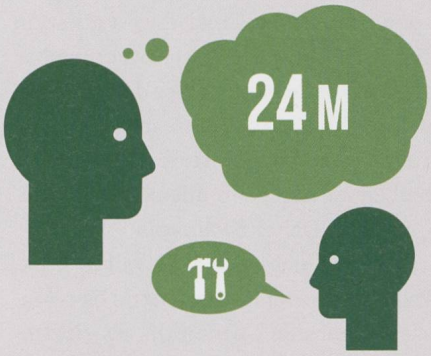


33% des biens immobiliers ne remplissent que les exigences légales minimales.

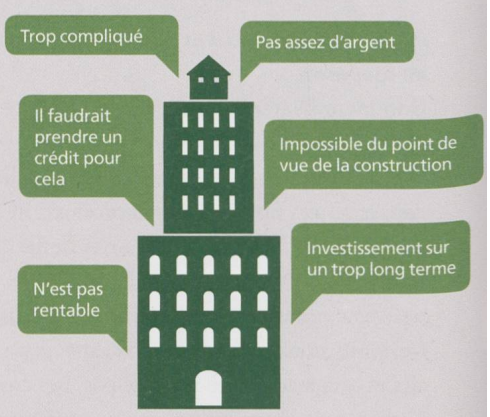
49% des biens immobiliers n'ont aucun certificat de performance énergétique spécifique.

4 | BEAUCOUP DE PROPRIÉTAIRES PRÉVOIENT DES RÉNOVATIONS.

17% des propriétaires prévoient de rénover leur maison dans les 24 prochains mois.



5 | POURQUOI LES PROPRIÉTAIRES N'INVESTISSENT-ILS PAS DANS LES ÉNERGIES RENOUVELABLES?



6 | QUE SOUHAITE LA POPULATION SUISSE EN MATIÈRE DE TOURNANT ÉNERGÉTIQUE?

48% des personnes interrogées souhaitent une mise en application plus rapide du tournant énergétique.

32% sont satisfaits du rythme actuel.

20% pensent que cela va trop vite.

7 | QUE DOIT FAIRE L'ÉTAT?

80% des personnes interrogées souhaitent que l'Etat accorde plus d'argent pour installer les énergies renouvelables.

54% des personnes interrogées souhaitent une certification énergétique obligatoire des maisons avant l'achat / la vente.

8 | QUE PEUT FAIRE LA BANQUE?

- Assurer un soutien financier pour la rénovation énergétique des maisons.
- Offrir une assistance pour régler les formalités.
- Donner des conseils sur le plan énergétique.

1246 personnes en Suisse romande et en Suisse alémanique âgées de 16 à 74 ans ont été interrogées au printemps 2015 par l'Université de Saint-Gall (HSG) et Raiffeisen pour le «Baromètre clients des énergies renouvelables». **Sources:** Baromètre clients des énergies renouvelables, Association suisse des ingénieurs et architectes (SIA), Office fédéral de l'énergie (OFEN).

Vous trouverez les résultats complets du «Baromètre clients des énergies renouvelables» sur: **www.raiffeisen.ch/barometre-clients**

ÉCONOMISER DE L'ÉNERGIE ET DE L'ARGENT

Malgré les subventions (Programme Bâtiments), seul un immeuble sur cent chaque année en Suisse bénéficie d'une rénovation énergétique. Clairement trop peu. Il faut donc encourager le passage du pétrole et du gaz aux énergies renouvelables par des mesures supplémentaires. Cela va dans le sens des Banques Raiffeisen qui vont jouer à l'avenir un rôle encore plus actif dans la construction et la rénovation énergétiques.

Auteur Robert Wildi **Infographie** KARGO

Le tournant énergétique est un énorme défi pour la politique, l'économie et la société. La nécessité d'une sortie à long terme des énergies fossiles et du nucléaire est incontestée. Mais le passage à des vecteurs d'énergie durables se heurte à de nombreuses résistances. «Sans un engagement fort des cantons, le tournant énergétique ne pourra pas se faire»: c'est ainsi que le WWF Suisse a résumé fin 2014 les résultats d'un rating de la politique énergétique cantonale dont il a eu l'initiative. L'organisation environnementale constate avec désenchantement que de trop nombreux cantons ne font pas leur travail. Leur politique n'est pas (encore) axée sur les générations futures.

Les dysfonctionnements se manifestent surtout dans le secteur de l'immobilier, dont les besoins en énergie représentent près de la moitié de la consommation totale de la Suisse. C'est donc là que se trouve le plus gros potentiel d'économie. Mais le retard accumulé est immense. Plus de la moitié des immeubles du pays ont plus de 40 ans. Environ 1,5 million de maisons auraient besoin de toute urgence d'une rénovation énergétique. Mais le taux de rénovation effectif n'est actuellement que de 1% par an, ce qui est très insuffisant. A ce rythme, il faudrait plus de 100 ans pour que tous les bâtiments de Suisse respectent des normes de durabilité à long terme. Compte tenu des objectifs ambitieux de la politique énergétique de la Confédération, c'est beaucoup trop long.

Durcissement des règles, renforcement des incitations

Les experts estiment à environ 50 milliards de francs les investissements nécessaires pour remédier au retard actuel en matière de rénovation du parc immobilier suisse. Et encore, il s'agit d'estimations prudentes. Or, la «stratégie énergétique 2050» prévoit que les besoins en énergie de la Suisse devront diminuer de 43% d'ici à 2035 et ses besoins en électricité de 13%. Les mesures d'encouragement et les subventions que la Confédération accorde depuis des années aux propriétaires doivent permettre de combler le retard accumulé. Le Programme Bâtiments, décidé en 2011 dans le cadre de la «stratégie énergétique 2050», a donc été renforcé avec des incitations financières supplémentaires. En outre, les subventions doivent être remplacées à partir de 2020 par des taxes d'incitation.

Mais ces mesures sont insuffisantes. Pour que le passage prévu des énergies fossiles aux énergies renouvelables puisse se réaliser, ce sont surtout les cantons qui doivent jouer le jeu et entreprendre des efforts importants. Un premier pas a été fait. En janvier 2015, la Conférence des directeurs cantonaux de l'énergie (EnDK) a adopté une nouvelle version révisée du Modèle de prescriptions énergétiques des cantons (MoPEC 2014), consolidant ainsi les prescriptions énergétiques des cantons harmonisées. Il s'agit d'une étape décisive. En effet, des incitations financières attrayantes et des normes cantonales qui favorisent la rénovation des bâtiments sont des conditions importantes pour la mise en œuvre de l'ambitieuse stratégie énergétique 2050.

Les propriétaires ne font pas de travaux de rénovation

Mais toutes ces conditions cadres ne serviront à rien si les propriétaires n'en font pas suffisamment usage. Or, c'est

«LA COOPÉRATION AVEC LE CECB APPORTE UNE PLUS-VALUE»

Entretien: Pius Schärli

PANORAMA: Selon l'étude de la HSG, les banques sont perçues comme un partenaire compétent pour l'évaluation des opportunités et des risques dans le domaine des énergies renouvelables.

Roland Altwegg: Cela s'explique par le fait qu'une rénovation énergétique s'accompagne toujours d'un investissement financier. Nous sommes le leader du marché hypothécaire, et il est bien naturel que les clients désireux de procéder à des travaux de rénovation s'adressent de plus en plus souvent à leur Banque Raiffeisen pour financer cette rénovation.

Comment Raiffeisen peut-elle soutenir ses clients pour des mesures d'amélioration énergétique?

Le conseiller à la clientèle est en mesure de définir le besoin d'investissement en tenant compte de la situation financière du client. Il élabore ainsi une proposition de financement adaptée à sa situation particulière.

Comment le client profite-t-il de telles mesures?

La valeur de son bien immobilier est préservée, voire augmentée, et les coûts énergétiques diminuent.

Comment un propriétaire doit-il procéder concrètement?

Le mieux est de faire établir un certificat CECB (certificat énergétique cantonal des bâtiments). Un rapport de conseil montre l'état énergétique de l'immeuble, et des mesures de rénovation concrètes et judicieuses sont proposées. Je recommande personnellement l'établissement d'un certificat CECB Plus. Outre le rapport de conseil, il contient une analyse des besoins d'investissement. Il montre en outre l'effet des mesures, par exemple du point de vue des coûts énergétiques.

Les Banques n'ont donc pas besoin d'engager de conseiller en énergie?

Non, en effet. Grâce au partenariat stratégique avec l'association GEAK-CECB-CECE, nous associons deux compétences dans le but d'offrir à nos clients une plus-value.

Roland Altwegg
Responsable du secteur Produits et coopérations, Raiffeisen Suisse

précisément le cas. Selon le «5e Baromètre clients des énergies renouvelables» que viennent de publier l'Université de Saint-Gall (HSG) et Raiffeisen Suisse, 17% seulement des propriétaires suisses prévoient une rénovation énergétique de leur bien immobilier dans les 24 prochains mois (cf. graphique en page 24).

«Ce sont toujours les investissements dans les points faibles évidents de l'immeuble tels que la cuisine, la salle de bains ou le sol qui sont privilégiés. S'il reste encore de l'argent, on investit éventuellement aussi dans des mesures énergétiques comme l'isolation», explique Daniel Jakobi, responsable chez Raiffeisen Suisse de la prise en compte dans l'activité de base des thèmes liés à la durabilité.

Dans la réalité, c'est souvent le financement qui pose problème. Beaucoup de clients peuvent disposer à court ou moyen terme de 10 000 à 20 000 francs, par exemple pour remplacer leur chauffage. Mais le coût d'une rénovation énergétique complète, qui inclut généralement l'enveloppe du bâtiment, grimpe rapidement à 50000 francs et plus. Le problème: dès que les propriétaires doivent prendre un crédit pour la rénovation, ils se posent inévitablement des questions sur leurs possibilités financières, les aspects fiscaux ou encore la durée d'amortissement. Cela en effraie beaucoup. Or, la réponse à ces questions est souvent plus simple qu'on ne le croit.

Importance d'un bon conseil, d'une bonne information et d'une bonne planification

Raiffeisen va à l'avenir intervenir davantage dans ce domaine. «Dans le cadre du conseil, nous sensibilisons les clients au fait que lors de l'achat d'un immeuble, ils doivent toujours tenir compte lors de la prise de décision de son état énergétique et du coût des travaux», explique Kurt Frehner, responsable Gestion de produits de base et de bilan chez Raiffeisen Suisse. En effet, une rénovation énergétique professionnelle augmente durablement la valeur de l'immeuble. En outre, les propriétaires profitent souvent d'un confort accru et de frais annexes moins élevés, qui ont des répercussions positives pour le calcul de la capacité financière par la banque.

Pour les propriétaires, la possibilité de déduire de l'impôt sur le revenu les coûts d'une rénovation énergétique et de maximiser cette déduction grâce à une répartition judicieuse des dépenses sur plusieurs périodes fiscales est également importante. En outre, le canton et la commune mettent à disposition des subventions de l'Etat, ce qui réduit encore la charge financière. «Les mesures de rénovation ne devraient pas être mises en œuvre isolément, mais planifiées sur le long terme pour être coordonnées de manière optimale», conseille Kurt Frehner. Une bonne planification économise des coûts mais aussi des soucis, car elle prend aussi en compte les imprévus.

Lors d'un entretien conseil personnel, Raiffeisen explique aux propriétaires pourquoi et comment les immeubles devraient aussi être entretenus sur le plan énergétique. Cela permet en effet de préserver durablement la valeur de l'immeuble, voire de l'augmenter. Une rénovation bien réfléchie signifie en général

de l'argent bien investi. Outre des avantages financiers, elle apporte aussi un rendement écologique dans le cadre du tournant énergétique.

Avant un entretien conseil, les propriétaires peuvent se faire une vue d'ensemble des travaux et rénover virtuellement leur maison grâce à l'outil d'analyse eVALO (cf. raiffeisen.ch/evalo). L'analyse en ligne est une introduction ludique et simple à la thématique complexe de la rénovation d'un bâtiment. L'outil calcule les coûts et établit un rapport avec des mesures de rénovation complètes, les frais à prévoir et les subventions possibles. Ces informations sont une base idéale pour un entretien avec les architectes, les spécialistes de la rénovation et les conseillers à la clientèle de Raiffeisen.

Une coopération exclusive avec le CECB

Pour renforcer sa position de première banque suisse dans le domaine hypothécaire en termes de construction durable et de rénovation, Raiffeisen s'est engagée depuis le début de l'année dans une coopération exclusive avec le Certificat énergétique cantonal des bâtiments (CECB). Ce certificat indique la consommation énergétique d'un logement et suggère des mesures d'amélioration. En outre, le propriétaire foncier peut définir sur la base du catalogue de mesures figurant dans le rapport CECB une stratégie de rénovation à long terme. Il va de soi que ces mesures génèrent aussi des coûts.

C'est ici qu'intervient le conseiller Raiffeisen. Il va s'occuper de la faisabilité financière des différentes variantes de rénovation. Cette combinaison du conseil financier et du conseil en énergie est efficace. En effet, les propriétaires bénéficient de l'avis de spécialistes pour réaliser, avec une rentabilité optimale, une rénovation énergétique envisagée depuis longtemps. Avec une part de près de 17% du marché hypothécaire suisse, Raiffeisen peut considérablement faire avancer les choses grâce à son conseil financier en énergie.

Cela nécessite toutefois la bonne volonté et la collaboration des propriétaires fonciers qui souhaitent non seulement améliorer l'état énergétique de leur bien, mais qui sont aussi prêts à investir un peu d'argent dans cette rénovation. Pour que le tournant énergétique ne s'arrête pas à la porte de leur maison.

POURQUOI UNE RÉNOVATION ÉNERGÉTIQUE EN VAUT LA PEINE

- Vous profitez de subventions
- Vous pouvez déduire vos investissements de votre impôt sur le revenu
- Vous préservez la valeur du bien immobilier
- Vous réduisez les frais annexes (chauffage, électricité)
- Vous contribuez à la protection du climat et de l'environnement
- Vous profitez d'un meilleur confort d'habitation

TROIS QUESTIONS QUE DEVRAIENT SE POSER LES PROPRIÉTAIRES FONCIERS

Ma maison est-elle à la pointe du progrès en matière énergétique?

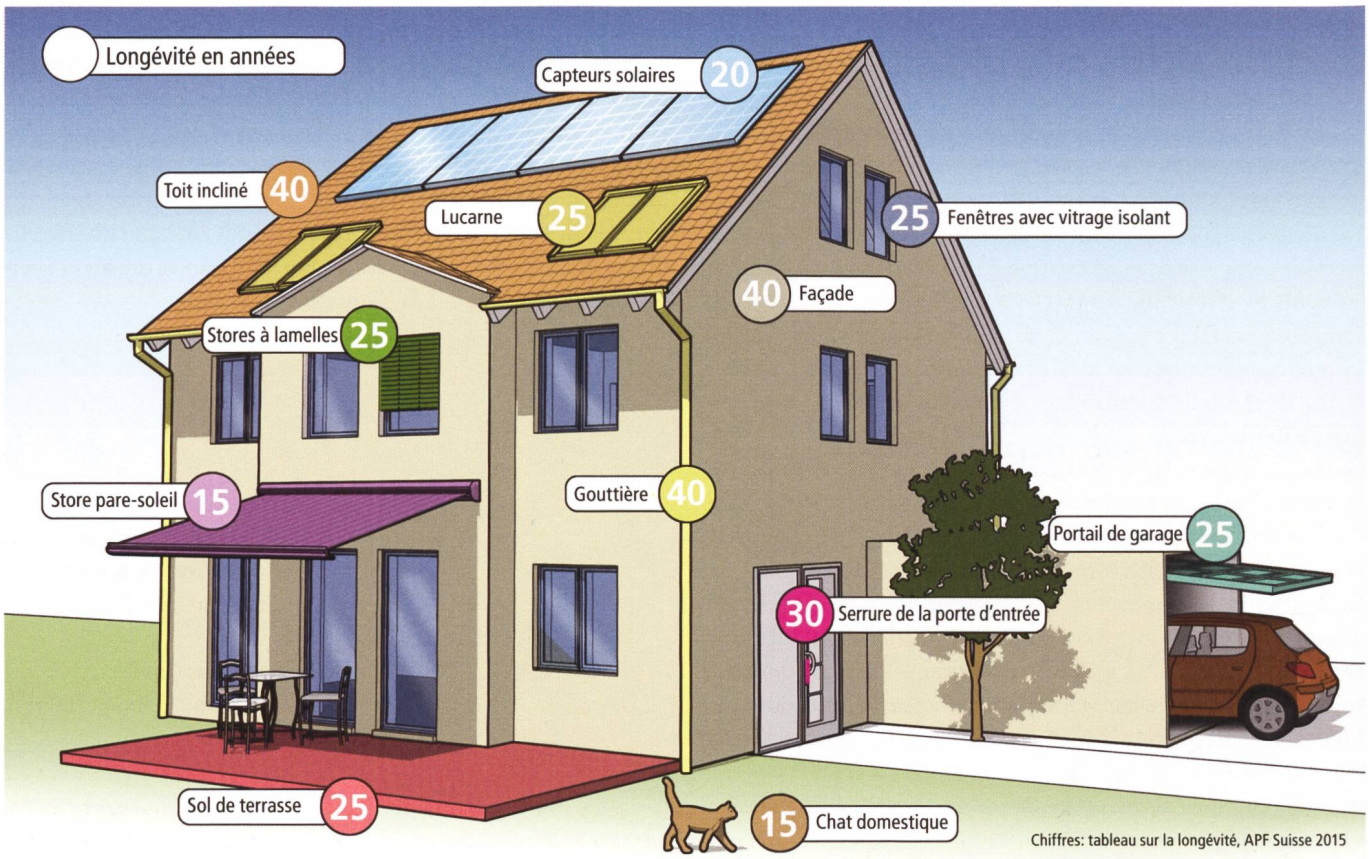
Les maisons des années 1950 à 1980 surtout présentent souvent un potentiel de rénovation élevé. Dans le contexte de la crise pétrolière des années 1970, quelques améliorations ont été apportées au bâti. Avec l'ordonnance sur l'énergie de 1998, l'isolation thermique des bâtiments s'est nettement améliorée. Conseil: faites établir un certificat CECB (cecb.ch) pour votre bien immobilier.

Quelles possibilités s'offrent à moi pour l'utilisation d'énergies renouvelables?

Des technologies comme l'énergie solaire ou les pompes à chaleur utilisent des ressources renouvelables inépuisables, elles contribuent à la protection du climat et sont devenues très abordables ces dernières années. Conseil: informez-vous sur suisseenergie.ch.

Dans quelle mesure puis-je influencer positivement sur la valeur de revente de ma maison si elle se trouve à la pointe du progrès en matière d'efficience énergétique et d'énergies renouvelables?

70 % des consommateurs interrogés dans le cadre du «5e Baromètre clients des énergies renouvelables» s'attendent à une hausse du prix du pétrole. En même temps, les instances politiques ont des objectifs climatiques ambitieux. C'est pourquoi les maisons qui ne font pas appel aux énergies fossiles ont plus de chance de prendre de la valeur. Conseil: faites-vous conseiller par Raiffeisen.



LE MANQUE D'ENTRETIEN SE PAIE

Le manque d'entretien est la cause la plus fréquente de dommages aux immeubles. Mais ce n'est pas une fatalité: en investissant au bon moment, vous préservez la valeur d'un immeuble et économisez durablement.

