



NOUVELLES COTATIONS

Berne Exchange mieux que Zurich

PAGE 5

SWISSMETAL SURPRIS PAR LA SIX Comptes (en partie) adaptés

PAGE 7

OBJECTIFS DE LA FINMA SUR TROIS ANS Le Conseil fédéral approuve

PAGE 8

GRUPE GSMN ET RÉVISION DE LA LAMAL Entre deux modèles d'affaires

PAGE 5

JAQUET DROZ (SWATCH GROUP) Démission surprise du CEO

PAGE 6

L'ATARAXIE DES MONTRES JOURNEE Effectifs en hausse de 10%

PAGE 6

INDUSTRIE DES PARFUMS À ZÜRICH Art & Fragrance résiste

PAGE 5

BOURSE DE CONTRADICTIONS Michel Rocard brille à Lausanne

PAGE 4

La croissance par diversification



JURRIJEN SLEIJSTER. Les quartiers généraux du groupe genevois MCI (événementiel) table sur un développement exogène de 400% en quatre ans.

MCI voit grand. Le groupe actif dans l'événementiel voit sa croissance progresser de 400% dans les trois à quatre prochaines années. Si certains attendent encore de voir dans quelles mesures les plans de relance mis en place sur les marchés financiers se répercutent sur l'économie réelle, MCI passe à l'offensive dans un marché en ralentissement et vise le milliard d'euros de chiffre d'affaires en 2013. Le groupe a ouvert six nouveaux bureaux depuis le début de l'année (au Brésil, en France et en Chine). Il en compte 37 dans 20 pays. Cette croissance s'est essentiellement faite par acquisitions. Tant du point de vue de la gamme de services qu'au niveau de sa diversification structurelle, MCI se renforce sur tous les plans. Un tel plan ne peut se faire sans lever de nouveaux fonds. MCI envisage d'ouvrir son capital à de nouveaux actionnaires privés ou des sociétés non cotées dans les prochains mois, mais exclut à l'heure actuelle une IPO, ce qui lui donnerait la possibilité de lever des fonds publics. Les fondateurs et le directeur cherchent aussi à préserver l'indépendance du groupe et rejettent la possibilité du rachat de leur société. Les perspectives présentées ci-dessus pourraient être à l'origine d'une offre. La mutation du simple prestataire de services en groupe diversifié et présent à l'échelle mondiale pourraient en être d'autres. **PAGE 4**

Le guide pratique pour expatriés US désorientés

Difficile synthèse entre ce qu'il faut faire et ne pas faire. Les premières tentatives didactiques sont en cours.

FRANÇOIS OTHENIN-GÉRARD

«If you are married to a non-American, make sure you know the estate planning and gift tax implications. Keep a US based Credit Card to retain your Credit rating! Review your US based will if you move overseas.» Qu'il s'agisse de mariage transatlantique, de l'usage de sa carte de crédit, de l'idée d'investir dans un 3^e pilier, du rachat d'un 2^e pilier ou d'une donation, le microcosme des expatriés américains en Suisse a un besoin accru d'informations vérifiées concer-

nant les situations complexes dans lesquelles ils se trouvent. A la fois au plan local et global. Si encore Jonathan Lachowitz était un homme qui avait usé ses complets sur la route des roadshow, on comprendrait mieux l'avalanche d'intérêt déclenchée par sa présentation du 31 août dernier, «Democrats Abroad, Financial Planning & Taxes». Car en quelques semaines, près d'une centaine de personnes l'ont contacté par téléphone pour lui demander des précisions. «C'était une avalanche de peur, les expatriés ont peur de ce gouverne-

ment, peur de voyager, d'être pris pour un évadé fiscal», martèle ce spécialiste Certified financial planner (CFP), membre de la Swiss financial planners organisation (SFPO) qui a mis sur pied sa petite entreprise, White Lighthouse. Mais attention aux malentendus: Lachowitz n'est pas un gourou. Il est mieux connu depuis qu'il a été cité par *USA Today*. Depuis Lausanne, il planifie tous azimut (retraite, immobilier, fiscalité, assurance) pour une cinquantaine de personnes. Une relation de long terme où il faut beaucoup investir

et expliquer. Il refuse les commissions sur le travail qu'il n'effectue pas lui-même, met en contact, dénoue les difficultés psychologiques (apprendre à trouver un rapport naturel avec l'argent), sait dénicher le bon avocat et cultiver une approche éthique. Et surtout, il choisit ses clients: «Je veux qu'ils travaillent et apprennent quelque chose». C'est le sens même de l'acronyme WHITE: «Work Hard, Integrity, Trust, Education.» Avec lui, il faut filer droit, mais les expats retrouvent le sommeil. Trucs et astuces (en anglais). **PAGE 8**

