

**Zeitschrift:** Panorama / Raiffeisen  
**Herausgeber:** Raiffeisen Suisse société coopérative  
**Band:** - (2014)  
**Heft:** 4

## 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:** 20.08.2025

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

# PANORAMA

LE MAGAZINE CLIENTS DES BANQUES RAIFFEISEN

## INVESTIR UNE FOIS, GAGNER SUR PLUSIEURS TABLEAUX

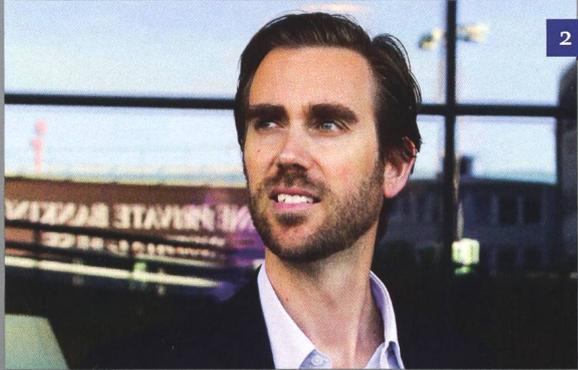
«Impact investing»: des investissements aux effets multiples. Page 6

**Raiffeisen  
Super League**  
Comment la Suisse  
profite du football  
de haut niveau.  
Page 18

- 1 -  
**Tisser des liens, une priorité  
pour les entreprises suisses**  
Urs Wehrle, CRE
- 2 -  
**Football de haut niveau,  
un vecteur économique**  
Claudius Schäfer, CEO Swiss Football League
- 3 -  
**Protéger le climat, grâce  
aux projets innovants**  
Vincent Eckert, directeur de la Fondation Suisse pour le Climat
- 4 -  
**Comment financer la  
reprise d'une entreprise**  
Peter Wüst, patron d'Investnet
- 5 -  
**La Suisse, à la pointe de  
l'«impact investing»**  
Klaus Tischhauser, CEO de responsAbility



1



2



3



4



5

RESORT  
COLLINA D'ORO  
LUGANO

# APPARTEMENTS DE LUXE

## À LUGANO AVEC SERVICES HÔTELIERS



### APPARTEMENTS À VENDRE ET À LOUER

*avec SPA, restaurant, piscine intérieure et extérieure, pour séjours à court ou long terme.*

*Situés à quelques minutes du centre de Lugano, avec une vue imprenable sur le lac.*

*Discrétion et confort dans un cadre unique et exclusif.*

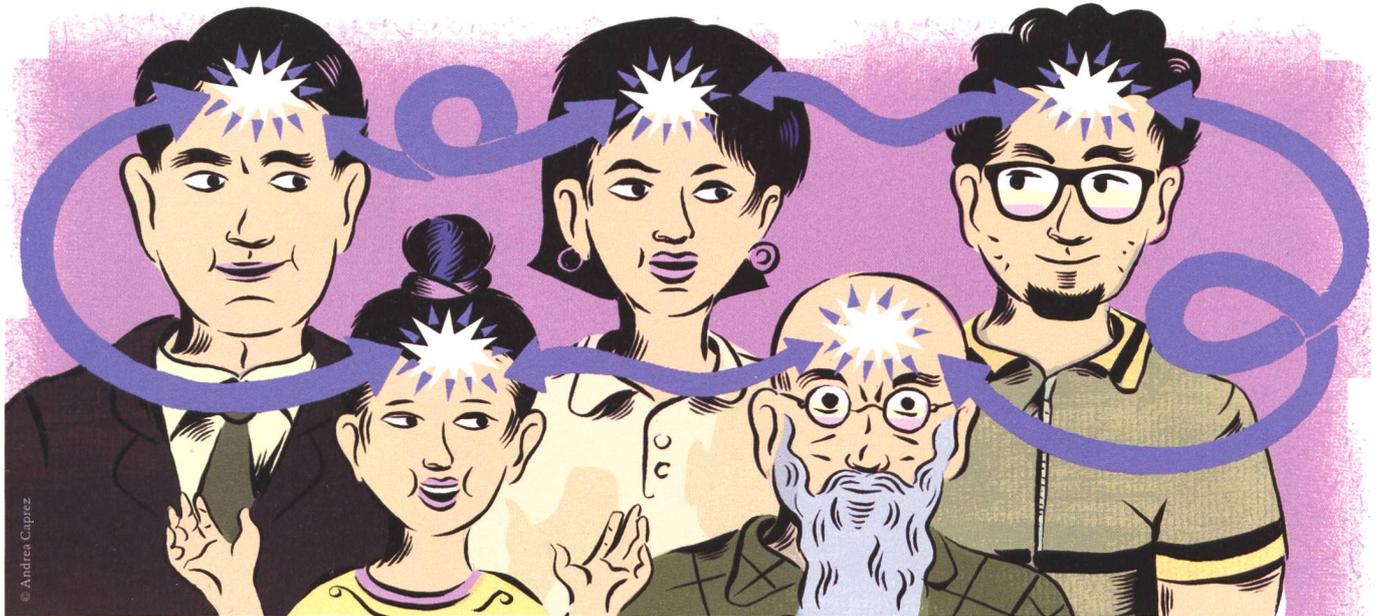
[WWW.RESORTCOLLINADORO.COM](http://WWW.RESORTCOLLINADORO.COM)