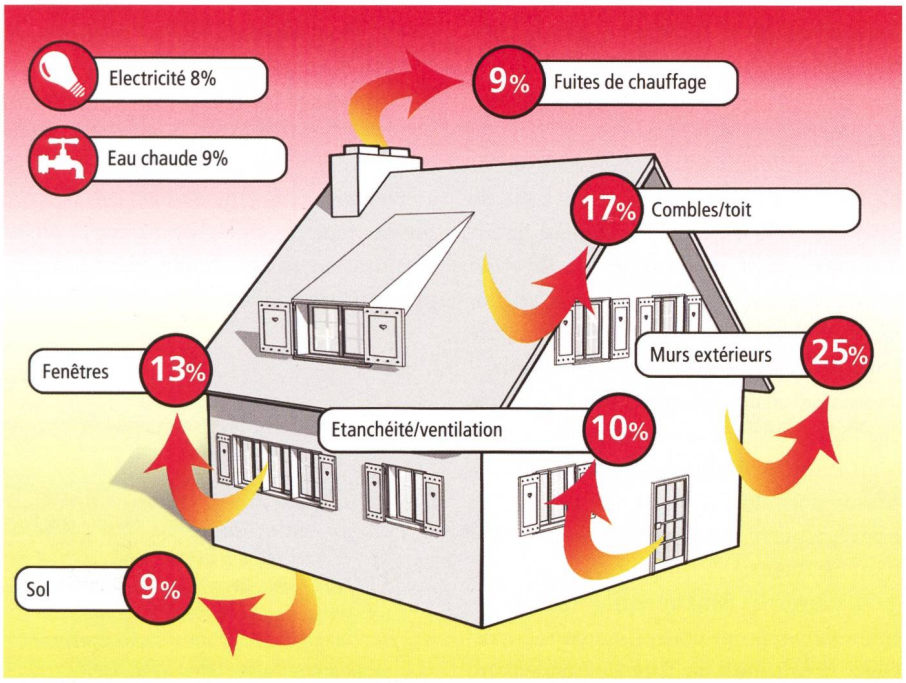
Auteur Robert Weinert **Infographie** Bruno Muff

Les personnes qui souhaitent non seulement avoir la jouissance d'un immeuble, mais le considèrent également comme un investissement à long terme doivent songer à l'entretenir régulièrement et à entreprendre les éventuelles mesures d'assainissement nécessaires. En effet, tout bâtiment d'habitation avec son inventaire présente une certaine durée de vie. Le fameux cycle de vie des immeubles (voir infographie) commence avec l'acquisition d'une parcelle, passe par la réalisation (développement) du projet jusqu'à la fin des travaux, puis par l'utilisation du logement à proprement parler, et par un éventuel changement d'affectation jusqu'à sa démolition.

C'est fou mais c'est malheureusement vrai: le processus de vieillissement se met en marche dès la fin des travaux d'un bâtiment; il varie en fonction de la durée de vie des éléments de construction utilisés. Le cycle de vie individuel d'un immeuble dépend aussi étroitement du cycle du marché immobilier dans son ensemble, qui est déterminé à son tour notamment par le type d'offres immobilières sur le marché, l'évolution de la demande et les conditions de financement du marché.

L'entretien et la préservation ont un prix

Les coûts du cycle de vie, c'est-à-dire les frais répartis sur l'ensemble de la durée de vie d'un immeuble, sont le plus souvent mal évalués et généralement sous-estimés. Il n'est pas rare que les coûts de construction durant la phase de réalisation représentent déjà 20% des frais totaux. Néanmoins, cette phase influence considérablement les 80% de coûts restants occasionnés après l'achèvement des travaux (utilisation et exploitation).



Energiezukunft Schweiz a étudié où se perd la chaleur dans une maison. Les murs extérieurs, le toit et les fenêtres génèrent plus de la moitié des pertes.

Pour contrôler les coûts après l'achat d'un immeuble, il convient d'entreprendre régulièrement des mesures d'assainissement ponctuelles. Cela implique certes des frais mais permet clairement de préserver la valeur des logements. Ainsi, leur prix de vente augmente-t-il de plus de 15% par exemple lorsque le bâtiment se trouve en bon état plutôt que dans un état moyen. Avec un niveau d'aménagement au-dessus de la moyenne, par l'intégration d'une cuisine multifonctionnelle ou l'amélioration des blocs sanitaires ou des revêtements de sol, l'augmentation du prix de vente peut même aller jusqu'à 45%.

Ces chiffres montrent que la durabilité de la valeur d'un immeuble ne dépend pas uniquement de son emplacement, de l'accessibilité par les transports en commun et de la capacité d'utilisation optimale du bâtiment. Elle est tout autant conditionnée par les mesures d'entretien et d'assainissement régulières en vue d'une vente ultérieure ou de la transmission aux enfants.

Outre la durée de vie technique d'un immeuble habité, qui est comprise entre 75 et 100 ans, le vieillissement social a aussi une grande influence. En effet, les besoins et exigences vis-à-vis d'un objet d'habitation varient au fil du temps. Par conséquent, les bâtiments anciens sont plus difficiles à louer ou à vendre car ils ne répondent plus aux attentes actuelles, même s'ils sont encore en bon état sur le plan technique.

Généralement, les gens ont envie de surfaces d'habitation plus importantes, de blocs sanitaires plus spacieux et de douches supplémentaires, d'espaces plus ouverts avec de grandes fenêtres ainsi que de murs et de revêtements conformes à la mode actuelle. C'est pourquoi vous devez également tenir compte de ces aspects avant d'entamer un assainissement.

Attendre ou agir?

Prendre des décisions sur le long terme n'est pas une mince affaire car l'éventail des possibilités est large: attendre et faire volontairement le minimum jusqu'à ce qu'une rénovation s'impose, passer un coup de pinceau vite fait ou entreprendre une démolition-reconstruction? Plusieurs facteurs entrent en jeu dans les décisions que les propriétaires doivent prendre. En plus de leurs intérêts personnels et leur capacité financière, ainsi que des conditions de financement, ils doivent également prendre en compte le cadre légal et la durée de vie résiduelle des éléments de construction.

Les quatre systèmes juridiques suivants déterminent la marche à suivre pour un assainissement. Ils permettent même parfois de bénéficier de subventions. En premier lieu, citons les lois relatives à la construction: les prescriptions cantonales et communales en la matière incitent clairement aux mesures d'assainissement. Souvent, les éventuelles mesures s'imposent avec l'entrée en vigueur de normes légales, dont les réglementations en faveur de la protection de l'environnement (sites contaminés), de l'énergie, de la sécurité, de la situation en termes de stationnement ou encore les directives de sécurité incendie.

Aujourd'hui, les propriétaires cherchent souvent à savoir s'il vaut la peine de procéder à une démolition-reconstruction ou à des constructions annexes dans le cadre d'éventuelles mesures d'assainissement. Si la capacité d'un bâtiment est pleinement exploitée, il est possible de créer un espace d'habitation supplémentaire à des fins de location ou d'usage propre. Ce type de mesures est prometteur compte tenu des conditions de financement externe et de la forte demande d'espace d'habitation, en particulier dans les communes en plein essor.

Assainir au bon moment

En deuxième lieu, citons les lois fiscales suivantes: les mesures d'assainissement entraînent de multiples répercussions fiscales pour les propriétaires d'immeubles. Dans ce contexte, il convient de faire la distinction entre les dépenses à des fins de préservation de la valeur (souvent déductibles) et celles liées à la création de valeur (généralement non déductibles). En fonction de l'évolution attendue du revenu, les mesures de construction peuvent influencer considérablement le budget. Ensuite, il s'agit de déterminer le bon moment pour entamer un assainissement.

Troisièmement, la protection des monuments impose elle aussi des directives qui sont généralement régies à l'échelle cantonale. Néanmoins, les principes directeurs associés sont similaires dans toute la Suisse. La barre est placée particulièrement haut pour les projets de changements d'affectation ou de rénovation totale des bâtiments nécessitant un entretien spécifique ou placés sous la protection des monuments historiques. Ces lois tendent à «conserver» des parties du

parc immobilier suisse – ce qui s'inscrit toutefois dans les fondements de la protection des monuments.

Le quatrième et dernier cadre à considérer est constitué par les subventions: les incitations financières des pouvoirs publics en fonction du marché sont un autre thème transversal entrant en jeu dans la prise de décision en matière de construction. Dans le secteur de l'énergie en particulier, il existe aujourd'hui toute une gamme de subventions sous forme de réductions ou de primes. Outre le cadre légal, le mode de vieillissement d'un bâtiment joue également un rôle décisif dans l'assainissement. Même si elle varie d'un objet à l'autre, la durée de vie moyenne d'un bâtiment peut être déterminée en fonction de la longévité des éléments de construction. Celle-ci varie entre 20 ans (génération de chaleur) et 55 ans (distribution de la chaleur).

Les provisions sont le b.a.-ba

Le processus de vieillissement naturel des éléments de construction impose tôt ou tard des mesures d'assainissement déterminantes pour la capacité d'utilisation et la préservation de la valeur d'un immeuble. Or, il ne faut pas sous-estimer le coût de ces mesures. C'est pourquoi il vaut la peine de constituer des provisions régulières dès l'achat ou la planification d'un immeuble pour pouvoir disposer à un moment donné des fonds nécessaires pour garantir durablement le bon état d'un bâtiment.

La diversité des facteurs d'influence – intérêts des propriétaires, moyens financiers, conditions de financement, cadre juridique et durée de vie des éléments de construction – impose des décisions au cas par cas dans la recherche de la bonne stratégie d'investissement à adopter. Dans tous les cas, il est indispensable de gérer activement l'immeuble concerné par des investissements réfléchis durant la phase d'utilisation. Ainsi, l'immeuble et son propriétaire gardent le cap.

***L'auteur Robert Weinert** est manager au sein de l'entreprise conseil Wüest & Partner, qui occupe une position de leader en Suisse dans les domaines du marché de l'immobilier et du bâtiment ainsi que dans l'aménagement du territoire et de l'urbanisme.*

QUESTIONS-RÉPONSES SUR LE THÈME DE L'ASSAINISSEMENT

Pourquoi rénover ou assainir?

Pour préserver la valeur du bâtiment (par ex. en vue d'une éventuelle vente du bâtiment), éviter les dommages consécutifs à certains défauts et entreprendre des mesures plus limitées mais moins coûteuses que des travaux de rénovation totale.

Comment optimiser la rénovation sur le plan fiscal?

Les investissements préservant la valeur sont souvent déductibles des impôts sur le revenu. Les dépenses en vue d'une création de valeur ne sont généralement pas déductibles. Par ailleurs, sur le plan fiscal, il vaut mieux répartir les travaux de rénovation sur plusieurs années.

Comment bénéficier des subventions incitatives pour l'assainissement énergétique?

Vous devez répondre aux exigences et remplir les critères du programme de construction (www.effienergie.ch) ainsi que des programmes d'encouragement des cantons et/ou communes.

Ma banque finance-t-elle l'assainissement de mon logement en propriété?

La banque applique les critères d'octroi de crédit habituels pour les assainissements. Ce faisant, elle détermine la valeur vénale (en tenant compte de l'augmentation de valeur réalisable grâce à l'assainissement), dont elle peut financer 80% maximum. Les 20% restants doivent être financés par le propriétaire de l'immeuble. Par ailleurs, il doit pouvoir garantir l'amortissement de la deuxième hypothèque dans les 15 ans.

Pour les frais d'entretien annuels, Raiffeisen calcule un taux de 0,7 à 1,5% du prix d'achat. A quel moment applique-t-on tel ou tel taux?

Il faut tabler sur des coûts d'entretien plus ou moins élevés en fonction de l'âge et de l'état du bâtiment. Pour les constructions nouvelles ou remises à neuf, nous appliquons le taux le plus faible. Le taux augmente plus le bâtiment est ancien et nécessite des rénovations. Les propriétaires d'immeubles devraient intégrer les frais d'entretien dans le budget mensuel du ménage et mettre de l'argent de côté.

Vaut-il la peine d'investir dans l'immeuble en cas de vente?

Lors de l'évaluation de la valeur d'un immeuble, on tient compte des investissements générant de la valeur. Les mesures de préservation de la valeur, telles que des travaux de rénovation, garantissent que l'immeuble ne perde pas de sa valeur. Attention: les investissements ayant une valeur affective, comme une extension très exclusive, ne contribuent que sous condition à l'augmentation de la valeur car l'acheteur n'est pas forcément prêt à payer un prix plus élevé pour ça.

MER: 3 – MONTAGNE: 1

Auteur Richard Reich **Illustration** Anna Sommer

«Alassio!»
«Non, Andermatt!»
«Biarritz!»
«Non, Bourg-Saint-Pierre!»
«Cannes!»
«Non, Celerina!»
«Saintes-Maries-de-la-Mer!»
«Crans-Montana!»
...

Cela fait des heures que ça dure: un véritable duel entre Monsieur et Madame Bourgeois – certes pas à coups de pistolet ou d'épée, mais à coups de prospectus de vacances! Il cherche l'altitude, elle veut la mer. Il veut marcher, elle veut bronzer. Lui: la raclette, elle: les moules-frites. La lutte est sans merci.

«Mais la montagne, c'est de nouveau in!», clame Monsieur, «même le prince Harry et Madonna s'y mettent!» «Pas étonnant, ils ont grandi au bord de l'océan», rétorque Madame, «moi, je viens du Valais et en vacances, je veux voir des voiles à l'horizon!» «Mais passer ses vacances en Suisse, c'est un devoir patriotique!», tente Monsieur, «et on n'a pas besoin d'une assurance contre le vol!» Madame lève un index comminatoire: «Pour découvrir le monde, rien ne vaut l'étranger – et pense donc au cours de l'euro!»

Quant aux jumeaux, ils se contentent de regarder la télé: à sept ans, les deux enfants ont bien compris que quand les parents se chamaillent, mieux vaut s'écarter de la ligne de tir.

«La Corse!», décide maintenant Madame.
«Non, Courmayeur!», contre l'époux.
«Les Maldives!»
«Le Moléson!»
«Nice! Allons à Nice!»
«Non, ce sera Nendaz!»

Pendant que papa et maman se crêpent le chignon, Arnaud en profite pour accaparer la télécommande, sa sœur Aline l'interrompant dès qu'une émission lui plaît. Les jumeaux tombent d'abord sur un documentaire animalier plein de créatures inoffensives, puis un polar débordant de violence. En théorie, c'est défendu, mais l'éducation des enfants semble pour l'instant suspendue – celle de Ronaldo le chien aussi, qui mordille à cœur joie le soulier de Monsieur.

Dans la cuisine, un calme glacial s'est installé. Soudain, un coup de feu retentit. «C'était quoi ça?», s'inquiète Madame Bourgeois. «Ne change pas de sujet!», reprend Monsieur, «il faut réserver avant minuit si on veut profiter du rabais sur ce chalet près du Gothard!» «Pas question!», s'exclame Madame, «tu iras te les geler tout seul sur ton glacier, moi c'est la plage à Bali!» «Pfff!... Ah, Bali, son soleil, ses plages, ses tsunamis!...»

Et c'est alors qu'on entend un cri d'agonie déchirant. Le couple Bourgeois se précipite au salon – où Aline et Arnaud, affalés sur le sofa, dorment depuis longtemps devant «Les Experts: Miami». Il n'en fallait pas plus pour calmer les parents: «On pourrait peut-être leur demander leur avis?» suggère Monsieur, tout ému. «Très bonne idée, renchérit sa femme. Ça promet d'être amusant», ajoute-t-elle, avec toutefois un éclat malicieux dans le regard.

Un mois plus tard, voici nos Bourgeois se prélassant sur une plage digne des plus belles cartes postales. Le soleil brille dans le ciel azur et on entend le clapotis des vagues, les jumeaux pataugent, Madame prend le soleil, un polar à la main. Le paradis... Pourtant, Monsieur Bourgeois ne cesse de marmonner dans sa barbe. «Allons, ne sois pas si mauvais perdant!», le taquine sa femme, «le résultat final était incontestable: 3 à 1 pour la mer! C'est ce qu'on appelle la démocratie, mon cher mari...» «Tu parles», fulmine Monsieur Bourgeois, «ce n'était pas de la démocratie, mais de la corruption pure et simple! Avoue que tu leur as promis des glaces à volonté!» «Et toi, une montée en télésiège par jour... Ce n'est pas comme ça qu'on gagne un référendum, mon cher! Tu veux bien me mettre de la crème solaire dans le dos?»

Richard Reich
est écrivain et chroniqueur à Zurich. Ses travaux ont été maintes fois récompensés.

TRAJET AVEC LA BÉNÉDICTION DE DIEU

– Série photos «Le quotidien des enfants suisses» –

Auteur Peter Pfrunder **Photo** Rob Gnant, Gitschenen, 1955

Le trajet pour aller à l'école compte parmi les expériences les plus marquantes pour un enfant. De nos jours, s'il ne peut pas s'y rendre à pied, il utilise de confortables transports publics. Ou alors, ses parents lui servent de chauffeurs – ce qui est dommage, car les enfants se voient privés d'un moment de liberté important.

Il y a quelques décennies à peine, dans beaucoup de régions de Suisse, le trajet pour se rendre à l'école constituait souvent un défi considérable. Par exemple à Gitschenen, au-dessus de la grande vallée d'Uri, où en 1955, le photographe Rob Gnant a immortalisé deux fillettes sur leur chemin de l'école.

Ce cliché provient d'un reportage paru à l'époque dans la «Woche», un magazine populaire. Sous le titre «Menschenleben hängen an einem rostigen Drahtseil» («Leur vie ne tient qu'à un câble rouillé»), l'article mettait en lumière le calvaire de sept familles montagnardes forcées d'envoyer leurs enfants à l'école au fond de la vallée, dans un téléphérique vétuste, afin d'éviter qu'ils empruntent un long raidillon menacé par les avalanches.

Le trajet vers Isenthal prenait trois heures, mais c'était tout de même la moitié moins que le chemin normal! Les habitants de Gitschenen vivaient chaque jour dans la peur que la cabine ne chute dans le vide avec leurs fillettes. Pour des raisons de coût, il n'a jamais été question de rénover le téléphérique.

L'œuvre de Rob Gnant témoigne de cette enfance à la montagne, bien loin des clichés idylliques habituels. Dans les Alpes, l'isolement de certaines régions était lié à des défis énormes au quotidien.

La publication du reportage a suscité une multitude de dons de la part des lecteurs. Il a même fait des remous au-delà des frontières: le «Daily Mail» britannique, qui a décrit la photo en disant que les habitants du village priaient chaque dimanche pour le salut de leurs enfants, a parlé du «plus terrible des chemins d'école».

LA VIE, UN SPORT – NOUVELLE EXPOSITION

La Fondation suisse pour la photographie possède non seulement une riche collection de photographies, mais organise aussi régulièrement des expositions dans ses locaux à Winterthour.

Du 30 mai au 11 octobre 2015, l'exposition «Das Leben ein Sport. Jules Decrauzat – Pionier der Fotoreportage» présente l'œuvre d'un photographe suisse oublié. Pourtant, Jules Decrauzat (1879 – 1960) a été l'un des premiers à s'intéresser au thème du sport sous un angle professionnel. Par ses images d'essais aériens ou d'automobiles en pleine course, il a immortalisé un aspect de son époque.

La Fondation suisse pour la photo est l'un des 470 musées auxquels les sociétaires Raiffeisen ont accès gratuitement, sur présentation de leur carte sociétaire personnelle Raiffeisen Maestro, V PAY, MasterCard ou Visa.

Pour en savoir plus sur le Passeport Musées:
raiffeisen.ch/musees

Découvrez le monde des idées d'investissement Vontobel

Titres à dividendes: tout dépend de la sélection

Les dividendes sont une source de rendement importante et nombre d'entreprises se montrent généreuses en raison de leur solidité sur le plan opérationnel. Toutefois, acheter «à l'aveugle» des actions offrant des rendements sur dividendes élevés n'est pas très judicieux. C'est pourquoi il convient de procéder avec rigueur à la sélection des titres. Le **«Solactive European High Dividend Low Volatility Index»** reflète la performance d'une stratégie intelligente sur des actions européennes.

VONCERT sur le «Solactive European High Dividend Low Volatility Index»

Valeur	Symbole	Devise	Echéance
2417 3007	VZHDC	CHF	Open End
2417 3008	VZHDE	EUR	Open End
2417 3027	VZHDG	GBP	Open End

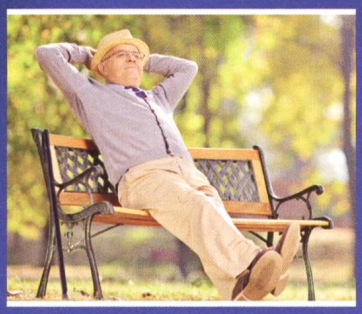
Profiter des réformes structurelles de la Chine

Le changement structurel en Chine avance à grands pas et le gouvernement central a lancé de nombreux chantiers. **Les efforts de réforme ciblés devraient bénéficier à certains secteurs et entreprises.** Le **«Vontobel China Policy Performance-Index»** englobe les actions des entreprises les mieux placées pour en profiter. Afin que vous puissiez tirer le meilleur parti du changement structurel, la composition de l'indice a été orientée sur la nouvelle mise à jour «China Policy Research» du spécialiste NSBO le 15 mai. Votre portefeuille reste ainsi investi dans les «hot topics».