GESTION D'ACTIFS À GENÈVE

Unigestion veut se redéployer en Suisse

PATRICK FENAL. La société veut utiliser le cadre réglementaire clair et stable de la Suisse pour la gestion alternative. Plutôt qu'investir en Europe où planent les incertitudes. **PAGE 3**



ÉDITORIAL GASPARD KÜHN

Le suivisme ne mène à rien

Le Fonds monétaire international (FMI) mérite peut-être la palme du suivisme. En avril, ses économistes suggéraient que la crise du crédit finirait par coûter 4000 milliards de dollars aux institutions financières. Ce montant colossal – huit fois le produit intérieur brut de la Suisse – battait les prévisions les plus pessimistes. Il s'en est d'ailleurs fallu de peu que le bel effet d'annonce ne brise le rebond des marchés entamé en mars (auquel personne ne croyait encore). Aujourd'hui, le même FMI révisé son scénario. Il table sur des dépréciations d'actifs se montant à 3400 milliards de dollars (lire page 21). La hausse spectaculaire des valeurs est venue contredire son premier pronostic. La liquidité est de retour, certains sous-jacents de produits financiers pourris se sont redressés. Le consensus va désormais à la timide reprise économique. Et le FMI s'aligne. Dans l'intervalle, le catastrophisme a pourtant trouvé un écho auprès des dirigeants du G20. Le FMI est parvenu à tripler ses réserves, de 250 à 750 milliards de dollars. Tous les pays ont contribué à la levée de fonds. Hans-Rudolf Merz a insisté pour que la Suisse augmente sa participation de 10 milliards – une

manière de conserver un relatif pouvoir d'influence. Mais à quoi servent les 500 milliards de dollars réunis à la hâte? Les optimistes salueront le train de réformes du FMI. Honni il y a deux ans, le fonds semble aujourd'hui se réinventer. Il révisé les quotes-parts et les droits de vote pour laisser plus de place aux puissances émergentes. Il recrute des économistes pour revoir ses modèles d'analyse. Et il abandonne l'approche idéologique qui avait plombé sa réputation après la crise asiatique de 1997. C'est évidemment positif. L'organisation souffert d'immobilisme. Dominique Strauss-Kahn a visiblement su donner un nouveau souffle à l'esprit Bretton Woods. La gouvernance mondiale a besoin d'un FMI fort, il est vrai, mais pas n'importe lequel. Le fonds a l'ambition de devenir un système d'alerte pour éviter les prochaines crises financières. Il est toutefois à redouter, au vu des revirements de ses prévisionnistes, que la communication prenne le pas sur la rigueur. Au-delà de sa profonde et nécessaire réforme structurelle, le FMI ne devrait-il pas également redéfinir sa fonction et ses objectifs? Sur ce plan, il reste beaucoup à faire. ■

Rémunérations: l'ajustement attendu

Les rétributions des dirigeants du SMI ont baissé de plus de 25%. Les bons modèles ne correspondent qu'à une seule entreprise.

PHILIPPE REY

Le système de rémunération des dirigeants des entreprises cotées a bien fonctionné dans son ensemble pour l'année 2008. En effet, la rétribution totale des présidents de la direction générale (CEO) était inférieure de plus de 25% à celle de 2007 dans les sociétés suisses du SMI et SMIM (indice élargi). Les salaires de base sont restés pratiquement inchangés, tandis que les parts variables du salaire ont considérablement reculé, de l'ordre de 50%, d'après la troisième édition de l'étude Executive Compensation & Corporate Governance menée par PricewaterhouseCoopers Suisse. Les rapports de gestion de 48 sociétés cotées (20 du SMI et 28 du SMIM) ont été analysés. La rémunération des CEO se trouve en corrélation avec les performances financières de leur entreprise respective, juge Robert W. Kuipers, associé HRS Consulting chez