RESORT COLLINA D'ORO

VIA RONCONE 22, 6927 AGRA, LUGANO | Tel. +41 91 641 11 11

INFO@RESORTCOLLINADORO.COM

# DES IDÉES À LA CHAÎNE



Il y a une centaine d'années, le constructeur automobile Henry Ford eut une idée de génie. En 1913, ses techniciens installèrent la première chaîne de montage de l'histoire de l'humanité. Le temps de travail nécessaire à la fabrication d'une voiture passa ainsi de 12 heures et 8 minutes à 2 heures et 35 minutes. La chaîne de montage, colonne vertébrale de la société industrielle moderne, était née.

Il y a environ 55 ans, quelque chose d'étonnant se produisit dans le milieu du notariat de la vieille ville de Zurich: le 11 septembre 1961, l'avocat zurichois Hans Hüsey y créa une fondation. Il le fit en Suisse, pays neutre, à la demande d'ornithologues britanniques, et lui donna le nom de World Wildlife Fund (WWF). Le WWF est aujourd'hui une organisation de protection de la nature présente dans le monde entier, une organisation non gouvernementale (ONG) très influente dans la société, la politique et l'économie.

Ces deux exemples nous donnent deux leçons: 1. C'est grâce à la division moderne du travail que nous sommes en mesure de résoudre durablement des problématiques complexes, multidimensionnelles. 2. A côté des organisations traditionnelles comme les Etats et les entreprises, il existe

aujourd'hui des organismes assez jeunes ayant évolué en dehors des structures conventionnelles. C'est ce qui leur permet de jeter un regard différent, non déformé,

**«Plusieurs cerveaux amènent plus de créativité qu'un seul.»**

sur des problèmes urgents et de proposer des stratégies de solution.

Ces deux exemples montrent aussi comment l'innovation naît et peut se diffuser: par la collaboration entre des cerveaux qui associent leur créativité sur la «chaîne de montage» des idées. L'innovation croît en dehors des sentiers battus, là où une certaine liberté de manœuvre est autorisée. Pour comprendre avant les autres ce que sera l'avenir, il faut savoir regarder plus loin que le bout de son nez.

Voir loin et faire preuve de discernement est indispensable. Mais qu'est-ce que cela a à voir avec les banques, et notamment avec le Groupe Raiffeisen? Je suis personnellement convaincu que plusieurs yeux voient mieux que deux et que plusieurs cerveaux déploient plus de créativité qu'un seul. Pour garder l'image de la chaîne de montage: nous devons tous travailler à alimenter le flux des idées, car cet

effort collectif est le fondement de la confiance de la clientèle. Notre activité bancaire devient plus complexe, plus exigeante, mais aussi plus riche et variée.

Nous devons regarder plus loin que les limites que nous impose notre organisation. Ce n'est qu'alors que nous comprendrons comment évoluent les besoins de nos clients et que nous pourrons leur présenter les solutions adéquates. C'est là l'objectif permanent de Raiffeisen.

C'est pourquoi notre groupe bancaire a développé un solide réseau de partenaires – Fondation pour le climat, partenaires de sponsoring ou encore partenariats pour les opérations de placement. Et c'est pourquoi nous collaborons aussi avec des ONG. Ensemble, nous pourrons voir suffisamment loin.