VONCERT sur le «Vontobel China Policy Performance-Index»

Valeur	Symbole	Devise	Echéance
1415 0661	VZCPC	CHF	Open End
1415 0663	VZCPE	EUR	Open End

L'industrie de la santé s'adapte au changement démographique



Le nombre de jeunes ne cesse de diminuer tandis que celui des personnes âgées augmente. Le décalage de la pyramide des âges se poursuit, en particulier dans les pays industrialisés. Avec une plus grande longévité, les maladies courantes liées à l'âge s'accumulent ce qui implique des traitements médicaux et des fréquences de séjour à l'hôpital en augmentation. Dans ce contexte, Vontobel a lancé le **«Solactive Health Care Facilities Performance-Index»**, qui offre aux investisseurs un accès efficace et transparent à 15 entreprises de divers pays industrialisés.

VONCERT sur le «Solactive Health Care Facilities Performance-Index»

Valeur	Symbole	Devise	Echéance
2417 2736	VZHCC	CHF	Open End
2417 2737	VZHCE	EUR	Open End
2417 2738	VZHCU	USD	Open End

Des informations plus détaillées ainsi que d›autres idées d'investissement intéressantes sont disponibl sur **www.derinet.ch/ ideesdinvestissement**

Emetteur: Vontobel Financial Products DIFC Dubai
Garant: Vontobel Holding AG, Zurich
Cotation: SIX Swiss Exchange

Un investissement dans un VONCERT (désignation ASPS: certificat tracker [1300]) comporte globalement les mêm risques qu'un placement direct dans le sous-jacent, notamment en ce qui conc les risques de change, de marché ou de cours. Les VONCERT n'offrent pas de revenus réguliers et ne disposent d'auc protection du capital.

Les termsheets comprenant les indicat juridiques faisant foi ainsi que de plus amples informations sont disponibles à l'adresse www.derinet.ch

Vontobel Holding AG (Moody's A3)
Bank Vontobel AG (Moody's A2)

www.derinet.ch/ideesdinvestissement
Téléphone 058 283 26 26

Performance creates trust

La présente annonce est exclusivement publiée à des fins d'information et n'est expressément pas destinée aux personnes ressortissantes ou résidentes d'un Etat dont la législation en vigueur interdit l'accès à ce type d'information. Cette annonce n'est pas une annonce de cotation, un prospectus d'émission au sens des art. 652a et 1156 CO ni un prospectus simplifié au sens de l'art. 5 al. 2 de la loi sur les placements collectifs de capitaux (LPCC). Elle ne constitue en aucun cas une offre, une invitation à faire une offre ou une recommandation en vue d'acquérir des produits financiers. La documentation de produit déterminante sur le plan juridique (prospectus de cotation) se compose du termsheet définitif avec les Final Terms et du programme d'émission enregistré auprès de SIX Swiss Exchange. Ces documents ainsi que la brochure «Risques particuliers dans le commerce de titres» peuvent être obtenus gratuitement à l'adresse www.derinet.ch ou auprès de Banque Vontobel SA, Financial Products, Rue du Rhône 31, CH-1204 Genève. **Les produits dérivés ne sont pas assimilés à des placements collectifs au sens de la LPCC et ne sont donc pas soumis à la surveillance de l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA).** Les placements dans les produits dérivés sont exposés au risque de défaillance de l'émetteur/garant et à d'autres risques spécifiques, sachant que la perte éventuelle est limitée au prix d'achat payé. Avant d'effectuer toute opération sur des produits dérivés, il est recommandé aux investisseurs de lire la documentation de produit et de solliciter des conseils compétents. Les indications fournies dans cette annonce sont sans garantie. Nous nous tenons à votre disposition au numéro de téléphone +41 (0)58 283 26 26 pour tout renseignement concernant nos produits. Veuillez noter que les conversations sur cette ligne sont enregistrées. © Bank Vontobel AG. Tous droits réservés. Genève, le 24 juin 2015.

ARGENT

5 CHOSES À SAVOIR SUR LA PIÈCE DE 5 CENTIMES

1. Environ un milliard de pièces de 5 centimes sont en circulation.
2. Pour mieux se distinguer de la pièce de 50 centimes, elle est recouverte depuis 1981 d'un alliage cuivre-aluminium-nickel.
3. Contrairement à la croyance populaire, ce n'est pas Helvetia, mais Libertas qui l'orne.
4. L'abandon de la pièce de 5 centimes est controversé chez les dirigeants politiques. Les dernières pièces retirées de la circulation sont celles de 2 centimes (en 1978) et celles de 1 centime (en 2007).
5. Une pièce de 5 centimes sur cinq se trouve sur un compte Raiffeisen qui administre 20 % de toute l'épargne suisse.

PAYER SANS MONNAIE
À L'OPENAIR DE SAINT-GALL

Du 25 au 28 juin, au festival OpenAir de Saint-Gall, le public pourra voir Stress, Placebo, les Chemical Brothers et d'autres grands noms de la musique. Grâce à un partenariat avec Raiffeisen, les fans n'auront pas besoin de sortir leur porte-monnaie.

PANORAMA: Grâce à un partenariat avec Raiffeisen, le festival fonctionnera sans argent liquide. Comment est-ce possible?
Christof Huber, directeur de l'OpenAir de Saint-Gall: Les visiteurs porteront un bracelet muni d'une puce électronique chargée avec un certain montant d'argent permettant de s'acquitter de tous les services et marchandises sans numéraire. Du 18 au 26 juin, le bracelet pourra être obtenu sur présentation du billet d'entrée à la Banque Raiffeisen de Saint-Gall, et chargé sur-le-champ. Bien entendu, on pourra le recharger aussi sur place.

Et qu'advient-il du montant restant sur le bracelet, à la fin du festival?
Il peut être remboursé dans différents lieux du festival, mais beaucoup préfèreront le faire virer sur leur compte bancaire, via notre site Web. Le système «Cashless» est fiable et sans accroc.

Mais les groupes qui jouent au festival, vous les payez en liquide, non?
Non, ces temps-là sont révolus! De nos jours, on leur verse leur cachet par virement bancaire. Les groupes sont en fait des micro-entreprises qui paient des impôts sur leurs honoraires.

Quel est le concert que vous attendez avec le plus d'impatience?
Celui de Kraftklub, un de mes groupes préférés, qui a d'ailleurs déjà joué chez nous. Et nous souhaitons beaucoup de succès à Wanda et AnnenMayKantereit, deux très jeunes groupes en qui nous croyons très fort.
openairsg.ch/cashless-payment

Christof Huber
Directeur du festival
OpenAir Saint-Gall

DES MOTS DE PASSE PLUS SÛRS

A l'intention des internautes qui détiennent des comptes et connexions multiples, il existe désormais des gestionnaires de mots de passe. Des applications comme 1Password ou encore Lastpass facilitent la vie quotidienne: il suffit de mémoriser un seul sésame!

Pour un comparatif de l'offre existante, voir

www.zdnet.fr/actualites/pratique-quel-gestionnaire-de-mots-de-passe-pour-l-entreprise-39802333

«Innover avant les autres»

Amberg Technologies fait partie des fleurons du riche paysage des PME suisses. Son CEO Marcel Kalbermatter (52 ans) mise à fond sur l'exportation et nous explique pourquoi la force du franc et l'espionnage industriel ne l'empêchent de dormir.

Entretien Pius Schärli **Photo** Zeljko Gataric Imhoff

PANORAMA: Vous avez récemment reçu l'Export Award 2015 des mains de l'ancienne conseillère fédérale Ruth Metzler, pour avoir prouvé que vous saviez mettre en œuvre des projets d'exportation de premier ordre. Que signifie pour vous cette récompense?

Marcel Kalbermatter: Remporter cette distinction nous a montré que nous avons choisi la bonne voie et que nous avons su traduire notre stratégie dans la réalité. Cela confirme aussi à tous nos collaborateurs qu'ils ont fait du très bon travail. Enfin, ça nous fait une excellente publicité!

Mais ça aurait pu prendre une autre tournure. Qu'en serait-il si Amberg Technologies n'avait pas décidé, il y a 10 ans, de se tourner vers la Chine?

Nous n'existerions probablement déjà plus. Les affaires en Suisse ne nous auraient pas permis de survivre: le marché est tout simplement trop petit. Nous sommes une entreprise résolument tournée vers l'export, active dans près de 50 pays déjà, sur tous les continents.

Est-ce que vous vous rappelez encore le 15 janvier, lorsque vous avez entendu l'annonce de l'abandon du cours plancher par la BNS?

(rires) Oui, tout à fait. J'étais à l'hôtel à Seattle, je me suis réveillé vers 3 heures du matin à cause du décalage horaire, et j'ai lu les nouvelles sur mon smartphone… Evidemment, impossible de me rendormir. Après quelques appels passés à notre directeur financier et d'autres proches collègues, j'ai vite compris une chose: surtout ne pas paniquer, prendre le temps d'assimiler la situation et attendre de voir ce qui se passe.

Donc pas de mesures d'urgence chez Amberg Technologies?

Absolument pas. Après concertation avec Felix Amberg (propriétaire et président du conseil d'administration, ndlr), il était clair que nous ne prendrions aucune mesure au premier trimestre, contrairement à d'autres (réduction des horaires de travail, par exemple). Il n'est pas question pour nous de mettre à pied des salariés, au contraire: rien que pour cette année, mon budget prévoit 14 embauches. Les marchés sont intacts, même s'il va falloir nous occuper de la problématique du taux de change. Mais pour moi, ça nécessite une autre manière de procéder.

Vous n'avez donc pas ressenti d'angoisse, ou de «gueule de bois»?

Pas le moins du monde. Je n'ai reçu, du monde entier, qu'un seul message, venant d'Asie, qui constatait que nos produits étaient tout d'un coup 15% plus chers. Quelques semaines plus tard, j'ai rencontré le partenaire commercial en question et j'ai pu le rassurer; les prix s'étaient déjà quelque peu rééquilibrés.

Votre décontraction a de quoi étonner…

Nous sommes présents sur différents marchés dans le monde, et maintenons des tarifs en francs suisses, en dollars US et en euros. Nous avons donc une assise assez vaste, d'autant plus que les monnaies américaine, chinoise et britannique n'ont pas beaucoup varié par rapport au franc suisse. En outre, nous pouvons à présent acheter certains produits, comme des scanneurs, meilleur marché en zone euro. Mais nous ne restons pas passifs: nous suivons de très près nos achats et nos coûts de production.

Vous vous servez donc des passes difficiles pour renforcer votre compétitivité?

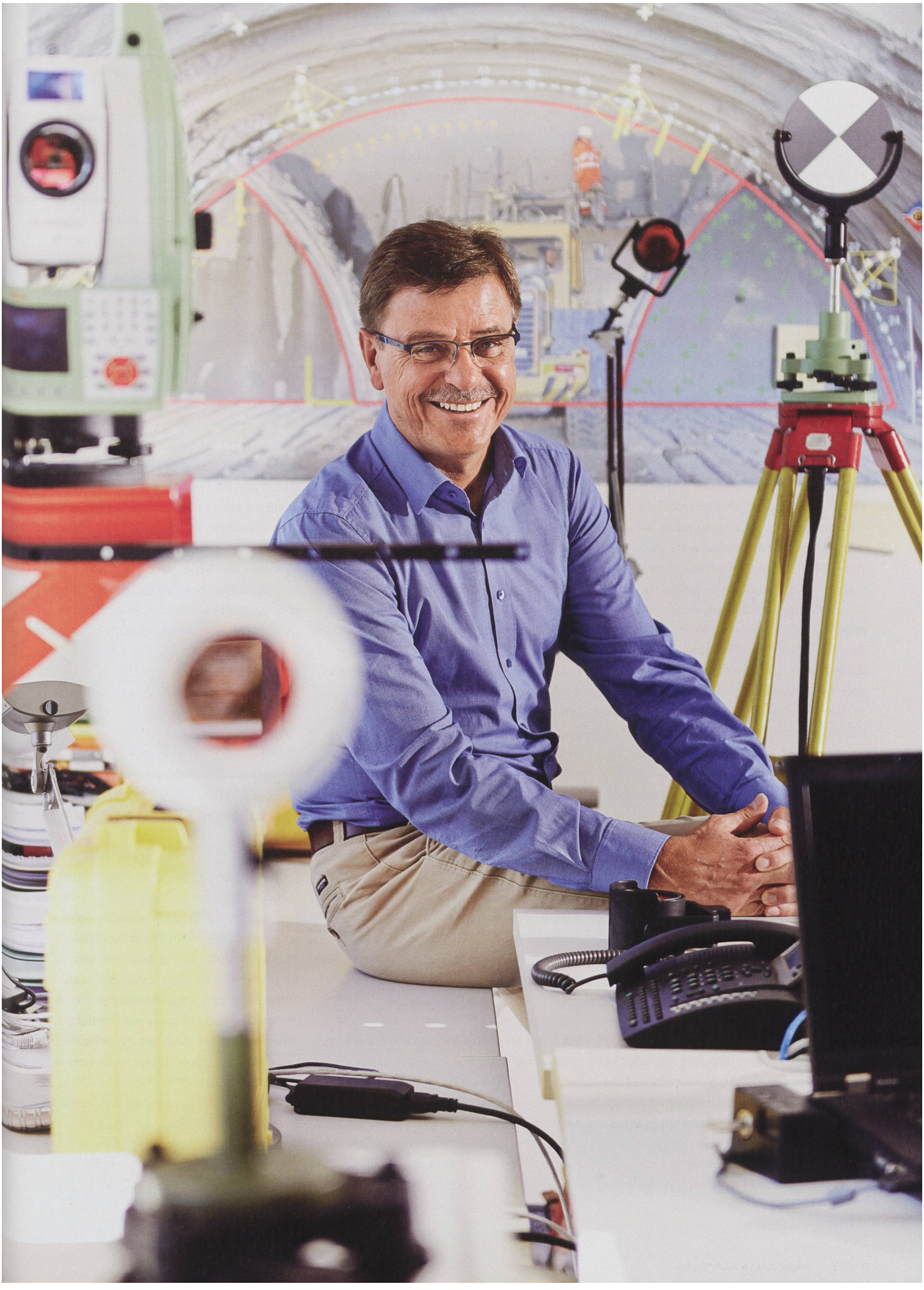
Exactement. Nous allons essayer d'augmenter encore la productivité et d'optimiser notre approvisionnement. Et ça ne veut pas dire travailler plus pour le même salaire: il s'agit d'améliorer les processus internes. Par ailleurs, dans certains pays, nous avons retiré les tarifs en euros, en respectant un préavis de 90 jours pour les commandes.

Par le passé, les PME ont prouvé qu'elles savaient se sortir des situations difficiles.

Effectivement. Certes, la décision de la BNS a touché très durement certains secteurs. Mais ce qui n'a pas changé, c'est le fait que les opportunités sur les marchés mondiaux sont toujours bien présentes. Et c'est ce dont nous essayons de tirer parti.

De manière générale, comment voyez-vous l'avenir pour les PME?

En Suisse, les PME restent le socle essentiel de l'industrie et de l'économie. Dans le passé, elles ont fait preuve de beaucoup de combativité et de ténacité – comme de



10 ans de présence en Chine

Amberg Technologies AG, créée en 1981 à partir de la division Techniques de mesure d'Amberg Engineering AG, propose des services spécialisés dans le mesurage ferroviaire, ainsi que dans la mesure et l'étude sismique de tunnels. Les plans du gouvernement central chinois visant à développer le réseau ferroviaire à haute vitesse a conduit, en 2005, l'entreprise à se tourner vers l'Asie. Ses systèmes de mesure de précision ont fait leurs preuves dans l'empire du Milieu, qui représentait en 2014 un quart du chiffre d'affaires total. Amberg emploie plus de 400 collaborateurs de par le monde, dont environ 70 au siège de Regensdorf.

2008 à 2012, alors que l'euro avait chuté de 1,65 à 1,20 franc. Le besoin de s'adapter était alors bien plus urgent.

Comment se portent vos carnets d'ordres?

Nous avons démarré l'année en trombe, et nos carnets de commandes sont pleins jusqu'au début 2016. Il est évidemment difficile de savoir ce qui se passera après. Par exemple, le sort de la Grèce dans l'UE sera un facteur décisif, de même que l'évolution du dollar US face à l'euro.

A Regensdorf, dans votre siège, vous employez des collaborateurs de Chine, de Suède, d'Allemagne, du Venezuela, de Grèce, du Liban et de Tunisie. Cet internationalisme du personnel est-il essentiel à votre succès en affaires?

Tout à fait fondamental. Nous sommes une entreprise multiculturelle, multiethnique, avec des ingénieurs et des collaborateurs hyper qualifiés. Ils connaissent bien notre marché, maîtrisent notre langue et sont familiers avec la culture de leur pays d'origine. Nous sommes particulièrement fiers de notre technicien chinois: il a étudié à Wuhan, travaille chez nous depuis plus de 20 ans et il est très bien connecté dans son pays.

Ne craignez-vous pas que l'on puisse copier vos produits de haute technologie?

Non, la concurrence ne cesse de nous imiter, et chaque fois elle échoue pour des questions de qualité. Ce qui est essentiel, c'est que nos logiciels ne soient pas piratés. Au risque de paraître trop satisfait, je dois constater que dans le secteur, nous restons la référence suprême.

La protection des brevets n'est donc pas un problème?

En Chine, je ne m'engage pas dans des querelles de propriété intellectuelle. Il vaut mieux innover plus rapidement que les concurrents n'arrivent à nous imiter. Nous sommes une entreprise financièrement solide, capable de financer nos innovations grâce à nos recettes.

A quel point les mentions comme «Swiss quality» et «Swiss made» sont-elles importantes?

Toujours très importantes, surtout sur les marchés asiatiques et latino-américains. Ça nous permet d'ailleurs de nous positionner un peu plus cher que la concurrence. Nous devons continuer d'investir dans cette haute qualité qui justifie le prix, afin que nous puissions continuer de nous démarquer de la concurrence. C'est une question de confiance, de stabilité politique et de fiabilité.

Vous êtes déjà présent en Chine; quels sont les prochains marchés dans votre collimateur?

La Russie, qui possède le deuxième plus long réseau ferré au monde, nous intéresse beaucoup. En septembre, nous participerons d'ailleurs à Moscou à un salon professionnel organisé par l'association Swiss Rail.

De quoi êtes-vous le plus fier depuis que vous travaillez chez Amberg Technologies?

D'avoir réussi à augmenter notre chiffre d'affaires de plus de 75% sur les deux dernières années. Nous avons peaufiné nos systèmes et nos logiciels, passé en revue nos plus de 30 partenaires de distribution, et effectué des changements au Japon, en Turquie et en Inde. D'autres suivront.

Quels sont les plus gros défis actuels pour votre secteur?

Pour nous, l'avenir est dans les nouvelles technologies, dans le traitement des données et dans des domaines comme la modélisation des données de construction, en pleine ébullition. Le «Big Data» est également incontournable.

Personnellement, qu'est-ce qui vous caractérise professionnellement?

Je dispose d'un réseau extrêmement vaste en Suisse comme à l'étranger, que j'entretiens soigneusement. Sans un bon réseau, on n'obtient jamais les bons renseignements au bon moment.

Quel soutien attendez-vous du monde politique pour les PME?

Nous alléger les tâches administratives, ce serait déjà beaucoup! Je ne suis pas un chaud partisan des subventions et des mesures de relance; elles tendent à ramollir tout le monde. Et même si c'est dur à entendre: les temps difficiles entraînent toujours une régénération de l'économie. Dans le fond, il s'agit toujours d'innover plus rapidement que les concurrents – sinon, on finit toujours par disparaître.

LA GESTION DES LIQUIDITÉS, PLUS IMPORTANTE QUE JAMAIS

Raiffeisen accompagne les entreprises dans toutes leurs questions financières, en leur proposant des solutions sur mesure. En outre, notre Centre Raiffeisen des entrepreneurs (ruz.ch), à Gossau (SG) et Baar (ZG), permet aux entrepreneurs, dans un cadre adapté, de discuter des expériences de leurs confrères ou de demander conseil sur la manière dont ils gèrent la force du franc. La Banque Raiffeisen locale est votre interlocutrice pour toutes les questions liées aux PME. Plus de 140000 clients PME font déjà confiance à l'expérience et au savoir-faire de Raiffeisen. Pour en savoir plus: raiffeisen.ch/pme

INVESTIR DANS UN ENVIRONNEMENT DE TAUX FAIBLES

Le recul mondial des taux d'intérêt se poursuit, battant un record après l'autre. Les investisseurs qui ont misé sur des obligations en francs suisses accusent des pertes sèches.