PwC. Seule l'analyse de données récoltées sur plusieurs années permettra cependant de tirer des conclusions plus sûres et voir quelles sont les sociétés qui créent durablement de la valeur. Par ailleurs, les modifications qui s'annoncent exigent des réflexions fondamentales sur la politique de rémunération. L'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers Finma, en particulier, requerra dorénavant davantage des conseils d'administration qu'ils établissent et mettent en œuvre une stratégie de rémunération adaptée à l'entreprise, en toute indépendance, et avec professionnalisme, selon l'étude. Celle-ci a permis d'analyser pour la première fois la relation entre la performance de l'action et la rémunération des présidents de la direction générale. La rémunération moyenne d'un président de la direction générale d'une entreprise du SMI est passée de 9,3 millions de francs en 2007 à 6,9 millions en 2008, soit une baisse de 25,6%. En 2008, la rémunération d'un CEO était composée en moyenne à 29% (21% en 2007) d'un salaire fixe, à 16% (21%) d'un bonus en espèces, à 40% (52%) d'éléments à long terme, le plus souvent basés sur des actions, et à 15% (6%) d'autres composantes. **SUITE PAGE 4**

MCI vise le milliard d'euros en diversifiant par acquisitions

Le leader de l'événementiel multiplie les implantations au niveau international tout en renforçant sa présence à Genève.

JÉRÉMY NIECKOWSKI

Exponentielle. La progression de MCI sur le marché de l'événementiel donne le tournis. Le groupe compte aujourd'hui 800 employés. Ils seront 2000 d'ici trois ans, répartis dans le monde mais principalement au quartier général de Genève. «Assez discret depuis notre création en 1987, notre volonté est clairement d'occuper le terrain sur tous les fronts», avance Jurriaen Sleijster, vice-président exécutif de MCI. La société s'occupe d'organiser et d'assurer le lancement de nouveaux pro-

duits (pour les groupes pharmas ou du luxe, par exemple), comme de mettre sur pied la communication au moment de la fusion entre EOS et Atel, qui a donné naissance à Alptiq. Ce groupe a réalisé 210 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2008 (59 millions de marge opérationnelle), et vise le milliard en 2013, soit une progression de 400% sur quatre ans. Cette annonce ne laisse personne indifférent dans le milieu surtout à un moment où la crise financière n'a pas fini d'avoir des répercussions sur l'économie réelle et donc de toucher les entreprises, qui repré-

sentent la moitié des mandataires de MCI. «Nous mettrons certainement un an de plus avant d'atteindre notre but, qui n'est en rien revu suite au ralentissement conjoncturel.» Les ouvertures de six nouveaux bureaux depuis janvier (Montpellier & French Riviera en France, Copenhague, Pékin, Rio de Janeiro et Sao Paulo) témoignent à eux seuls de la consolidation structurelle opérée par MCI et illustre son expansion géographique effrénée. Ces implantations, qui pour la plupart font suite à des acquisitions, contribuent pour 70% à la pro-

gression du groupe. Le chiffre d'affaires (+15,7% en 2008) contribue à 30% de la croissance organique.

Reste à éclaircir la question du financement de ce projet. Les membres fondateurs (Roger Tondeur et Ursula Wigert) n'excluent pas une ouverture du capital du groupe à de nouveaux actionnaires. La visibilité offerte par le groupe est en effet séduisante et sonne comme la garantie de bons retours sur investissements. Jusqu'à 80% du programme annuel de la société est déjà décidé dès janvier. Le reste est fonction des opportunités. Ce plan pourrait motiver une éventuelle entrée en Bourse. Cette opération serait perçue comme un événement de premier ordre. «Cela ne fait pas partie des projets de l'exécutif», tient à préciser Jurriaen Sleijster. Un tel potentiel pourrait aussi favoriser les velléités de rachat de concurrents directs ou d'entrepreneurs séduits par un tel parcours. Le sujet n'est pas éludé par la direction, mais pas à l'ordre du jour, avance-t-elle. L'élargissement du capital se fera donc au travers de mains privées ou de sociétés non listées selon les derniers plans.