**Pierin Vincenz**  
Président de la Direction  
du Groupe Raiffeisen

# SOMMAIRE



- St-Gall -

06

Double impact



- Pomy -

28

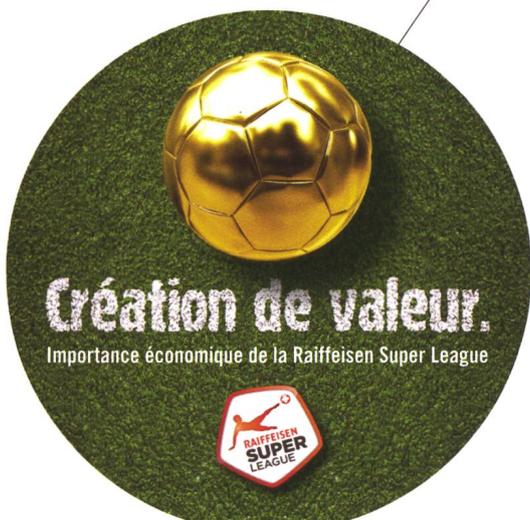
Regard  
photographique



- Berne -

20

Bienfaiteur... et victime



- Suisse -

18

Football et création de valeur

## PANORAMA

En route pour vous  
dans toute la Suisse

© Andrea Caprez

Ont participé à ce numéro

Responsable éditorial

Nikodemus Herger

Rédacteur en chef

Pius Schärli

Membres de la rédaction

Nicoletta Hermann

Philippe Thévoz

Sylvie Pidoux

Lorenza Storni

Agentur Paroli AG:

Tanja Hollenstein, Oliver Suter

Conception, mise en page

Agentur Paroli AG:

Tanja Hollenstein, Oliver Suter,

direction de projet / production

Christoph Schiess,

directeur artistique

Mise en page Web

coUNDco

Auteurs

Domagoj Arapovic, Zurich

Michel Berset, Zurich

Stéphanie Billeter, Lausanne

Urs Dütschler, St-Gall

Jean-Louis Emmenegger, Lutry

Dave Hertig, Zurich

Oliver Klaffke, Olten

Alexander Koch, Zurich

Iris Kuhn-Spogat, Winterthour

Martin Neff, Zurich

Peter Pfrunder, Winterthour

Richard Reich, Zurich

Markus Rohner, Altstätten

Alexander Saheb, Zurich

Nicolas Samyn, St-Gall

Alessandro Sgro, St-Gall

Robert Wildi, Zurich

Claudio Zemp, Zurich

Photographie

Claudio Bader, Lugano

Guido Baselgia, Malans

Laurent Burst, Zoug/Berlin

Tanja Demarmels, Zurich

Nicolas Faure, Genève

Manuela Jans, Lucerne

Kilian Kessler, Zurich

Willy Spiller, Zurich

Darrin Vanselow, Lausanne

Illustration/infographie

Andrea Caprez, Zurich

Orlando Hoetzel, Berlin

Andrea Klaimer, Stetten

Gabi Kopp, Lucerne

Anne Seeger, Winterthour

Anna Sommer, Zurich

Davide Zamberlan, Vicenza, Italie

## Gagnez de l'or!

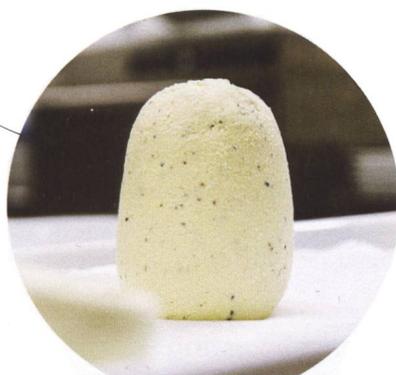
Donnez-nous votre avis sur  
[raiff.ch/survey](http://raiff.ch/survey)



- Rütli -

12

Prévoyance



- Valle di Muggio -

30

Eclairage



**MemberPlus** – les plus beaux domaines skiables à moitié prix.

### ÉDITORIAL

---

- 03 **Des idées à la chaîne** – Pierin Vincenz, président de la Direction du Groupe Raiffeisen.

### DOSSIER

---

- 06 **Double impact** – Les placements rentables portent leurs fruits de plusieurs manières.

### ARGENT

---

- 12 **Prévoyance** – Les curateurs et leur travail. Trois portraits.  
 18 **Football et création de valeur** – Le football professionnel.  
 20 «Dark side of money» – Des bienfaiteurs dépouillés.

### PLACEMENTS

---

- 22 **Investissements, analyses et tendances**  
 Une Suisse compétitive avec des défenses immunitaires limitées, rendements en bourse, examen des dépôts 2015, la BNS en mode «gestion de crise».  
 27 **Commentaire de Martin Neff, chef économiste de Raiffeisen Suisse**  
 Faut-il vouer un culte à la croissance?