Auteur Patrick Volkart, Raiffeisen Suisse

Depuis longtemps déjà, les taux d'intérêt sont en chute libre. Les banques d'émission n'ont fait qu'amplifier le problème en pratiquant une politique d'assouplissement quantitatif pour lutter contre la crise de la dette. Elles essaient de faire baisser le niveau des taux par des achats massifs d'obligations. Leur objectif: accroître la consommation et les investissements réels. Dans ce contexte, les grands investisseurs institutionnels tels que les caisses de retraite, les assurances et les banques modifient à peine leur comportement de placement. Leurs consignes de placement et leur capacité de risque insuffisante les contraignent à investir dans des obligations à bonne solvabilité même si leurs rendements sont négatifs à l'échéance.

Qu'en est-il des investisseurs privés?

À l'heure de choisir une stratégie de placement personnelle, il faut accorder une attention particulière à la diversification des risques et à la répartition du capital investi. Les investisseurs privés qui ont déjà placé une grande partie de leur capital auprès de leur caisse de retraite ou dans une solution d'assurance à constitution de capital sont déjà très engagés indirectement dans les obligations à bonne solvabilité. Par conséquent, une grande partie de l'argent qu'ils ont placé est exposée aux effets négatifs des taux faibles. Il faut en tenir compte lorsque l'on choisit sa stratégie de placement. En effet, il s'agit en fin de compte de gérer la diversification du risque auquel est exposé son patrimoine.

En raison des taux faibles, le rapport risque/rendement est mauvais pour les investisseurs conservateurs qui investissent exclusivement en obligations à bonne solvabilité. Entre autres risques, ils ne pourront peut-être pas tirer parti des futures hausses de taux avant l'échéance de leurs titres. La rentabilité potentielle de leurs investissements s'en trouve réduite. Les investisseurs conservateurs désireux de faire encore fructifier leur capital personnel en dépit des taux extrêmement bas doivent être prêts à prendre de plus gros risques, donc à élargir leur univers d'investissement (en misant par exemple sur des obligations ou actions de moindre qualité de crédit).

Même les investisseurs qui sont aujourd'hui déjà capables de diversifier leurs investissements dans toutes les catégories de placement, tout en se maintenant dans le profil de risque défini pour l'intégralité de leur capital, devraient se servir des quotes-parts dont ils disposent. Bien trop souvent, les quotes-parts de placements réputés «comparativement risqués» (obligations à moindre qualité de crédit ou de pays émergents, actions et placements alternatifs) sont à peine utilisés alors qu'ils conviennent au portefeuille de l'investisseur. Il en résulte une moindre diversification du portefeuille et une hausse du risque global alors que des possibilités de rendement intéressantes ne sont pas suffisamment prises en considération.

Un portefeuille largement diversifié protège donc l'investisseur privé des effets négatifs des taux faibles. Votre conseiller à la clientèle Raiffeisen vous aidera volontiers à examiner votre stratégie de placement personnelle.

RAPPORT DE MARCHÉ PLACEMENTS DURABLES

Le Forum Nachhaltige Geldanlagen (FNG) – Forum pour les placements durables – publie un rapport de marché annuel. La 10e édition est parue le 12 mai 2015: **forum-ng.org/de (seulement en allemand)**

MOINS DE LIQUIDITÉS – PLUS DE CHANCES DE RENDEMENT

Le centre de compétences «Investment Services», inauguré il y a deux ans, connaît parfaitement les marchés des placements et de la finance et excelle dans le domaine Advisory

Auteur Robert Wildi

Certes, les clients Raiffeisen accordent davantage d'importance à la sécurité de leurs placements que ceux des grandes banques ou des petits établissements privés. Dans un portefeuille type, leur part de liquidités est relativement élevée, autour de 37%. En matière de stratégie de placement, plus de 80% des clients Raiffeisen optent pour une variante prudente, voire très prudente. Pour Nicolas Samyn, ces chiffres sont éloquents: «Ils recèlent un formidable potentiel!»

Responsable de Raiffeisen Investment Services, le centre de compétences Advisory, il plaide en faveur d'une meilleure exploitation des nombreuses opportunités qu'offrent les opérations de placement. Avec ses cinq collaborateurs à Saint-Gall, voilà deux ans qu'il prépare toutes sortes de services d'Investment Advisory qu'il met à disposition des conseillers à la clientèle des Banques Raiffeisen. À eux de développer ensuite des stratégies de placement attrayantes et adaptées au plus près des besoins de leurs clients.

D'après Nicolas Samyn, cette forte individualisation des services est un atout. «Notre offre Advisory consiste à d'abord analyser soigneusement la situation financière du client, à diagnostiquer les sous-capacités et potentiels puis à en déduire une proposition de placement adaptée.» L'équipe de Nicolas Samyn offre aussi, par exemple, des arguments pour augmenter la part en actions d'un portefeuille, ou, au contraire, pour acquérir davantage d'obligations.

Les classes d'actifs au sein du portefeuille client sont analysées de façon critique pour en tirer des recommandations de placement plus appropriées. Cela se fait en étroite collaboration avec notre service Fonds-Research, d'après le principe «best-in-class». Chaque client reçoit donc une proposition concrète lui expliquant avec quels produits (en général des fonds de placement) il a le plus de chance de réaliser la stratégie qu'il s'est choisie.

L'indépendance, notre sceau de qualité

Pour faciliter le travail des conseillers financiers des Banques Raiffeisen, l'équipe Advisory leur propose différents portefeuilles-types correspondant à différents profils de clients. «Depuis quelque temps, nous redoublons nos efforts dans ce domaine, afin que dans quelques mois, les Banques Raiffeisen puissent employer ces ressources plus intensivement», explique Nicolas Samyn. Il est bien conscient que seuls des clients satisfaits continueront à confier leur patrimoine à Raiffeisen.

Cette offre Advisory professionnelle a déjà fait la preuve de son efficacité. Il y a encore quelques années, Raiffeisen était loin des sommets dans les classements consacrés aux opérations de placements. Mais cela a changé, confirme Nicolas Samyn: «Nos clients voient désormais en nous un partenaire professionnel pour le conseil sur les actions, obligations et fonds de placement.» C'est ce que vient d'ailleurs de confirmer une enquête de marché de Raiffeisen Suisse: 9 personnes interrogées sur 10 envisagent d'avoir recours aux conseils de Raiffeisen pour leurs placements.

Il est donc bien possible que nos clients se mettent bientôt à diminuer la part de liquidités dans leur portefeuille afin de mieux profiter des opportunités qu'offrent les marchés financiers internationaux.

DIVERSIFIER SON PORTEFEUILLE

Entretien Alessandro Sgro

Les taux d'intérêt sont presque nuls, les rendements obligataires ont touché le fond et les cours des actions atteignent des sommets. Pourquoi alors investir son argent?

Nicolas Samyn: Dans les circonstances actuelles, la diversification d'un portefeuille dans plusieurs catégories de placement permet de disposer de diverses sources de revenu pour compenser les faibles rendements actuels des obligations.

Est-il judicieux d'acheter des actions aux cours actuels?

Les faits ont montré que le moment choisi pour investir avait peu d'influence sur le rendement d'un portefeuille. Le facteur décisif est en fin de compte l'adéquation entre l'horizon de placement du client et la répartition stratégique à long terme de son capital entre les différentes catégories de placement. La diversification du portefeuille est essentielle à la réussite à long terme d'une stratégie de placement. Nous constatons cependant que de nombreux investisseurs ne diversifient pas assez leurs investissements.

A quoi est-ce dû?

Bon nombre de nos clients ont «grandi» avec des produits à intérêt comme les obligations. Leur portefeuille est donc souvent constitué de ces seuls instruments. De même, ils ne connaissent pas les opportunités et les risques propres à d'autres catégories de placement.

Nicolas Samyn
Responsable Investment Services chez Raiffeisen Suisse

LA DÉFLATION EN SUISSE? AUCUN PROBLÈME.

Le recul actuel de l'indice des prix à la consommation (IPC) en Suisse ne doit pas causer d'inquiétudes. Les craintes de déflation sont infondées: les importations moins chères soutiennent le pouvoir d'achat. Les prix devraient d'ailleurs remonter dès l'an prochain.

Auteur Patrick Volkart, Raiffeisen Suisse
Infographie Andrea Klaiber

De par le monde, les banques centrales crient à la déflation. Dans le but de générer une inflation de 2%, les écluses de la politique monétaire ont été grandes ouvertes. Or, avec une inflation annuelle de 2%, l'argent perd la moitié de sa valeur en 35 ans. Alors pourquoi les banques centrales tiennent-elles tant à maintenir une légère inflation? Parce que d'une part, l'inflation est signe de croissance économique. Lorsque les investissements, la consommation et les salaires augmentent, il est normal que les prix augmentent aussi. Dans cette situation, on chercherait plutôt à calmer le renchérissement au moyen d'une politique monétaire plus restrictive. D'autre part, l'objectif de 2% d'inflation doit constituer un coussin de protection, les autorités monétaires tenant à tout prix à empêcher une «spirale déflationniste».

A franc fort, pouvoir d'achat élevé

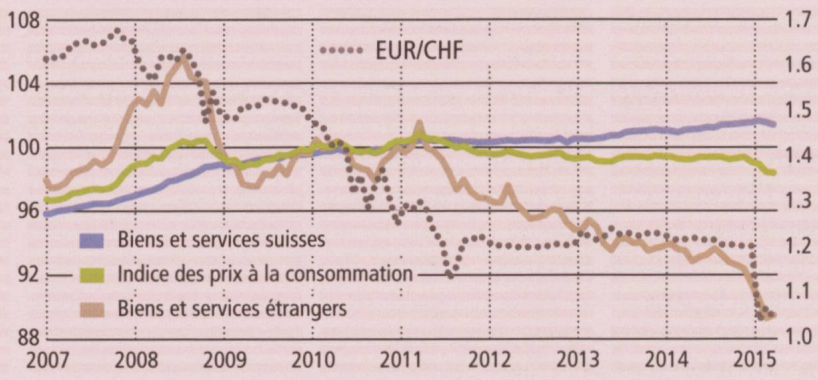
Le recul actuel des prix en Suisse est une bonne chose, aussi longtemps qu'il reste modéré. Certes, le franc fort et l'abandon du cours plancher de l'euro représentent des défis considérables pour l'économie nationale, mais une monnaie forte augmente le pouvoir d'achat des ménages. Si l'on décompose l'inflation suisse en fonction de l'origine des produits, on constate que les prix des biens importés ont beaucoup baissé au cours des dernières années, tandis que les produits fabriqués en Suisse ont légèrement renchéri (voir graphique).

Au seuil de la crise financière mondiale de 2008, l'euro valait plus de 1,60 franc suisse; le dollar US s'échangeait à 1,20 franc. La dépréciation massive du dollar et de l'euro a entraîné une baisse d'environ 15% des prix des produits importés sur les sept dernières années. La chute des prix du pétrole à l'été 2014 n'a fait qu'accentuer cette tendance. Mais certains types de produits n'avaient pas besoin de cela: par exemple, les produits électroniques sont devenus 50% moins chers sur la même période. De même, l'habillement est une autre composante importante de la baisse des prix.

En revanche, les prix des biens et services suisses ont connu des hausses parfois marquées. Ainsi, les loyers, qui constituent près de 20% de l'IPC, ont augmenté de 7,5% depuis 2008; les restaurants et les transports publics sont eux aussi devenus plus chers. Les marchandises étrangères, qui pèsent pour 25% dans le panier du consommateur, expliquent donc la baisse actuelle du niveau des prix. Nous sommes donc en présence d'une déflation, qui, étant donné ses causes, ne constitue pas un danger pour l'économie suisse et ne saurait en aucun cas déclencher une spirale déflationniste. Au contraire: elle renforce le pouvoir d'achat des consommateurs et maintient la valeur de l'épargne.

La déflation devrait se prolonger jusqu'à la fin de l'année en Suisse. Dans notre scénario de reprise économique dans la zone euro (avec effet stimulant sur l'euro) et de redressement modéré des prix du pétrole, nous nous attendons à ce que l'IPC remonte légèrement dès l'année prochaine.

Prix des biens et services au consommateur, selon l'origine
Net recul des prix des produits importés



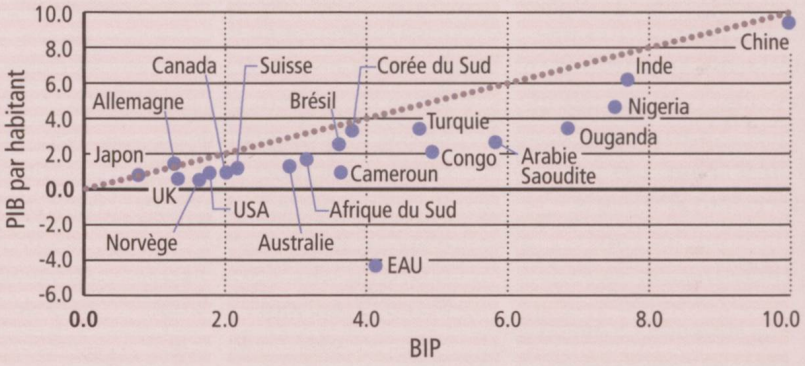
Sources: Bloomberg, OFS, Raiffeisen Research

LA DÉMOGRAPHIE, FACTEUR DE CROISSANCE

L'augmentation démographique a contribué par le passé à des taux de croissance du PIB plus élevés, y compris en Suisse. Cet effet s'inverse toutefois peu à peu dans beaucoup de pays et réduit durablement le potentiel de croissance.

Auteur Alexander Koch, Raiffeisen Suisse
Infographie Andrea Klaiber

Il y a croissance et croissance
Croissance réelle en %, moyenne annuelle 2004-2014



Source: FMI, Raiffeisen Research

Le potentiel de croissance d'une économie nationale s'explique habituellement par trois facteurs principaux: le travail, le capital et le progrès technique. L'emploi est déterminé principalement par la démographie. Une population en forte croissance génère davantage de main d'œuvre et de demande. Il est donc en principe plus facile d'atteindre une croissance plus élevée. Cela dépend toutefois de l'efficacité du travail, comme facteur de production. Une mesure simple pour évaluer la qualité de la croissance consiste à comparer la hausse de la création de valeur de l'ensemble de l'économie, c'est-à-dire la hausse du PIB réel et la croissance du PIB par habitant (voir graphique). On observe à cet égard de nettes différences entre les pays.

Beaucoup de pays en voie de développement affichent un mauvais résultat. En raison d'obstacles structurels, le potentiel de la population active en forte croissance ne peut pas être suffisamment exploité. La croissance par habitant est donc largement inférieure au taux de croissance du PIB global. Cet effet est aussi très marqué dans la plupart des pays arabes exportateurs de pétrole. Ces dernières années, c'est dans les Emirats Arabes Unis que l'écart a été le plus grand. Le PIB y a augmenté en moyenne de plus de 4% par an, alors que le PIB par habitant reculait de 4%. Mais la Chine, poids lourd des pays émergents, présente encore un rapport presque équilibré.

Les différences sont également flagrantes dans les pays industrialisés. Dans les pays d'immigration traditionnels et les pays producteurs de matières premières surtout, la création de valeur de l'ensemble de l'économie a beaucoup plus progressé que la création de valeur par habitant ces dix dernières années – par exemple en Norvège, aux Etats-Unis et en Suisse. La situation est différente dans les sociétés vieillissantes comme le Japon et l'Allemagne. L'Allemagne a été ces dix dernières années l'un des pays industrialisés les plus dynamiques par habitant, nettement devant les Etats-Unis, dont le résultat est similaire à celui du Japon.

La démographie va continuer à jouer un rôle décisif pour les perspectives de croissance. Le Japon, où le vieillissement de la population est avancé, nous donne à cet égard des indications. La diminution de la population active à cause du taux de natalité bas et de la faible immigration réduit durablement le potentiel de croissance. La population en âge de travailler est en baisse depuis le milieu des années 1990. Dans la plupart des pays de l'espace européen, cette tendance devrait s'installer d'ici quelques années, tandis qu'en Suisse, si l'immigration se poursuit, la population active peut encore augmenter. Un brusque revirement est prévisible dans quelques grands pays émergents. En Chine, du fait de la politique de l'enfant unique, un recul est prévu dans quelques années déjà.

Globalement, l'évolution démographique va atténuer le potentiel de croissance. Mais des gains d'efficience permettront au niveau de prospérité de continuer à croître dans les sociétés vieillissantes. Pour renouer avec les taux de croissance élevés du passé, il faudrait cependant une nouvelle révolution technique.

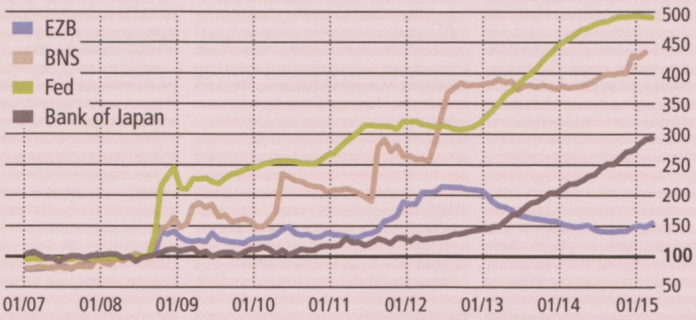
FAITS ET CHIFFRES

Infographie Andrea Klaiber

La politique monétaire des grandes banques centrales reste très expansionniste

Malgré un début de normalisation des taux, la politique monétaire de la banque d'émission américaine (Fed) reste très expansionniste, avec toujours un fort excédent de liquidités. D'autres banques d'émission ont même gonflé encore leur bilan dernièrement. Ainsi, la Banque centrale européenne (BCE) achète depuis mars des obligations pour un montant mensuel de 60 milliards de francs. La Bank of Japan achète elle aussi des titres en grande quantité et, compte tenu de l'évolution plus faible que prévu de la conjoncture, elle devrait encore augmenter ses positions. La Banque nationale suisse (BNS) n'achète pas directement d'obligations. Mais avant et après l'abandon du taux plancher, elle est à nouveau intervenue sur le marché des devises et a ainsi augmenté encore sensiblement son total du bilan.

Totaux du bilan des banques d'émission (indice août 08 = 100)

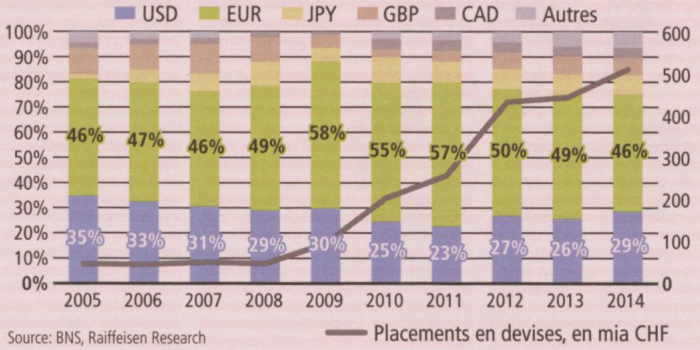


Source: BNS, Raiffeisen Research

Forte augmentation des réserves de devises de la Suisse

Les réserves de devises de la Suisse ont dépassé en 2010 le seuil de 100 milliards de francs, elles ont plus que doublé au cours des trois dernières années et atteignaient fin 2014 plus de 500 milliards de francs. Par crainte d'une expansion incontrôlée de son bilan, la BNS a décidé en janvier 2015 d'abandonner le taux plancher EUR/CHF de 1,20. Près de la moitié de ses réserves sont encore placées en EUR. C'est nettement moins que le record de 2009, quand près de 60% des réserves de devises étaient investies en EUR. Le dollar US reste une monnaie de réserve importante avec une part de près de 30%.

Réserves de devises de la Suisse par monnaie, en milliards de CHF



Source: BNS, Raiffeisen Research

Les pays émergents assouplissent leur politique monétaire

A l'instar de nombreux pays industrialisés, plusieurs pays émergents ont assoupli leur politique monétaire. Le ralentissement de leur dynamique de croissance, les faibles taux d'inflation et l'assouplissement monétaire («QE») de la BCE, qui oblige certaines banques d'émission des pays émergents à réagir, en sont la cause. La fenêtre pour des baisses de taux supplémentaires se ferme toutefois peu à peu compte tenu de la normalisation des taux aux Etats-Unis, si bien qu'une inversion de la tendance en matière de politique monétaire semble de plus en plus probable, surtout dans les pays ayant un besoin de financement extrêmement important. En revanche, la Chine devrait être peu touchée par la politique de la Fed et continuer à prendre des mesures expansionnistes.

Taux directeurs dans les marchés émergents

Sources: Bloomberg, Raiffeisen Research

LA DÉCENNIE ZÉRO

Depuis un certain temps, nous sommes dans l'ère zéro, du moins en ce qui concerne l'économie. Actuellement, la virgule est presque toujours précédée d'un zéro. Et en l'absence de virgule, lorsque des milliards ne suffisent plus, ce sont les billions et les billiards qui en font les frais.