Pour l'heure, la priorité reste de glaner de nouveaux contrats. Le groupe s'intéresse particulièrement à toute société désirant externaliser la gestion de ses événements. Certes, des concurrents directs lui disputent certaines parts de marché comme au niveau de l'organisation de congrès (comme le suédois Congrex ou Public System en France) mais peu semblent capables d'offrir plusieurs palettes à leurs clients. Soit d'être présents sur l'ensemble de la chaîne d'organisation d'événements (conception, diffusion et réalisation). Le positionnement du groupe a donc évolué depuis l'époque où MCI était principalement un prestataire de services logistiques mis au service de sociétés tiers. «La pression sur ce segment est très forte en raison de la présence de multiples compétiteurs. Notre rôle est d'être à la table aux côtés des décideurs au moment de décider du lance-

ment d'une campagne événementielle et pas de seulement d'être une enseigne d'aide à la promotion», ajoute le vice-président. La fin de l'âge d'or se situe vers le milieu des années 1990. Fini les séminaires de deux semaines à Hawaï pour les médecins avec l'obligation de suivre une conférence durant le séjour. L'introduction de nouvelles réglementations pour des raisons d'éthiques a poussé les prestataires à diversifier leurs offres pour se distinguer dans un marché en repli. L'histoire se répète. Les hôteliers genevois ont en effet fait part en effet de leurs préoccupations suite à l'annulation de nombreux séminaires dans la région pour des raisons purement conjoncturelles. «Nos clients institutionnels qui comptent pour 50% de notre portefeuille gèrent leurs campagnes parfois 5 années à l'avance. Ce qui renforce notre visibilité dans des périodes plus difficiles». La liquidation de certaines plus petites entités en raison du ralentissement des affaires offre aussi des opportunités pour des groupes plus importants comme MCI. «Notre siège central à Genève va être renforcé pour assurer localement la gestion très dynamique des affaires conclues en Asie, à Singapour et Shanghai, par exemple. Raison pour laquelle nous imaginons un deuxième quartier général dans cette région du monde. Une délocalisation de la société n'est pas à l'ordre du jour». Si les principales villes au monde organisatrices de congrès restent Paris, Vienne et Barcelone, assurer sa présence à Genève est stratégiquement d'une grande importance pour MCI. En partie pour des raisons de proximité avec ses clients locaux et les potentiels nouveaux clients globaux. ■

L'ÉLARGISSEMENT DU CAPITAL DE MCI SE FERA DONC AU TRAVERS DE MAINS PRIVÉES OU DE SOCIÉTÉS NON LISTÉES SELON LES DERNIERS PLANS.

MCI n'intéresse pas le groupe Publicis

En déplacement hier à Genève pour l'inauguration du siège européen de PublicisLive, la filiale du groupe français Publicis chargée de l'événementiel, Maurice Lévy a fait savoir qu'il n'était pas intéressé par le rachat de MCI. «Nous n'avons pas l'intention de rentrer non plus dans le capital de ce groupe que je respecte. Le marché est suffisamment vaste. A chacun son positionnement», a commenté le président de Publicis. La marge de progression du groupe genevois (lire ci-dessus) a pourtant de quoi susciter un certain intérêt surtout que celui-ci déclare vouloir ouvrir son capital. «Notre offre et notre positionnement ne sont pas de même nature que ceux de MCI. La nôtre est d'autant plus forte que nous sommes capables de gérer la dimension mondiale des événements», a-t-il ajouté.

Et de poursuivre: «Notre structure plus élastique nous rend plus compétitif au niveau des coûts répercutés à nos clients. Ceux-ci ne doivent pas supporter en plus ceux d'une structure permanente.» Si 32 personnes travaillent à Genève (contre 8, il y a deux ans), Publicis engage près de 600 personnes lors de l'organisation du WEP à Davos, par exemple. «Il est difficile sur le marché de trouver une telle réplique.» MCI appréciera. PublicisLive a pour mission d'étendre ses activités à l'échelle internationale mais aussi de renforcer sa présence en Suisse auprès des entreprises et des clients plus institutionnels. Sa direction est assumée par Anthony Gazagne. La plutôt discrète et endormie filiale de Publicis, pour reprendre les mots de Maurice Lévy, se réveille (JN)