Illustration Davide Zamberlan

Martin Neff,
chef économiste Raiffeisen Suisse

Le zéro s'est introduit dans notre économie en toute discrétion. Il précède la virgule en matière de croissance économique, de taux d'inflation ou de taux d'intérêt. Ou bien, il se place en quantité derrière n'importe quel chiffre pour le faire gonfler. Depuis la faillite de Lehman, nos chiffres contiennent un nombre de zéros incroyable. Avant l'effondrement des marchés financiers, les milliards (nombres à 9 zéros) étaient un ordre de grandeur habituel. Entre-temps, nous sommes entrés dans une ère de billions, avec 12 zéros ou plus.

Vous n'avez probablement jamais cherché le mot «zéro» dans Google. Sinon, vous sauriez que la première mention est: «Le nombre zéro est un objet mathématique permettant d'exprimer une absence comme une quantité (nulle): c'est le nombre d'éléments de l'ensemble vide.» C'est clair? Mais ce n'est pas anodin. Tous les enfants savent ce qu'est le zéro et ce qu'il signifie: c'est un chiffre sans valeur. Dans la langue, sa cote fluctue. Zéro faute, c'est bien, mais zéro but, non. Une seule chose est sûre: personne ne veut être un zéro, mais beaucoup un 007.

En économie, les zéros font partie du quotidien parce qu'on manipule des millions et des millions (produit national brut, marché des devises et des capitaux, etc.). Personne ne s'offusquerait de voir un zéro avant la virgule du pourcentage des déficits publics par rapport au produit intérieur brut. Mais un zéro de plus dans le chiffre des dettes provoquerait un tollé. Nous tenons à ce que les taux d'intérêt avoisinent zéro, et un taux d'inflation de zéro virgule quelque chose met les banques centrales en émoi.

Mais le pire, ce sont les zéros qui précèdent le taux de croissance des grandes économies. Car pour nous en sortir, nous vivons depuis ce qui nous semble être une éternité dans un «monde zéro», dans le respect de la vieille recette qui dit que la baisse des taux d'intérêt va relancer la croissance tôt ou tard. Ce que des mesures conjoncturelles qui coûtent des milliards n'arrivent pas à provoquer, c'est aux taux d'intérêt nuls qu'on le confie.

«Tous les enfants le savent: zéro est un chiffre sans valeur.»

Les banques centrales croient dur comme fer que ce n'est qu'une question de temps avant que ce zéro relance le système. Les aléas du cycle conjoncturel ne confirment-il pas que chaque creux est suivi d'un redressement? En tout cas, nous l'espérons. Une chose est sûre, les gardiens de la monnaie considéreront le moindre regain conjoncturel en Europe comme leur propre succès. Et pour ne rien laisser au hasard, nous ne restons pas à zéro, nous descendons en dessous. En effet, les taux d'intérêt ont percé le plancher.

C'est absurde. A moins que nous n'ayons pas tout compris? Lorsque quelque chose ne coûte rien, cela n'a pas de valeur économique mesurable. Soit il n'y a pas de demande, soit l'offre est excessive. C'est exactement ce qui se produit depuis un certain temps. Pas de doute: il va nous falloir du temps avant de décoller de zéro.

PRÉVOYANCE – LA TÂCHE DE TOUTE UNE VIE

Prévoir signifie organiser à temps. En effet, outre l'épargne pour les vieux jours, la prévoyance inclut aussi les risques de décès et d'invalidité. S'occuper le plus tôt possible de la planification de sa situation en matière de prévoyance ne peut pas faire de mal. Au contraire.

Auteur Bettina Michaelis **Illustrations** Michael Stünzi

C'est à juste titre que l'étranger nous envie notre solide système des trois piliers. L'AVS est la prévoyance de base pour l'ensemble de la population et elle a pour objectif d'assurer le minimum vital. Avec la prévoyance professionnelle (LPP), la prévoyance étatique doit permettre de maintenir de manière appropriée le niveau de vie antérieur. La prévoyance individuelle privée, qui constitue le troisième pilier, complète les besoins sur la base des souhaits et envies individuels. Ces dernières années, on observe une prise de conscience grandissante concernant l'importance de la prévoyance privée.

Constituer de son propre chef, pendant sa vie active, le capital dont on aura besoin permet d'éviter de mauvaises surprises plus tard. Pour commencer, il est indiqué de procéder à une analyse de la situation avec votre banque. Elle mettra en évidence vos faiblesses en matière de prévoyance vieillesse, mais aussi de risques d'invalidité et de décès. Il faut aussi s'attendre à des lacunes au niveau du revenu. En effet, les rentes prévues par la loi ne représentent que 60% environ du salaire antérieur, ce qui, dans la plupart des cas, suffit à peine à vivre et ce qui est surtout insuffisant pour les revenus élevés, pour lesquels le besoin d'un complément privé est encore plus important.

Grande flexibilité du compte de prévoyance

«Epargner pendant des années, ne pas profiter de son argent pendant une éternité afin de ne pas avoir de soucis pour couvrir ses besoins vitaux après la retraite? Qui sait quelle sera la situation dans 30 ou 40 ans?» Quand on leur parle d'épargne-prévoyance, il n'est pas rare que les jeunes répondent ainsi. Tout l'avenir s'ouvre à eux, la retraite leur semble bien loin et l'évolution de nombreux domaines de la vie est incertaine, c'est pourquoi le concept de prévoyance doit rester flexible.

Lorsqu'on est jeune, il est recommandé de séparer les processus d'épargne et de couverture: un compte de prévoyance avec couverture des objectifs d'épargne (en cas d'invalidité, la cotisation d'épargne est prise en charge par Raiffeisen jusqu'à la retraite) est judicieux, et une assurance risque peut être souscrite si nécessaire. Les jeunes actifs doivent impérativement se renseigner sur les prestations de l'AI et de la caisse de retraite en cas d'invalidité. Ils peuvent au besoin conclure une rente pour perte de gain (assurance risque) qui couvre les frais nécessaires aux dépenses courantes et les objectifs d'épargne.

«Vers 40 ans au plus tard, il faut réfléchir à la planification de sa retraite.»

Mais avoir un compte de prévoyance est déjà pertinent quand on est jeune, d'autant plus qu'un compte du pilier 3a n'entraîne pas d'obligation de paiement ferme. Tant que vous travaillez et que vous êtes affilié à une caisse de retraite, vous pouvez verser chaque année jusqu'à 6768 francs (montant maximal 2015/16). Mais vous pouvez aussi verser moins ou ne rien verser du tout si vous donnez la priorité à d'autres dépenses. Si vous n'êtes pas affilié à une caisse de retraite (indépendants ou personnes dont le salaire est inférieur à 21 150 francs), vous pouvez verser chaque année jusqu'à 20% de vos revenus professionnels sur le pilier 3a.

Commencer tôt en vaut la peine

Deux exemples vous montreront que commencer tôt à cotiser pour sa prévoyance individuelle en vaut la peine. Eveline S., 25 ans, cherche pour le moment surtout à faire des économies d'impôts. Depuis qu'elle verse le montant maximal autorisé sur son compte de prévoyance, sa facture fiscale s'est allégée en moyenne de 1692 francs. Elle souhaite acheter un appartement dans quelques années et pourra effectuer dans ce but un retrait anticipé depuis son pilier 3a. Avec une rémunération moyenne de 1,5%, elle disposera dans cinq ans de plus de 35 000 francs, et dans dix ans de 73 500 francs. Si Eveline S. y ajoute les économies d'impôt réalisées (10 × 1692 francs), elle disposera d'un capital de 90 000 francs.

Kevin M. a commencé à verser de l'argent sur le pilier 3a à l'âge de 25 ans. Il ne versait que 4000 francs par an pour profiter aussi de toutes les bonnes choses de la vie. Il a maintenant 35 ans et dispose de plus de 43 000 francs. Même s'il arrête d'épargner et laisse simplement fructifier le capital accumulé, il disposera à 65 ans, sur la base d'un rendement annuel moyen de 1,5%, de près de 68 000 francs alors qu'il n'aura investi que 40 000 francs. S'il continue à épargner autant qu'aujourd'hui, il disposera à sa retraite de 220 000 francs.

Si, au lieu de la variante classique du compte 3a, Kevin M. choisit une épargne en titres 3a, il en résultera un effet d'accélération supplémentaire: avec des versements du même ordre qu'aujourd'hui, son capital actuel va croître pour atteindre dans 30 ans la coquette somme de 300 000 francs dans l'hypothèse d'un rendement

moyen de 3%. Donc, plus on commence tôt à épargner régulièrement, plus on peut profiter de l'effet des intérêts composés.

Prévoyance pour la famille

Tournons-nous maintenant vers la jeune famille D. L'analyse de prévoyance va éclairer une question centrale pour elle: comment les besoins financiers de la famille pourront-ils être couverts dans les années à venir si l'un des parents décède ou se retrouve invalide? Dans ce calcul, il faut également tenir compte des dépenses croissantes à mesure que les enfants grandissent. Sabine et Nicolas D. veulent par ailleurs acheter leur propre logement d'ici cinq ans.

Le père, Nicolas, épargne actuellement dans le cadre du montant maximal du pilier 3a. L'argent mis de côté servira de capitaux propres pour l'achat de la maison. Il continuera ensuite à verser de l'argent sur le pilier 3a pour garantir l'amortissement ultérieur des hypothèques. Une assurance capital en cas de décès complète les prestations de l'AVS et de la caisse de pension. Après l'achat de la maison, la prestation en cas de décès est augmentée afin que la dette hypothécaire pour la famille reste supportable si Nicolas D. venait à décéder. Un amortissement indirect avec une assurance à constitution de capital peut également être envisagé, ceci également auprès de votre Banque Raiffeisen.

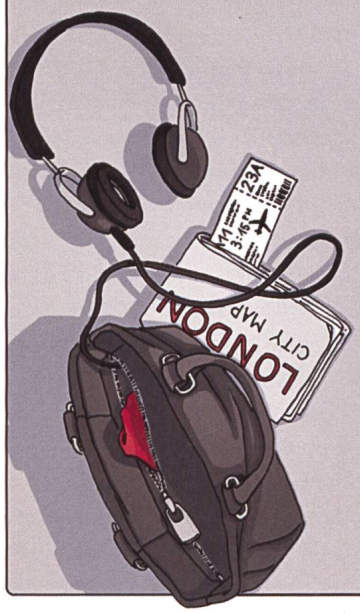
Sabine D., l'épouse, ne travaille plus qu'à 20% pour se consacrer pendant quelques années à l'éducation de ses enfants. Son salaire est trop bas pour permettre une affiliation à la caisse de retraite de l'entreprise. Le capital qu'elle a épargné auparavant est placé sur un compte de libre passage. Chaque année, l'absence d'affiliation LPP occasionne des lacunes dans sa prévoyance vieillesse. Si elle augmente ensuite son temps de travail et recommence à cotiser, elle récupérera les années de cotisations manquantes au moyen de rachats auprès de sa caisse de retraite, qui seront en outre déductibles fiscalement. Actuellement, elle a la possibilité de verser 20% de son revenu professionnel sur son compte de pilier 3a.

Sabine n'a pas non plus de couverture suffisante en cas d'invalidité et de décès, et le couple D. intègre dans son calcul les coûts de la garde des enfants en dehors de la famille. Une assurance risque décès avec une rente supplémentaire pour perte de gain finit de combler cette lacune de prévoyance. Dès que Sabine D. augmentera son temps de travail et sera mieux assurée dans l'entreprise, il sera possible de réduire ou même de supprimer cette assurance.

Envie de changement en milieu de vie

Passé la quarantaine, de nouvelles questions se posent: faut-il continuer comme avant ou poser de nouveaux jalons? Créer sa propre entreprise ou prendre un long congé sabbatique? Se réorienter professionnellement, travailler à temps partiel,

POINTS À PRENDRE EN COMPTE



Pour les jeunes

- Réalisation de projets et de rêves de toute sorte: grands voyages, formation, capital de départ pour créer une entreprise, loisirs, etc.
- Epargne à long terme: oui, mais avec la plus grande flexibilité possible
- Optimisation fiscale
- Conclusion d'une couverture de prévoyance en cas d'invalidité

En tant que parents

- En cas de décès ou d'invalidité: garantir la sécurité financière du conjoint et des enfants
- Examiner le besoin d'assurance pendant le congé maternité
- Combler les lacunes de prévoyance après le retour à la vie professionnelle
- Couverture du logement en propriété
- Optimisation fiscale

ou partir vivre à l'étranger? Quand on a de tels projets, il faut savoir que leur mise en œuvre aura des conséquences décisives sur la prévoyance vieillesse. Une analyse soigneuse des répercussions potentielles permet de définir les priorités.

Vers 45 ans au plus tard, il faut se familiariser peu à peu avec le thème de la planification retraite. Il reste encore suffisamment de temps pour se constituer tranquillement, avec un compte de prévoyance 3a, le capital nécessaire pour une éventuelle retraite anticipée et combler ses lacunes de prévoyance. En cas d'incapacité de gain suite à une maladie ou un accident, les cotisations de prévoyance peuvent être prises en charge grâce à la conclusion d'une assurance de couverture des objectifs d'épargne.

Les rachats auprès de la caisse de pension constituent un complément envisageable de l'épargne-prévoyance. Ils permettent d'économiser dès aujourd'hui des impôts tandis que la rente future est nettement augmentée.

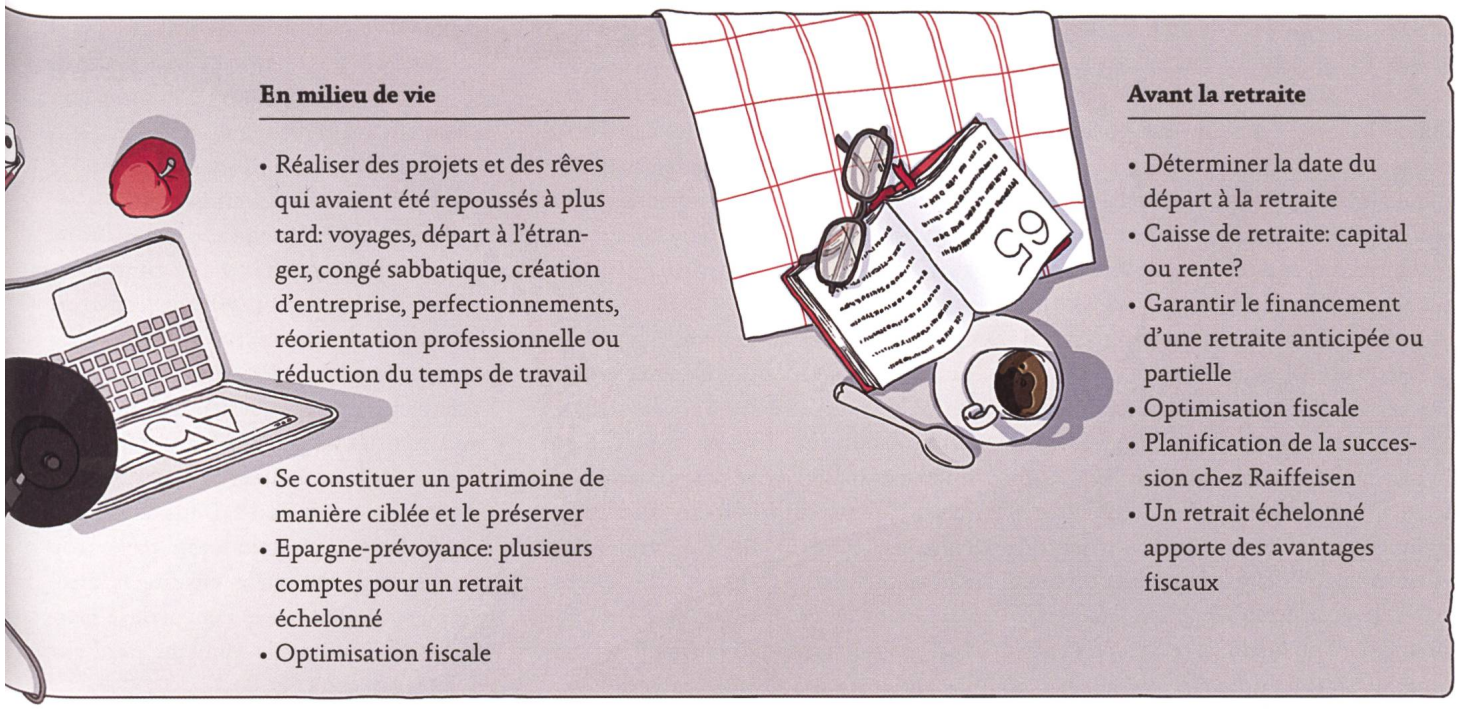
Pour être sûr de pouvoir réaliser tous ses souhaits une fois à la retraite, il faut s'occuper activement de sa planification bien avant d'arrêter son activité professionnelle. C'est également le moment pour penser à éventuellement adapter vos besoins d'épargne. Et réfléchissez aux deux questions les plus courantes: capital ou rente? Et aussi, est-ce que j'ai la possibilité financière de prendre une retraite anticipée?

Les personnes qui arrêtent de travailler doivent percevoir leurs capitaux de prévoyance du pilier 3a au plus tard lorsqu'elles atteignent l'âge de la retraite AVS. Un retrait échelonné n'est possible que si le capital a été épargné sur plusieurs comptes 3a. Les personnes qui continuent à travailler après la retraite peuvent laisser leurs capitaux de prévoyance sur leur compte pendant 5 ans au maximum et peuvent même continuer à effectuer des versements sur le pilier 3a.

Grâce à la coopération avec Helvetia Assurance, le conseiller bancaire est à même de répondre à tous vos besoins. Il peut, en effet, vous proposer un éventail complet des produits financiers sur le marché, qu'ils soient bancaires ou assurances.

Conseil

Raiffeisen ne vous laisse pas seul face aux questions que vous vous posez sur la prévoyance, la couverture et la retraite. Vous trouverez plus d'informations à ce sujet sur raiffeisen.ch/prevoyance et vous pourrez convenir en ligne d'un entretien conseil avec votre conseiller Raiffeisen.

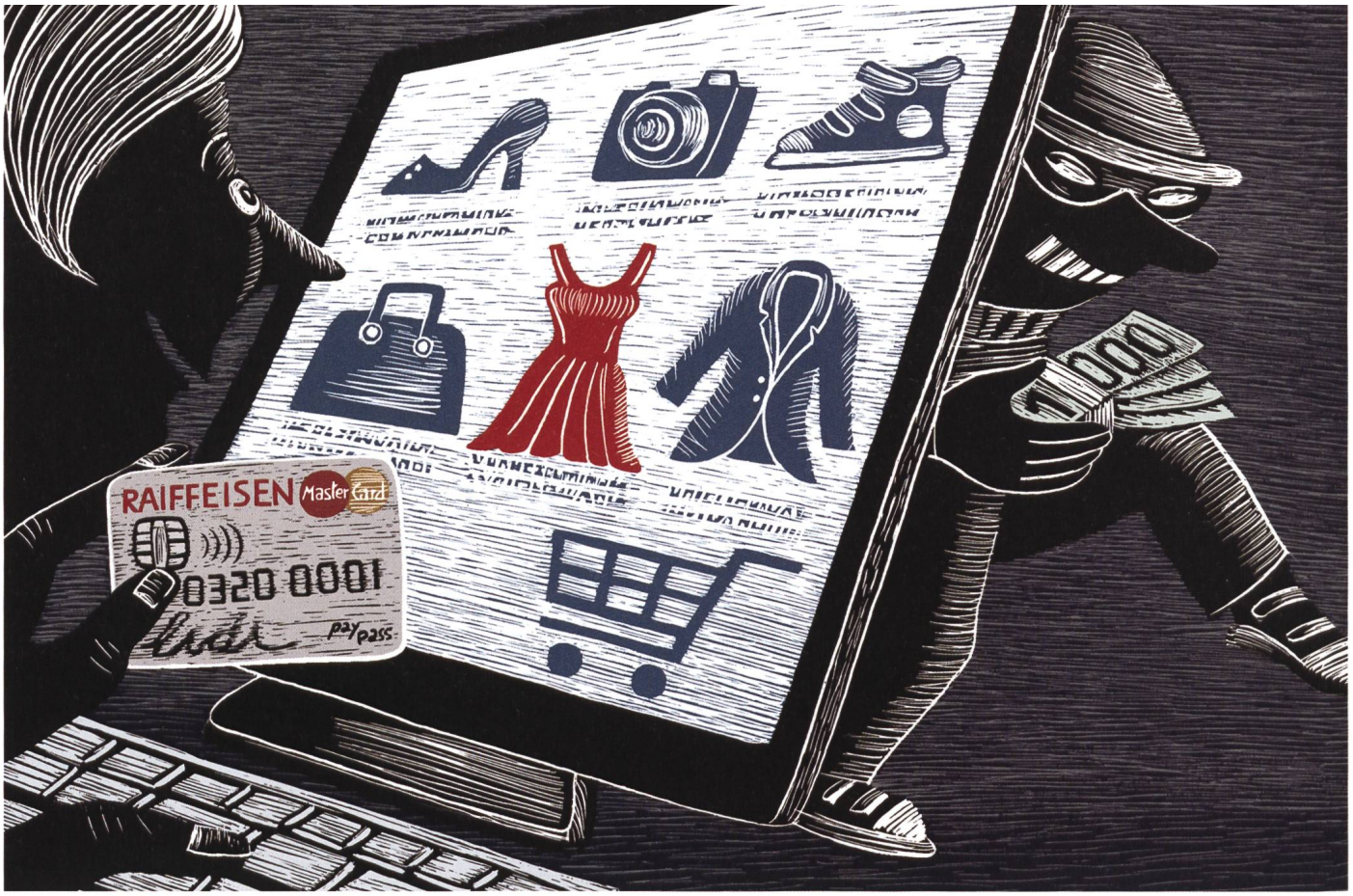


En milieu de vie

- Réaliser des projets et des rêves qui avaient été repoussés à plus tard: voyages, départ à l'étranger, congé sabbatique, création d'entreprise, perfectionnements, réorientation professionnelle ou réduction du temps de travail
- Se constituer un patrimoine de manière ciblée et le préserver
- Epargne-prévoyance: plusieurs comptes pour un retrait échelonné
- Optimisation fiscale

Avant la retraite

- Déterminer la date du départ à la retraite
- Caisse de retraite: capital ou rente?
- Garantir le financement d'une retraite anticipée ou partielle
- Optimisation fiscale
- Planification de la succession chez Raiffeisen
- Un retrait échelonné apporte des avantages fiscaux



NE SOYEZ PAS DUPE!

Un nombre croissant de personnes achètent et vendent des biens sur Internet. Mais une bonne affaire peut rapidement devenir un enfer. La Toile fourmille d'escrocs qui n'attendent qu'une chose: empocher l'argent de leurs victimes. Sans jamais livrer la marchandise, cela va de soi.

Auteur Alexander Saheb **Illustration** Gabi Kopp

Internet est le grand magasin préféré des Suisses. Ils sont près de 70% à y faire des achats. Presque 20% d'entre eux ont même déjà vendu des biens sur Internet. La Suisse se range en deuxième position du classement européen, derrière les Britanniques et devant les Allemands. Le commerce en ligne a encore beaucoup progressé l'année dernière. Selon l'Association suisse de vente à distance (ASVAD), le chiffre d'affaires du secteur a gagné 7,2% à près de 7 milliards de francs.

Les malfaiteurs savent utiliser à leur avantage la croissance du marché et l'anonymat qui règne sur Internet. Avec leurs fausses bonnes affaires en ligne, ils s'en prennent aux consommateurs en quête de petits prix, dont la joie laisse bientôt place à la colère face aux ennuis et aux pertes financières qu'ils subissent. Les prix cassés servent d'appât. Prenons un exemple: la boutique en ligne dlex.ch proposait des téléphones mobiles 30% moins chers que dans le commerce. Mais la marchandise n'était livrée qu'après réception du paiement. En théorie. Car les exploitants du site encaissaient l'argent sans jamais livrer la marchandise. Qui s'étonnera d'apprendre que l'enseigne a fait faillite début 2014?

La prudence est de rigueur

Les enquêtes en cours n'empêchent pas les larrons de dlex.ch d'agir. Ils sévissent aujourd'hui sur un site appelé Swissmicrogroup, qui exige des clients le paiement d'un acompte sur un compte bancaire allemand. Quant à la livraison, elle n'a jamais lieu.

Quant aux vendeurs, ils ne sont pas non plus épargnés par la fraude en ligne. La vigilance est de mise même lorsque l'on souhaite vendre quelque chose sur un site de ventes aux enchères sérieux tel que tutti.ch ou ricardo.ch. Le premier recommande de s'assurer de la réception de l'argent avant d'envoyer un article. En cas de doute, il conseille aux vendeurs de prendre contact avec leur banque.

Attention: n'acceptez jamais une confirmation bancaire d'une contrepartie. Le site Ricardo conseille de n'envoyer la marchandise qu'après réception du paiement anticipé. En effet, la fraude à l'achat au moyen de justificatifs de paiement falsifiés ou par paiement d'une différence est l'une des escroqueries les plus fréquentes sur la Toile. Dans le second cas, l'acheteur prétend avoir payé trop par erreur. Il demande ensuite le virement de la différence et l'envoi de la marchandise. Résultat: le vendeur perd sur les deux tableaux.

Facture et carte de crédit, deux gages de sécurité

Pour acheter en toute sécurité sur Internet, mieux vaut payer à la réception de la facture. Dans ce cas, l'acheteur reçoit sa commande avant de la régler. Il peut donc vérifier l'état de la marchandise sans avoir déboursé un centime. Près de 84% des commandes en ligne se déroulent de cette manière en Suisse, ce qui fait de notre pays le numéro un du paiement sur facture en Europe. Près de 12% des paiements sont réglés par carte de crédit ou service de paiement du type PayPal. Ces deux modes de paiement offrent une grande traçabilité et un haut niveau de sécurité puisque les partenaires sérieux qui gèrent les paiements font office de médiateur en cas de conflit.

Sur demande, les sociétés émettrices de cartes de crédit contrôlent aussi les annulations de paiement. Il faut redoubler de prudence avec les transferts d'espèces. Beaucoup de partenaires commerciaux douteux exigent des transferts d'argent par le biais de services tels que Western Union. Souvent, ils demandent même l'envoi de l'argent vers des pays hors de l'Europe. La plupart du temps, les clients qui jouent le jeu ne s'attirent que des ennuis et ne revoient jamais leur argent.

Pas de droit de révocation pour les achats en ligne

Même si la marchandise commandée est effectivement livrée, la joie peut rapidement laisser place à la déception. Si le bien commandé s'avère de mauvaise qualité, par exemple. Dans ce cas, les consommateurs suisses sont moins bien protégés que les citoyens de l'UE. Ces derniers peuvent restituer la marchandise commandée en ligne deux semaines après sa réception. En Suisse, il n'existe aucun droit de révocation comparable. De nombreux commerçants en ligne acceptent néanmoins de leur propre chef la restitution de la commande ou accordent un geste commercial aux clients non satisfaits.

Mieux vaut donc y regarder de plus près avant d'acheter quoi que soit sur la Toile. Si vous ne trouvez pas les conditions de livraison, les conditions générales, les mentions légales ou l'adresse e-mail du commerçant sur le site, laissez tomber! Des textes mal rédigés devraient aussi vous mettre la puce à l'oreille. Un travail mal fait est souvent mauvais signe.

N'oubliez pas non plus qu'il est très facile de vérifier l'existence d'une entreprise dans le répertoire des raisons sociales www.zefix.ch. Un dernier conseil: la première fois, achetez pour un montant dont la perte ne serait pas très douloureuse. Ou achetez comme on le faisait avant la conquête d'Internet: chez un commerçant de confiance. Vous paierez peut-être un peu plus cher votre produit, mais les conseils et la sécurité dont vous bénéficierez ne vous coûteront rien.

LES QUESTIONS À SE POSER AVANT D'ACHETER EN LIGNE

- Vérifiez toujours si vous êtes sur le bon site Web. Les criminels copient les sites de magasins en ligne connus et créent de fausses répliques aux adresses similaires.
- Le site Internet est-il complet? Les liens fonctionnent-ils? Les textes sont-ils rédigés dans un français correct? Trouvez-vous les conditions générales, droit de restitution compris? Le site fournit-il de «véritables» numéros de téléphone et adresses e-mail?
- L'entreprise existe-t-elle vraiment (vérifier sur www.zefix.ch)? Le vendeur a-t-il été bien noté par d'autres clients?
- Les escrocs aiment copier les labels de qualité tels que «Trusted Shops». Vérifiez donc si le magasin en ligne est répertorié sur le site www.trustedshops.ch.
- Les prix excessivement bas sont douteux. Qui achète bon marché, achète deux fois. Si vous avez un soupçon de fraude fondé, vous devriez porter plainte auprès de la police.

SAVEZ-VOUS À QUI VOUS ACHETEZ?

Entretien Alexander Saheb

PANORAMA: A quoi faites-vous attention lorsque vous passez commande sur Internet?
J'achète exclusivement sur les sites de grandes marques et je vérifie leur adresse. Je privilégie les entreprises suisses et je veille à ce que le magasin soit aussi joignable par téléphone. Le numéro doit aussi être référencé dans l'annuaire ou sur local.ch.

Quelles offres vous intriguent sur Internet?
Je me méfie lorsque les prix sont extrêmement bas, lorsqu'une adresse est domiciliée sur une île exotique ou lorsqu'une bonne affaire est réservée aux clients qui commandent immédiatement.

Quelle est la manière la plus sûre de régler ses achats en ligne?
Par carte de crédit ou avec le service de paiement PayPal. Demandez aussi une facture dans la mesure du possible.

Que faire si je règle ma commande mais qu'elle ne m'est pas livrée?
Réagissez sur le champ et déposez une réclamation sur le portail d'achat. Si le vendeur n'est plus joignable ou ne réagit pas immédiatement, annulez votre paiement. Cela ne pose aucun problème si vous avez réglé par carte de crédit ou avec PayPal. Prenez ensuite contact avec le service de médiation pour le commerce électronique géré par le Forum des consommateurs (konsum.ch/ombudsstellen, en allemand uniquement).

Je souhaite vendre quelque chose sur un site de commerce en ligne. Comment couper l'herbe sous le pied des fraudeurs qui ne paient pas?
Exigez un paiement d'avance et utilisez le service PayPal. Il permet au client de régler par carte de crédit. Vous pouvez aussi prendre rendez-vous avec le client pour qu'il vous paie à la remise de la marchandise. N'acceptez sous aucun prétexte un chèque bancaire!

Martin Boess
Directeur de la Prévention Suisse de la Criminalité (PSC)

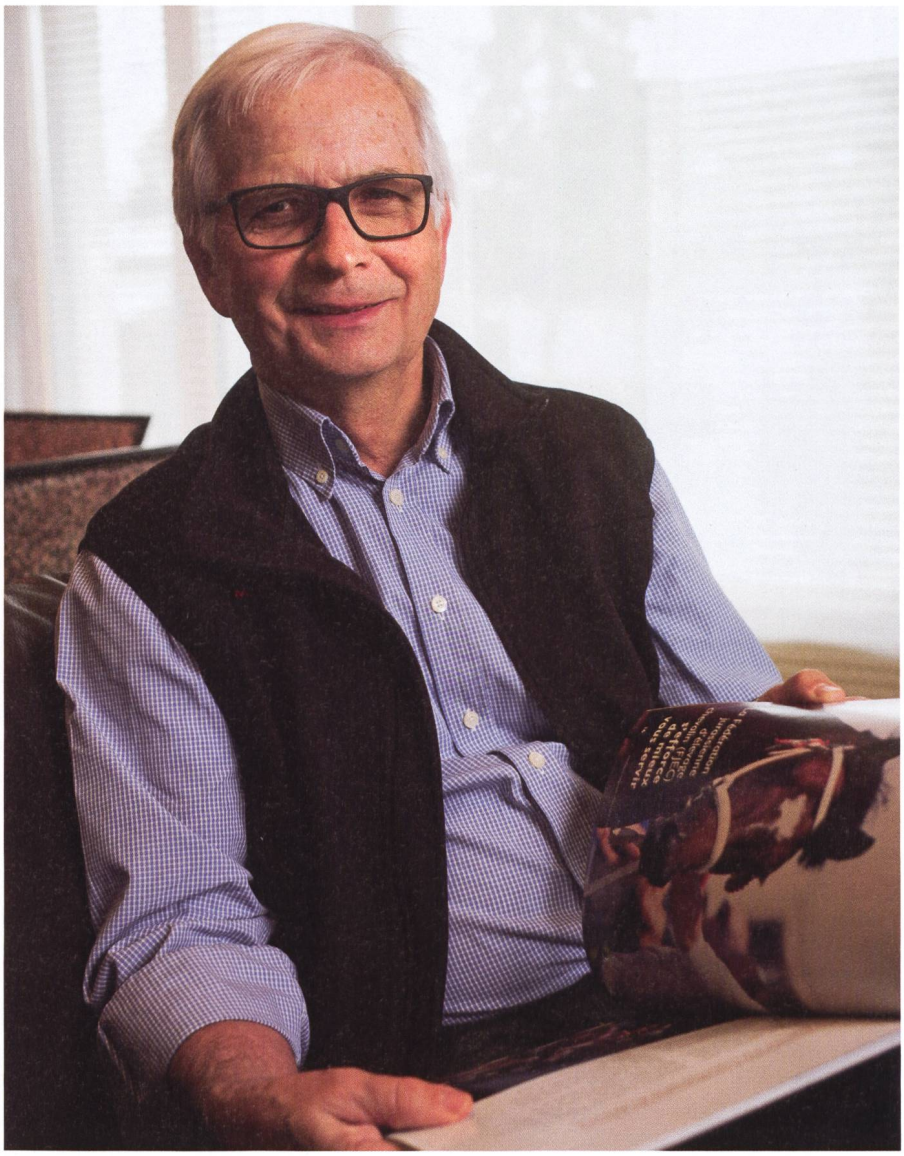
LE FRANCHES-MONTAGNES, LA FIERTÉ DES JURASSIENS

Réputé pour son caractère facile, le franches-montagnes est la seule race chevaline suisse. Commanditée pour valoriser le travail des éleveurs, une bande dessinée signée Derib sortira à l'occasion du traditionnel Marché-Concours national à Saignelégier.

Auteur Stéphanie Billeter **Photos** Darrin Vanselow

Un dimanche au cœur du Jura, particulièrement avec l'arrivée des beaux jours, il n'est pas rare d'être ralenti par un attelage mené par deux chevaux. Le conducteur motorisé ne peste pas, c'est familier. Fierté de la région, le franches-montagnes, unique race suisse, est aujourd'hui affilié au loisir, un domaine davantage rentable que l'agriculture, son affectation d'origine. Quelques mètres plus loin la voiture croise des cavaliers en randonnée. Ou plutôt des cavalières. «On ne voit que des filles sur des chevaux», lance ce petit garçon, même pas intrigué par tous ces chevaux en balade. Tant les éleveurs de franches-montagnes que Pierre Berthold, président de la Fédération jurassienne d'élevage chevalin (FJEC), le confirment, les jeunes filles se mettent de plus en plus à monter. «Ce n'est pas un hasard si la bande dessinée a une jeune fille belle et sympathique comme héroïne, c'est du marketing», sourit-il. Le rôle de la Fédération est de faire la promotion de l'élevage, de défendre les intérêts des éleveurs. «C'est grâce à l'engouement de nos éleveurs et grâce au soutien de tous les milieux du Jura, y compris les pouvoirs publics, que nous parvenons à maintenir nos effectifs», souligne-t-il après avoir signalé que le nombre de naissances de chevaux en Suisse, qui compte plus de 100000 équidés, a baissé de 20 à 40% depuis vingt ans.

L'avantage du franches-montagnes est son caractère. Il est agréable, fiable, robuste et économique, «puisqu'on peut l'utiliser dès l'âge de trois ans». A sa naissance, racontent les éleveurs, le poulain est tout de suite confronté à l'homme, qui le caresse, lui parle, lui fait sentir son odeur. Celui qui présentera des défauts, tant physiques que caractériels, sera écarté. A six mois, au moment de quitter leur mère, une partie des poulains sont ainsi vendus et 37% partent à l'abattoir. «Ce sujet suscite de grandes polémiques, la sélection stricte d'élevage fait que nous ne pouvons pas nous permettre d'élever des poulains n'offrant pas les meilleures qualités, dont la sécurité. D'un autre côté, l'agriculture n'emploie presque plus de chevaux, et les ventes baissent. Nous faisons tout pour augmenter la demande et intéresser de nouveaux acquéreurs, le but n'étant bien sûr pas de produire de la viande.» Doté d'une image sympathique, le cheval du Jura trouve sa place dans le tourisme durable. «Des prestataires organisent des parcours en roulotte tirée par des chevaux en Ajoie ou des tours de chars à fondue. Le cheval comme acteur du tourisme durable est très prisé en France et les Français ont envie de notre cheval, beau et facile.» Ce cheval coûte 7000 francs et avec un pouvoir d'achat en chute libre, «ils optent pour un cheval à 1000 euros, même de moins bonne qualité», souligne Ruedi von Niederhäusern, responsable de la race franches-montagnes au haras fédéral d'Avenches, qui ajoute que sur les 2200 naissances par année, 10% partent à l'étranger. Du fait du passage d'aide agricole à compagnon de



«C'est grâce à l'engouement de nos éleveurs et grâce au soutien de tous les milieux du Jura, y compris les pouvoirs publics, que nous parvenons à maintenir nos effectifs.»

Pierre Berthold, président de la Fédération jurassienne d'élevage chevalin (FJEC)

«C'est un travail gratifiant. On ne perd pas d'argent, mais on ne devient pas riche.»

Eric Willemin, les Ecuries du Péca à Saulcy

loisir, l'élevage du franches-montagnes a modifié son apparence; de petit et trapu, il est devenu joliment élancé, agrémentant le paysage jurassien.

Début août à Saignelégier, le Marché-Concours est l'occasion pour les Jurassiens de se retrouver autour de leur amour du cheval, mais aussi d'accueillir des délégations étrangères, d'opérer des actions marketing, comme la parution exclusive de la BD de Derib qui sera présent en dédicace. Sans oublier l'occasion surtout de vendre. «Au niveau économique, le cheval et tout ce qui y est lié englobent un chiffre d'affaires de 1,9 milliard de francs», rapporte Ruedi von Niederhäusern. «Bien sûr, de nombreux éléments dans le Jura tournent autour du cheval, ajoute Pierre Berthold. Il occupe pas mal de monde, mais il reste un produit de niche. Aucun éleveur n'en vit exclusivement et mon but serait qu'ils puissent en vivre. Le franches-montagnes ne doit sa pérennité qu'à la tradition jurassienne et à la passion de ses habitants.»

cheval-jura.ch

Une tradition séculaire chez les éleveurs

Derib ne s'y est pas trompé en confiant le rôle du grand-père de sa bande dessinée à Marcel Frésard, 80 ans et toujours actif auprès de ses chevaux. Depuis toujours et pour toujours. Même si, la retraite venue, il a passé depuis quinze ans le relais à son fils Armand, il l'appelle chaque matin et se rend souvent à l'écurie, à cinquante mètres de chez lui, à Muriaux. Dans les Franches-Montagnes, Marcel Frésard est une figure, une présence. «J'avais neuf ans quand j'ai fait ma première course au Marché-Concours. Et je l'ai gagnée. Comme les six ou sept suivantes», raconte-t-il sans flagornerie aucune, en ajoutant qu'il s'agit de la course des Romains, à quatre chevaux. Il avait repris l'exploitation de son père, a vu la race du franches-montagnes passer progressivement de l'agriculture et l'attelage à l'élevage et l'équitation. Egalement fille d'agriculteur, sa femme raconte qu'elle n'avait «jamais vu un tracteur avant de (se) marier». Une autre époque mais les mêmes traditions. A deux, ils œuvraient dans les champs, comme aujourd'hui Armand et sa femme Eva conjuguent élevage et tourisme. «L'élevage est devenu difficile, confirme Armand. On peine à vendre à l'étranger les poulains nés dans l'année», alors qu'entre quatre et six partaient en France ou en Italie les années précédentes. De son côté, Eva organise des balades à cheval, en traîneau l'hiver, en calèche l'été, dont les touristes sont très friands. Toutefois leurs revenus viennent essentiellement de l'exploitation de leurs vaches. «On ne peut pas vivre que du cheval», lâche Marcel Frésard. Mais il ne pourrait pas vivre sans. Il traverse l'étable en jetant à peine un regard aux bovins pour aller caresser les poulains nouvellement nés. «Un printemps sans poulain n'est pas un printemps», sourit-il. Voilà qui pourrait devenir la devise officielle des Franches-Montagnes.

La relève en bonne forme

Depuis la route de Saulcy, un panneau indique clairement les Ecuries du Péca, un grand bâtiment moderne entouré de champs et de forêts. De l'extérieur, aucun

La passion du cheval se transmet d'une génération à l'autre chez les Frésard, confirment Armand et sa femme Eva aux côtés du patriarche Marcel.

bruit, à se demander si les cinquante chevaux qui l'occupent sont bien là. Le jeune éleveur et propriétaire des lieux, Eric Willemin, ouvre la porte et de nombreuses têtes ne tardent pas à jaillir des boxes. «Ils sont toujours curieux quand il y a des visiteurs.» Son amour des chevaux date de son enfance, de son père, dont il a repris l'élevage en 2012. Mais avant cela, il a tenu à s'en éloigner. «J'ai fait un CFC d'agriculteur, puis un brevet fédéral d'agrocommerçant à Fribourg avant de travailler dans le canton de Vaud, totalement en dehors du monde des chevaux. Je suis revenu en 2010 avant que mon père prenne sa retraite, pour permettre la transition». A 32 ans, Eric Willemin mise sur l'aspect actuel du cheval de loisir. Il fait construire ces écuries en 2012, où il a de l'espace pour ses juments, où il loue des boxes spacieux avec fenêtre pour des pensionnaires, où il a installé un manège. Il a créé un site internet et voulait bâtir un gîte équestre afin d'accueillir des touristes sur le trajet de leur séjour à cheval. «Cela aurait permis de faire reposer les chevaux en même temps, mais il y a des restrictions au niveau de l'aménagement du territoire, qui demande à ce qu'un lieu soit transformé et non édifié.» Eric Willemin ne manque ni d'idées ni d'envies. Il a déjà noté que «plus de jeunes filles viennent depuis que j'ai le manège». Ses journées commencent à 7 heures 30 en donnant à manger aux chevaux. Puis il change la paille, nettoie les boxes et au fil de la journée il lâche les chevaux par groupes de douze au maximum, dans les champs si le temps le permet ou dans le manège. Un emploi du temps qui permet à peine quelques jours de vacances. «Mon père travaillant encore avec moi, je peux m'octroyer quelques congés». Sur un budget annuel de 130000 à 140000 francs (dont la seule paille coûte 20000 francs), l'élevage, la vente des chevaux, les pensions et les promenades à cheval lui rapportent 120000 francs. «On le fait par tradition, par amour du cheval. C'est un travail gratifiant. On ne perd pas d'argent, mais on ne devient pas riche.» A voir sa fille, âgée d'à peine 18 mois, rire déjà avec un des poneys, la tradition jurassienne a un bel avenir.

Le haras national

Sis à Avenches, le «haras national suisse est un outil de Confédération pour soutenir les races chevalines du pays», explique Ruedi von Niederhäusern, responsable de la race du franches-montagnes. «Notre objectif est le sauvetage du cheval du Jura, race suisse bien reconnue à l'étranger.» Le haras suit l'évolution généalogique et historique de la race. «Les juments doivent avoir un acte d'origine franches-montagnes pour être homologuées. Nous mettons nos compétences à disposition des éleveurs pour les reproductions, pour conserver la qualité renommée de la race et éviter la consanguinité qui l'affaiblirait. Pour ce faire, nous avons un nouvel outil, ‹le poulain virtuel›, un logiciel affilié à une base de données, qui permet donner les résultats entre 12500 juments et 230 étalons répertoriés.» Et de manière à préserver la race, le haras conserve les semences congelées de cent cinquante étalons, dont cinquante décédés.

haras.admin.ch

«LE CHEVAL A TOUJOURS FAIT PARTIE DE MA VIE»

De son bureau, sur les hauts de La Tour-de-Peilz, Derib a une vue dégagée sur la nature. Entre deux coups de crayon, il voit souvent passer des randonneurs à cheval, mais, lui qui a beaucoup monté, n'aime pas les imaginer trotter sur des routes goudronnées. Là où est né Petit-Tonnerre, l'inséparable poney de Yakari, se dessine depuis un an à raison de dix heures par jour le destin de Caran d'Ache, le franches-montagnes héros de sa bande dessinée, «Le Galop du silence», à paraître en août.

Entretien Stéphanie Billeter **Photos** Darrin Vanselow

PANORAMA: Comment avez-vous été amené à réaliser une BD sur la race du franches-montagnes?

Derib: Pierre Berthold (président de la FJEC) avait lu et aimé «Tu seras reine», une BD que j'avais réalisée sur les vaches d'Hérens. Il a eu l'idée de faire la même chose avec les franches-montagnes, pour valoriser la race et me l'a proposé, tout simplement. J'ai pris cela comme un sacré défi!

Vous aimez les chevaux pourtant...

Justement! Je les connais très bien. J'avais deux mois quand je me suis retrouvé sur le dos d'un mulet. Il n'y avait pas de route pour monter à la Forclaz, où nous avions un chalet. Je gambadais autour du jardin avec son museau juste à mon niveau. Puis j'ai eu mes propres chevaux, j'ai monté, j'ai fait des concours, et je suis arrivé à un stade où je ne pouvais plus progresser, où j'ai privilégié le travail et la famille, où le risque de chutes devenait important. Bien sûr un tel projet fait appel à ma passion, et ma connaissance du cheval étant plus professionnelle que celle des vaches, j'ai dit oui.

Qu'est-ce que le «Galop du silence»?

Un lieu-dit qui s'étend sur plusieurs kilomètres de long et que j'avais parcouru il y a plus de 50 ans. Un galop comme celui-ci, ça marque la mémoire. A l'époque, il n'y avait pas de barrière, juste une grande sensation de liberté.

Vous connaissiez la race franches-montagnes?

De nom oui, mais je n'en ai jamais monté. J'ai toujours cru que c'était un cheval de trait, mais c'est une race très affinée. Je me suis rendu deux fois au Marché-Concours et j'ai découvert des chevaux très gentils et faciles. J'ai également été voir une sélection d'étalons au haras d'Avenches. Il fallait que je trouve un nom pour le futur étalon de ma BD. Il devait avoir l'initiale C. J'ai pensé à Colorado mais il y en avait déjà un, alors j'ai eu l'idée de Caran d'Ache! C'est une allusion à la fois à la Suisse et au dessin: de l'aventure d'un crayon à l'aventure d'un cheval, l'idée me semblait jolie... en plus la marque est partenaire!

Sur quoi se base «Le Galop du silence»?

C'est ce que j'appelle une fiction reportage, avec au centre le Marché-Concours de Saignelégier, une dizaine de pages sur les 67 au total. Tous les personnages et les lieux cités existent. J'ai été sur place plusieurs fois en repérage. Pierre Berthold m'a présenté des éleveurs et quand j'ai rencontré Marcel Frésard, je l'ai tout de suite choisi pour le rôle du grand-père. Amina, l'héroïne, est inspirée d'une jeune assistante vétérinaire, Manon. J'aime faire des albums sur des régions, leurs personnages, les lieux. Le Jura, graphiquement, est vraiment intéressant.

Et le cheval, graphiquement?

De nombreux dessinateurs n'arrivent pas à dessiner les chevaux. Si on n'a pas monté, on ne sait pas. Je connais leurs attitudes, s'ils sont inquiets, heureux. Le cheval m'a toujours accompagné, en films aussi. Le western a joué un grand rôle dans ma carrière. Tout cela fait partie de mon inspiration, les fictions comme la vie. J'ai eu une expérience fabuleuse dans une hacienda en Colombie qui avait deux mille chevaux, j'ai pu jouer au vaquero en ramenant le bétail au corral! J'adore voir des Indiens chevaucher dans la grande plaine, ce sont les meilleurs cavaliers du monde et l'appaloosa, cheval de race indienne, l'un des plus beaux chevaux. Ma dernière jument en était une.

Et vous opérez comment?

Je fais des croquis pour les personnages, les attitudes et des cadrages pour les lieux. Comme au cinéma, la prise de vue est importante. La différence est que le dessinateur est seul avec son crayon. J'utilise le même crayon depuis 50 ans, celui que m'avait offert mon père.

Vous ne pensez jamais à arrêter?

Je vis de ce métier, et tant que je parviens à le faire comme je l'entends, c'est un privilège. La seule chose qui pourra m'arrêter sera la santé. Je vais fêter mes 71 ans le 8 août, le jour de la sortie de l'album en plein Marché-Concours de Saignelégier, un vrai cadeau.

SOUTIEN DE LA FONDATION DU CENTENAIRE RAIFFEISEN

En 2000, à l'occasion de ses 100 ans d'existence, le Groupe Raiffeisen a créé la Fondation du Centenaire. Sa mission est de soutenir des projets d'utilité publique encourageant l'éthique dans l'économie, soutenant la solidarité ou favorisant des œuvres culturelles d'importance régionale ou nationale. Dans le cadre de cet engagement, elle a attribué un soutien financier à la réalisation de cette bande dessinée originale (en français et en allemand) qui met en avant les qualités du franches-montagnes, la seule race chevaline suisse.

Des sculptures qui parlent aux visiteurs voyants et non-voyants.

CHEMIN DE SCULPTURES POUR NON-VOYANTS

– Lausanne –

Donner la possibilité aux aveugles et malvoyants de lire un conte à travers des sculptures, telle est l'idée originale de l'artiste yverdonnoise Sara.H. Unique en son genre en Europe, son projet a commencé à prendre forme avec l'inauguration en septembre dernier d'un chemin de sculptures en bronze dans un jardin public lausannois, la Promenade Schnetzler près du Casino de Montbenon. Une 13e station sponsorisée par la Fondation du Centenaire Raiffeisen vient d'être mise en place. D'ici à cet automne, il y en aura 18 au total. Chacune d'elles est composée d'une sculpture qui illustre un chapitre du conte «Légende d'automne» écrit par l'artiste et, juste à côté, d'un arbre supportant un gros livre ouvert qui décrit la scène en lettres braille et romaines. L'histoire raconte avec poésie pourquoi les arbres perdent leurs feuilles en cette saison.

La sculptrice a toujours été admirative de la capacité des personnes non-voyantes à «voir avec leurs mains». Les œuvres ont été réalisées en étroite collaboration avec elles. Malvoyante habitant Lausanne, Anne-Lise Schwab-Gavillet est enthousiasmée et charmée par la beauté de ces sculptures: «C'est un projet qui rassemble des personnes d'horizons multiples et favorise le dialogue autour du handicap, de l'art et du partage.»

legendedautomne.ch

SUR LE TOUR, UN ENGAGEMENT QUI COMPTE

– Suisse romande –

Raiffeisen soutient le Tour de Romandie pour la 6e année. Sponsoriser un tel événement ne se résume pas seulement à marquer sa présence sur les 7000 affiches, les 100 mètres de banderoles du parcours, les 70 panneaux dans les aires de départ et d'arrivée, les 2 arches gonflables ou encore le maillot blanc de meilleur jeune. Le Tour de Romandie, c'est aussi l'engagement de nombreux collaborateurs. Tout commence avec 3 personnes qui, en quelque 500 heures, planifient et organisent l'événement en amont. Sur place, des équipes de 12 à 15 collaborateurs, recrutés parmi les banques locales, se succèdent d'une étape à l'autre – pour notamment s'occuper d'accueillir les plus de 500 VIP, invités par les banques, animer le stand Village ou féliciter le porteur du maillot blanc sur le podium.

Répartis dans les deux véhicules aux couleurs Raiffeisen, 4 collaborateurs s'occupent de la caravane publicitaire pour distribuer 15 000 drapeaux et 6000 sachets de bonbons sur les 710 km de routes du Tour. Chaque jour, 2 chauffeurs, anciens coureurs cyclistes, sont en outre chargés de faire découvrir la course de l'intérieur à une dizaine de privilégiés. Même fatigués par l'affluence record et un engagement de tous les instants, tous sont ravis de vivre pareille aventure.

Dans leurs véhicules aux couleurs Raiffeisen, les collaborateurs distribuent quelque 15 000 drapeaux sur les routes du Tour.

Les tout-petits auront aussi leurs activités.

HENRI DÈS AU PAYS DES ENFANTS

– Pays-d'Enhaut –

Du 25 juillet au 2 août, le Festival au Pays des Enfants propose une centaine de spectacles et d'animations entièrement dédiés aux familles dans le cadre bucolique du Pays-d'Enhaut.

«Nous avons centré les activités de chacun de nos sites autour d'un thème», explique Mary-Jo Rossier, la directrice, «le cirque à Rougemont, la musique à Rossinière et une programmation ambiance festival variée à Château-d'Œx». A côté des têtes d'affiches comme Henri Dès, Sonia Grimm et les Fills Monkey, on trouve une palette étourdissante de divertissements: chasse au trésor, magie, ventriloques, marionnettes, réalisation de films d'animation ou encore confection de maracas. Pour tenir compte des souhaits des familles, des activités ont été spécialement conçues pour les tout-petits (jardin sonore, avions à pédales). Les ados ne sont pas en reste avec un mur de grimpe à quatre voies. Côté papilles, citons l'atelier cuisine organisé au sommet de la Braye. «Ce n'est pas tous les jours qu'on peut prendre la télécabine pour aller cuisiner en haut de la montagne avec l'équipe de Benoît Violier!», s'enthousiasme la directrice.

L'accès à la manifestation est libre, seuls les spectacles en salle ou sous les chapiteaux sont payants. Les sociétaires Raiffeisen bénéficient d'un rabais de 20% avec leur carte bancaire MemberPlus. Côté transports, les festivaliers peuvent se déplacer gratuitement entre les trois sites avec le Train des Enfants Goldenpass.

aupaysdesenfants.ch

1500 INVITÉS POUR LE CENTIÈME DE LA BANQUE DU GROS-DE-VAUD

– Ecublens –

Le futuriste SwissTech Convention Center de l'EPFL a accueilli les festivités du 100e anniversaire de la Banque Raiffeisen du Gros-de-Vaud. Tout un symbole pour une des plus grandes coopératives bancaires vaudoises, qui déploie son activité entre la ville et la campagne, qui regarde vers l'avant sans oublier ses racines. Basée à Echallens, la banque dispose en effet d'importantes agences à Froideville, au Mont-sur-Lausanne et à Prilly. Quelque 1500 sociétaires et invités – représentants de l'économie, de la politique, ainsi que Pierin Vincenz – ont participé à une première partie statutaire qui a permis de se rendre compte de la bonne santé de l'établissement avec 820 millions de francs de somme de bilan (+ 30% en cinq ans!) et un bénéfice net qui dépasse le million. L'émotion était palpable lors de l'hommage rendu à Yvan Nicolier, président du conseil d'administration de la banque pendant 15 ans et qui est décédé subitement en novembre dernier. Les participants ont pu ensuite apprécier un gala à la hauteur de l'événement avec de nombreuses animations relevées comme la prestation très applaudie du comique français Michel Boujenah ou les figures athlétiques et esthétiques d'un couple d'acrobates.

Le SwissTech Convention Center a connu une belle ambiance.

DÉBAT SUR LE LOGEMENT LE 24 SEPTEMBRE 2015 À L'EPFL

– Ecublens –

A l'initiative des Banques Raiffeisen vaudoises, et avec «L'Hebdo» comme partenaire média, une conférence-débat se tiendra le 24 septembre prochain au SwissTech Convention Center d'Ecublens sur le thème «Accéder au logement, mais à quel prix?».
Y participeront plusieurs intervenants des milieux intéressés: Jacqueline de Quattro, cheffe du Département du territoire et de l'environnement, Olivier Feller, directeur de la Chambre vaudoise immobilière, Yvan Schmidt, partenaire d'I Consulting, Jean-Robert Yersin, président du Conseil d'administration des Retraites populaires, Bernard Nicod, promoteur immobilier, Anne Baehler Bech, présidente de l'Asloca romande, et Pierin Vincenz, président de la Direction du Groupe Raiffeisen. Plus d'information sur cette manifestation ouverte au public dans notre prochaine édition de début septembre.

REVIVRE LE MOYEN AGE

– Saint-Ursanne –

Sur les bords du Doubs, le pittoresque bourg de Saint-Ursanne s'apprête à vivre ses 10es Fêtes médiévales. A cette occasion, l'artiste zurichois Gerry Hofstetter a été invité pour animer les murs de la vieille ville le vendredi soir 10 juillet. Durant ces projections en mouvement, des contes seront mis en scène.

Sur le thème «Mythes et Féerie», les animations s'inspireront de la légende du Roi Arthur. 500 artistes, 50 artisans et de nombreux taverniers seront de la partie pour reconstituer l'atmosphère médiévale de la cité de St-Ursanne du XIVe siècle.

Sur présentation de votre carte bancaire Raiffeisen MemberPlus, vous bénéficierez d'un rabais de 5 francs les 11 et 12 juillet (gratuit pour les moins de 16 ans).

medievales.ch

Nombre de passionnés de l'époque médiévale se donnent rendez-vous cet été à St-Ursanne.

GRANDE FÊTE DE LA BD

–Delémont –

Tous les amoureux de la BD ont rendez-vous à Delémont du 2 au 5 juillet. On pourra y rencontrer, dans une ambiance conviviale, des auteurs aussi connus que Zep, Derib, Tirabosco, Cosey, Frederick Peeters, Thomas Ott et Anna Sommer. La première édition de Delémont'BD proposera une dizaine d'expositions, des animations, des combats de dessinateurs, des films, etc. qui auront pour cadre le château et la vieille ville de Delémont. Soutenue par Raiffeisen, la manifestation nourrit l'ambition de s'inscrire dans le circuit des festivals internationaux de la bande dessinée en Europe.

delemontbd.ch

CONSEILLERS TRÈS SOLLICITÉS AU SALON DE L'IMMOBILIER

– Neuchâtel –

Siégeant au Comité d'organisation du Salon de l'immobilier neuchâtelois (SINE) depuis sa création, Didier Robert et Fabrice Marullaz, respectivement président de la direction et membre du conseil d'administration de la Banque Raiffeisen du Vignoble, ont le sourire après la 5e édition qui s'est tenue fin avril aux Patinoires du Littoral. Les quelque 12000 visiteurs, propriétaires et futurs propriétaires, ont pu s'informer directement auprès des spécialistes – une centaine d'exposants – dans tous les domaines, du financement jusqu'à la santé dans le bâtiment, en passant par les énergies renouvelables.

Les conseillers au stand Raiffeisen ont été fort sollicités durant les cinq jours du Salon et la conférence mise sur pied par Raiffeisen en collaboration avec Notenstein Banque Privée SA sur les perspectives des marchés financiers a, elle aussi, suscité beaucoup d'intérêt.

IMPRESSUM

Editeur:
Raiffeisen Suisse société coopérative

Responsable éditorial: Anina Torrado Lara
Rédacteur en chef: Pius Schärli
Edition française: Philippe Thévoz
Edition italienne: Lorenza Storni

Conception, mise en page: Agentur Paroli AG, Witikonerstrasse 80, 8032 Zurich: Oliver Suter, Sylvia Minder (direction de projet, rédaction, production), Christoph Schiess (art director)

Adresse de la rédaction: Raiffeisen Suisse, Voie du Chariot 7, 1003 Lausanne, tél. 021 612 50 00, fax 021 612 50 03, panorama@raiffeisen.ch, www.raiffeisen.ch/f/panorama
Changements d'adresse: à annoncer directement à la Banque Raiffeisen locale

Impression, abonnements et envoi: Vogt-Schild Druck AG, Gutenbergstrasse 1, 4552 Derendingen, www.vsdruck.ch

Mode de parution: Panorama paraît quatre fois par an; 102e année; tirage (REMP 2014): 165 683 ex. en allemand, 51 147 ex. en français, 42 572 ex. en italien

Annonces: Axel Springer Schweiz AG, Fachmedien, Case postale, 8021 Zurich, tél. 043 444 51 07, fax 043 444 51 01, panorama@fachmedien.ch, www.fachmedien.ch

Indications juridiques: toute reproduction n'est autorisée qu'avec l'accord formel de la rédaction. Les informations publiées dans ce magazine n'ont aucune valeur promotionnelle et ne représentent pas une recommandation d'achat ou de vente. L'objectif est d'informer. La performance passée ne donne aucune garantie sur les développements futurs. Concours Panorama: les concours ne donnent lieu à aucune correspondance et la voie juridique est exclue. Les envois sous enveloppe ne sont pas pris en compte. Les collaborateurs des Banques Raiffeisen et de Raiffeisen Suisse ne peuvent pas y participer.

Conditions d'abonnement: Panorama peut être demandé – à l'exemplaire ou par abonnement – gratuitement auprès de votre Banque Raiffeisen.

FSC www.fsc.org MIXTE Papier issu de sources responsables FSC® C012018

imprimé en suisse

MEMBER PLUS

OFFRE POUR LES SOCIÉTAIRES RAIFFEISEN

50 % de rabais pour les sociétaires Raiffeisen

DÉCOUVREZ

LA SUISSE CENTRALE À MOITIÉ PRIX

Vous voulez recevoir plus qu'une carte postale du Rigi? Alors n'hésitez pas et mettez-vous en route. L'offre sociétaires Raiffeisen, c'est l'occasion unique de poser le pied sur le Rigi, ce sommet si riche en histoire, à un tarif particulièrement intéressant.

Panorama depuis le Pilate (depuis l'Esel)

Randonnée sur le Stanserhorn avec vue sur les Alpes bernoises

Luge d'été sur le Fräkmüntegg

SUR LES TRACES DE GUILLAUME TELL

La Suisse centrale est habitée par un esprit de fête et célèbre «200 ans d'hospitalité». En tant que sociétaire Raiffeisen, laissez-vous gagner par l'ambiance et profitez-en pour découvrir la région du lac des Quatre-Cantons à moitié prix. Que ce soit le chemin Waldstätterweg ou le Seerose, un nénuphar flottant, véritable scène de spectacle posée sur le lac, la région regorge d'endroits à découvrir en été et en automne.

Pour les touristes étrangers, la Suisse centrale est, à juste titre, la région à visiter en Suisse. Pour les autochtones aussi, elle vaut le détour, même si l'on ne parvient pas à faire un crochet par la prairie du Grütli. Cette région, au cœur de la Suisse, a cette année beaucoup à offrir. Tous ceux qui ont toujours rêvé de découvrir l'hospitalité de la Suisse centrale devraient saisir cette opportunité. Car vous n'aurez plus l'occasion de profiter des avantages de cette région avant longtemps à un prix aussi intéressant – grâce à l'offre sociétaires Raiffeisen «La Suisse centrale à moitié prix».

Le tourisme a débuté en Suisse centrale avec la construction de l'auberge de montagne Rigi-Kulm et du Seehotel Goldener Adler à Küssnacht, en 1815. Les premiers complexes touristiques ont vu le jour dans ce cadre naturel exceptionnel, au cœur des montagnes et sur les berges du lac. La région posait ainsi un jalon unique au monde. Dans cette période pionnière du tourisme vert, les visiteurs étaient encore portés jusqu'au sommet du Rigi pour venir admirer le lever du soleil et respirer le parfum légendaire de la liberté. Aujourd'hui, les trains de montagne permettent d'accéder facilement aux plateformes panoramiques. Les sociétaires Raiffeisen peuvent se rendre sur le Rigi, le Pilate, le Stanserhorn, le Sattel-Hochstuckli ou le Stoos à moitié prix.

En bateau ou à pied

La légende de Guillaume Tell a déjà incité de nombreux voyageurs à faire un crochet par le lac des Quatre-Cantons. Aujourd'hui encore, il est passionnant de partir sur les traces du héros national. De la Tellsplatte et sa chapelle au bord du lac d'Uri, jusqu'au Chemin Creux de Küssnacht et en passant par le Grütli, tous ces lieux de légende sont accessibles en bateau. Mais pas avec un bateau classique: la plus grande flotte de bateaux à vapeur de Suisse navigue sur le lac des Quatre-Cantons. C'est ainsi qu'on découvre la majesté d'une autre époque.

Impossible de s'ennuyer. Avec le Tell-Pass et l'abonnement général Suisse centrale, embarquez à tout moment sur un bateau ou partez vers les cimes en chemin de fer de montagne. Par exemple à Vitznau, Lucerne ou Beckenried. Les trains de montagne sont uniques en Suisse centrale. Les amateurs de records devraient par conséquent prévoir deux jours: le train Vitznau–Rigi est le plus

ancien chemin de fer à crémaillère d'Europe, tandis que la montée au Pilate emprunte la voie la plus raide au monde. Si vous n'en avez pas encore assez: Stanserhorn, Stoos, la vallée de Melchsee-Frutt, Titlis, Klewenalp, Eggberge ou la destination familiale Sattel-Hochstuckli valent également le détour.

En tant que randonneur, vous ne serez pas déçu non plus. Au bord du lac des Quatre-Cantons, on peut un peu partout rejoindre le sentier longeant les berges. Nous vous recommandons tout particulièrement le Waldstätterweg, récemment réaménagé. Il permet de faire le tour complet du lac au départ de Brunnen, en sept étapes, dans le sens inverse des aiguilles d'une montre, via Lucerne jusqu'à la prairie du Grütli. Les randonneurs voient ainsi se dérouler sous leurs pieds un dédale de sentiers représentant probablement la plus longue et la plus sinueuse des promenades lacustres. Et si vous souhaitez combiner le Waldstätterweg avec la Voie Suisse, comptez neuf étapes d'une journée pour votre périple. Les terrasses ensoleillées surplombant le lac d'Uri sont une destination de randonnée particulièrement adaptée aux familles: deux petites heures pour aller de la station d'Eggberge au Fleschseeli.

Conseils pour le city trip

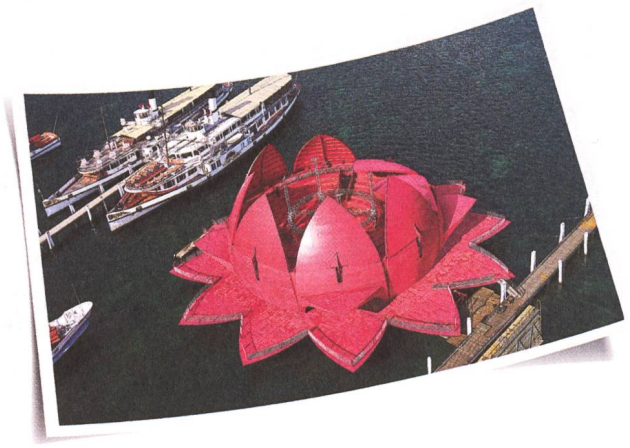
Accaparés par la magie des montagnes et des lacs, n'oubliez pas de prévoir une étape en ville. A Lucerne, tout est très concentré, si bien qu'en une journée, il est possible de visiter une dizaine de sites touristiques: en passant devant le monument du Lion, on arrive rapidement au Jardin des Glaciers où l'on peut jeter un œil dans le labyrinthe des glaces. Ensuite, via le panorama Bourbaki, on peut accéder au rempart de la Musegg et de là, arpenter la vieille ville. Les connaisseurs traverseront la Reuss en zigzag à quatre reprises entre le Spreuerbrücke et le pont de la Chapelle pour finir par le KKL près de la gare, qui vous attend comme un petit bonus avant de dire au revoir à la ville et de rentrer chez vous.

Vous avez compté? C'est exact, il en manque un. Le dixième point fort touristique est l'un des neuf musées de la ville auxquels le Passeport Musées Raiffeisen donne accès. Mais qui voudrait quitter cette ville de lumière aussi rapidement? Au lieu de visiter Lucerne au pas course, passez une nuit dans un hôtel pour vous détendre et vous reposer. Les possibilités d'hébergement sont nombreuses et les sociétaires bénéficient cette saison de 50 % de rabais sur leur nuit d'hôtel. A propos d'hôtel: si vous souhaitez avoir une vue fantastique sur la ville, nous vous recommandons la terrasse de l'hôtel Montana. Et si la météo devait se prêter à une visite au musée, le Musée Suisse des Transports constitue une alternative agréable en tant que programme de découverte pour la journée.

«Toute la Suisse centrale à moitié prix»

50 % de rabais pour les sociétaires Raiffeisen

Avec l'offre sociétaires «Suisse centrale», les sociétaires Raiffeisen bénéficient de mai à octobre de réductions jusqu'à 50 % sur le billet de train aller-retour, les nuitées à l'hôtel, le «Tell-Pass», les trains de montagne et le bateau. Toutes les informations concernant l'offre, les conseils d'excursions et les réservations en ligne se trouvent sur Internet: www.raiffeisen.ch/suissecentrale



Histoire vivante au fil de l'eau

La Suisse centrale célèbre son 200e anniversaire avec de très nombreux événements où l'hospitalité sera à l'honneur. Le point d'orgue de cet été festif est le «nénuphar», une plateforme événementielle flottante qui, à partir de fin mai, se déplacera à Lucerne, Stansstad, Brunnen, Alpnachstad, Flüelen et Vitznau. Durant la journée, le nénuphar est un lieu de rencontre expérimental. De là, le paysage peut être observé avec une perspective inhabituelle.

Le nénuphar est une scène lacustre en plein air pour les légendes de la Suisse primitive. On y rencontre de vieilles connaissances. Si ce n'est pas Guillaume Tell en personne, très certainement les pionniers du funiculaire ou le personnel hôtelier en habits d'époque. Les sociétaires Raiffeisen bénéficient de 50 % de rabais sur le billet découverte d'une journée. En soirée également, il se passe beaucoup de choses sur le nénuphar: plus d'une centaine de concerts et de divertissements! Vous trouverez des billets à prix réduit sur www.raiffeisen.ch/memberplus.

AVENCHES TATTOO

Du 3 au 5 septembre, Avenches accueillera l'unique Military Tattoo de Suisse romande dans ses arènes. L'élite de la musique militaire sera au rendez-vous avec plus de 500 virtuoses venus de toute l'Europe. Entretien avec Michel Doleires, fondateur et directeur d'Avenches Tattoo.

Auteur Sylvie Pidoux **Photos** Marc-André Guex

Michel Doleires, quel est votre coup de cœur pour l'édition 2015?
La fanfare de cavalerie de la garde républicaine. Ça n'a pas été facile de les avoir. C'est une formation prestigieuse qui a beaucoup d'engagements: défilés, cérémonies – elle escorte aussi des chefs d'Etat. Avec une trentaine de musiciens à cheval dans un splendide uniforme de parade, cette formation originale sera l'un des grands moments du spectacle. Je citerai aussi l'orchestre des Forces de Police de Biélorussie, la Musique des Parachutistes de Toulouse ou encore l'USA Europe Marching Band & Chorus. Il s'agit de la seule formation de l'armée de terre américaine basée en Europe, elle risque bien de nous surprendre.

Qu'en est-il des formations suisses?
Beaucoup de jeunes! Un groupe de la région, les Majesticks Drum Corps, maniera les percussions et tambours. La fanfare de l'école de recrues sera à nouveau de la partie. Ces musiciens en devenir ont un excellent niveau déjà six semaines après le début de l'école de recrues. Ils mettent une ambiance unique. Le public les adore, il y a la famille, les amis, quelle ambiance!

Le Valais, qui fête son bicentenaire cette année, sera l'invité d'honneur.
Oui, c'est un canton qui compte beaucoup d'excellentes formations. Le brass band Constellation ainsi qu'un quatuor de cors des Alpes de Nendaz seront de la partie. Il y aura aussi de la danse folklorique et un groupe carnavalesque d'Evolène. Ça risque de détonner un peu du côté carré de la musique militaire! Le point fort de la journée de dimanche, c'est un combat de reines organisé dans les arènes.

Comment expliquez-vous l'engouement du public pour les Tattoos militaires?
C'est le tout terrain de la musique populaire: facile d'accès, ça touche tout le monde. On vient pour le plaisir des yeux. Les shows sont colorés et animés, les musiciens bougent et mettent beaucoup d'humour dans leurs mouvements. Il faut dire que le site des arènes y est aussi pour beaucoup, notre Tattoo n'aurait pas le même succès sur un terrain de foot.

MEMBER PLUS

Vous venez de vous associer au prestigieux Royal Military Tattoo d'Edimbourg. Comment avez-vous réalisé ce coup de maître?
Edimbourg, c'est 230 000 spectateurs et 300 millions de téléspectateurs contre quelque 20 000 spectateurs chez nous. C'est un peu comme si le FC Avenches s'associait au Manchester United pour aller acheter les mêmes joueurs au Real Madrid! J'ai rencontré le directeur, David Allfrey, en février à Edimbourg et le courant est tout de suite passé. On s'est rapidement mis d'accord pour partager les frais de transport de certaines formations d'outre-mer. Le Tattoo d'Edimbourg a lieu en août et le nôtre début septembre, ça fait sens. Je peux déjà vous annoncer que l'an prochain, nous avons invité le New Zealand Army Band, ce qui se fait de mieux en la matière.

Plus d'infos sur
www.avenchestatto.ch

David Allfrey, chef exécutif et producteur du Royal Edinburgh Military Tattoo (à g.) et Michel Doleires, directeur d'Avenches Tattoo.

HIGHLIGHTS

BILLETS ET INFOS: RAIFFEISEN.CH/CONCERTS

Avenches Tattoo
3 – 5 septembre 2015
Arènes d'Avenches
25% de rabais

The Lion King
depuis mars 2015
Musical Theater, Bâle
Exclusivité

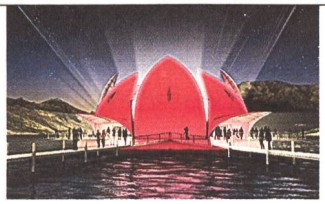
Anne-Sophie Mutter
8 juillet 2015
Victoria Hall, Genève
25% de rabais

Cirque Knie
depuis mars 2015
Tournée suisse, divers lieux
25% de rabais

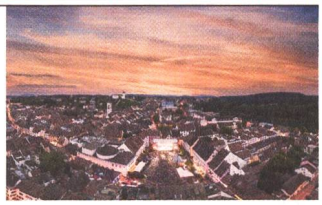
Estivale
du 30 juillet au 2 août 2015
Place Nova Friburgo,
Estavayer-le-Lac
25% de rabais

Moon and Stars
Roxette, Santana, Stress, Lenny Kravitz, etc., 8 – 18 juillet 2015
Piazza Grande, Locarno
25% de rabais

Seerose
du 30 mai au 19 septembre 2015
Divers lieux
25% de rabais



Stars in Town Bastian Baker, Gölä, Gotthard, Passenger, etc.
5 – 9 août 2015
Herrenacker, Schaffhouse
25% de rabais



MEMBER PLUS

VAILLANT SUR LA PELOUSE, LE FC SERVETTE PERD SUR LE TAPIS VERT

Sponsor principal de la Super League, Raiffeisen soutient également les clubs de Challenge League. Rapide survol sur une saison riche en émotions pour le FC Servette et les autres clubs romands.

Auteur Jenny Marchand **Photo** Keystone

Les magnifiques efforts consentis sur le terrain par les Grenat lors de cette saison en Challenge League ont été réduits à néant en l'espace de quelques jours. Non seulement le club s'est fait doubler sportivement et à la régulière dans les derniers mètres par un FC Lugano qui s'envole en Super League, mais en plus les Servettiens ont perdu leur match sans doute le plus important sur le tapis vert: refus de licence et relégation en ligue promotion. Une éventuelle faillite plongerait même l'équipe en 2e ligue interrégionale.

Le président canadien du club, Hugh Quennec – déjà actif avec succès dans le hockey et le rugby genevois – a tenté de réduire la dette du club, plombé par les coûts exorbitants du stade, ou de trouver d'éventuels investisseurs, mais c'était trop tard.

Un épilogue bien triste et surtout immérité, tant les joueurs genevois ont présenté un football attractif. Une qualité footballistique réjouissante et peut-être même surprenante, tant les dernières saisons du club ont été chahutées. Marc Roger et Majid Pishyar, autant de repreneurs vendeurs de rêve qui auront fait beaucoup plus de mal que de bien. Il s'agissait de tout reprendre à zéro, en s'appuyant sur la précieuse base du club: son mouvement junior. En effet, le secteur de la formation est incroyablement fertile, avec plus de 27 jeunes joueurs grenat qui évoluent en équipe nationale de leur classe d'âge. Un record puisque Servette fait même mieux que le multiple champion suisse, le FC Bâle.

En cette année de 125e anniversaire du club, le directeur général gallois Julian Jenkins et l'entraîneur anglais Kevin Cooper (39 ans) ont réussi à mettre en place un groupe compétitif et soudé, fort d'un très bon état d'esprit et de qualités physiques indéniables. Au début de l'exercice, les ambitions étaient clairement affichées (la Super League, puis, à terme, l'Europe), ainsi que la volonté de ne pas brûler les étapes. Le tapis vert a supplanté la réalité du terrain.

Le Mont surprend, Lausanne assure et Xamax triomphe

Petit Poucet surprenant, le FC Le Mont, club de village au charismatique président – Serge Duperret, patron d'une société de primeurs – a fait plus que remplir son contrat. Contraints de s'exiler à Baulmes, faute de terrain homologué, les Vaudois ont fait bien plus que de la figuration, terminant septièmes, à cinq points seulement du «grand frère», le FC Lausanne-Sport. Un culot et une réussite que le club doit sans doute à la stabilité de son banc, puisque Claude Gross n'a jamais été inquiété au poste d'entraîneur.

A la Pontaise, c'était tout autre chose. Résultats en dents de scie, changements d'entraîneur, déception répétée du président Alain Joseph dans les journaux, la saison écoulée n'a pas été un long fleuve tranquille. Avec le retour de deux anciens joueurs du club aux postes clés de directeur sportif – Léonard Thurre – et d'entraîneur – Fabio Celestini – le LS a pu miser sur ses qualités pour rester dans le ventre mou du classement. Le travail s'annonce conséquent pour la saison prochaine.

A noter le retour en Challenge League de Neuchâtel Xamax, qui revient après une sombre période de relégation financière et de gestion déloyale. Forts d'un superbe soutien populaire et d'un stade à l'anglaise où il fait bon jouer au football, les rouge et noir seront de retour la saison prochaine, à côté d'un FC Bienne peu inspiré, qui profite des malheurs de Servette pour sauver sa place.

En avril, Servette a remporté le derby lémanique 4:2 devant près de 9000 spectateurs au Stade de Genève.

RailAway
Ideen für die Freizeit

Entrée gratuite au musée +10% de réduction sur le voyage en train

En qualité de sociétaire Raiffeisen, vous bénéficiez de l'entrée gratuite dans de nombreux musées grâce à votre carte Maestro, V PAY et carte de crédit. Jusqu'en octobre, avec RailAway, vous profitez en plus de 10% de réduction sur votre voyage en train à destination d'une sélection de musées:
raiffeisen.ch/musees

RAIFFEISEN

Hotel Cailler

BAINS - WELLNESS - MONTAGNES

Découvrez tous nos arrangements
sur notre site internet www.hotel-cailler.ch

Par exemple:

VENDREDI EN GRUYÈRE

Nuit du vendredi au samedi en
chambre double standard 21 m²
Vendredi soir grand buffet aux senteurs de saison
Petit-déjeuner buffet gruérien
1 entrée aux bains et
accès à la partie orientale et nordique
1 entrée à la Maison du chocolat Cailler à Broc
Cadeaux de bienvenue en chambre.
Peignoir et Chaussons

Dès 189.- par personne

Hôtel Cailler
Case Postale 68
Gros-Plan 28
1637 Charmey en Gruyère

T. +41 26 927 62 62
F. +41 26 927 62 63
reservation@hotel-cailler.ch

Passez des vacances exceptionnelles

Parmi nos magnifiques voyages :

Vacances balnéaires sur l'Adriatique	*dès le 26 juin 2015*
Tessin, fête nationale au bord du lac	*du 31 juillet au 2 août 2015*
Jura, l'inattendu	*du 14 au 16 août 2015*
Les 5 fleuves et leur diversité	*du 22 au 27 août 2015*
Toulouse et le monde d'Airbus	*du 30 août au 3 sept. 2015*
Les Châteaux de la Loire	*du 8 au 12 septembre 2015*
Bruxelles - Anvers - Gand - Bruges	*du 18 au 21 septembre 2015*

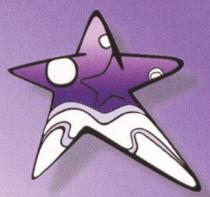
Escapades d'automne :

Croatie
Cinque Terre et Golfo Paradiso
Corse
Alsace - Kirrwiller
Chrysanthema à Lahr
Shopping (Turin ou Milan)
Week-end Happy Days

N'hésitez pas à demander notre brochure !

5 arguments de choix ...

- ★ Découverte
- ★ Gastronomie
- ★ Convivialité
- ★ Confort
- ★ Qualité



... pour passer des vacances 5 étoiles !

Taxi Etoile SA - 1630 Bulle Tél. 026 912 21 22 www.taxietoile.ch info@taxietoile.ch

Nous découvrons votre potentiel.

Portez un nouveau regard sur vos finances et découvrez comment atteindre vos objectifs personnels.
Fixez maintenant avec nous un entretien conseil:
raiffeisen.ch/checkupfortune

RAIFFEISEN

Ouvrons la voie