### SWISSNESS

---

- 28 **Regard photographique** – En haut et en bas.  
 30 **En visite** dans la Vallée de Muggio. L'inimitable zincarlîn.  
 34 **Rencontre** avec Paola Ghillani, experte en durabilité.  
 37 **Chronique** – Richard Reich, auteur et journaliste.  
 Les Bourgeois ont un enfant à Noël.  
 38 **Raiffeisen** – Nouvelle campagne: «Toujours là où il y a des chiffres».  
 43 **Economie** – L'économie de partage gagne du terrain.

### RÉGIONS

---

- 49 **Suisse romande** – De l'électricité grâce au biogaz, le Valais et son image, jeunes artistes à l'honneur, pollution des mers. Impressum.



# DOUBLE IMPACT

– St-Gall –

**Les investissements très efficaces le sont à plusieurs égards. Mais comment employer son argent intelligemment? Cinq exemples signés Raiffeisen.**

**Auteurs** Oliver Klaffke, Dave Hertig

**Illustration** Orlando Hoetzel,

Faire d'une pierre deux coups sur les marchés, c'est possible avec les placements financiers durables, souvent désignés par l'anglicisme «*impact investing*» (voir encadré à droite). Mais l'investissement à double effet est-il conciliable avec les décisions stratégiques de tout un groupe d'entreprises? Oui, avec une forme d'*impact investing* légèrement modifiée. Premier exemple de Raiffeisen: le RUZ.

## **Un bon point pour l'image et les affaires**

Le premier Centre Raiffeisen des entrepreneurs (RUZ) a ouvert ses portes à Gossau au printemps dernier. Cinq autres

suivront. Filiale à 100% de Raiffeisen, le RUZ dispose d'un capital social de 5 millions de francs et chaque site aura besoin de fonds pour démarrer ses activités. Quels revenus la Banque compte-t-elle en tirer? «Nous sommes entre autres une plateforme marketing chargée de développer les opérations de la Banque avec la clientèle entreprises. C'est là un élément clé de notre mission», confie Urs Wehrle, directeur du RUZ. «Le gros navire Raiffeisen est soumis à des contraintes réglementaires chaque jour plus nombreuses. Nous sommes pour ainsi dire la petite vedette rapide et agile capable d'entretenir aisément le contact avec les clients acquis et les clients potentiels.»

Le RUZ propose des ateliers et des entretiens informels. Il assure aussi une mission de conseil, pour laquelle il s'appuie sur le concept d'«entrepreneurs au service des entrepreneurs»: tous les experts du réseau ont acquis l'expérience professionnelle nécessaire dans leurs

propres entreprises. Le Centre des entrepreneurs génère des revenus avec le placement de mandats de conseil. L'un de ses objectifs est d'atteindre un jour l'autosuffisance financière. Mais cet investissement de Raiffeisen produit un

## **Impact investing**

Comme son nom l'indique, cet anglicisme désigne les investissements qui «produisent un impact», à savoir des effets qui dépassent la simple rentabilité financière. L'*impact investing* est un type de placement socialement responsable. Les investisseurs qui font travailler leur argent de cette manière exigent, hormis des revenus économiques, un effet positif mesurable dans le domaine social ou environnemental. Lisez les pages 15 et 16 pour en savoir plus.



effet plus important encore: il accroît la notoriété de la Banque auprès des entrepreneurs.

Cet engagement est un exemple intéressant de double impact. Il rapproche la Banque de la clientèle entreprises, il lui permet «au passage» de faire des affaires et il attire l'attention sur Raiffeisen. «L'entrepreneur ne pense pas sans arrêt à la Banque. Mais à l'heure de parler services financiers, Raiffeisen s'avère un partenaire envisageable», poursuit Urs Wehrle, très serein. Le RUZ agit au service de l'investisseur selon un subtil calcul: il renforce l'économie réelle avec ses services convaincants et relativement peu coûteux tout en facilitant le travail de communication et de gestion de la relation client de Raiffeisen.

### Différenciation et branding

C'est lors d'une traversée de l'Afrique en vélo que Klaus Tischhauser décide de promouvoir les initiatives des entrepreneurs locaux. Il crée une association qui deviendra 11 ans plus tard une société anonyme en pleine expansion forte de 170 salariés. responsAbility a embauché 40 personnes au cours de la seule année 2013. «De nombreux pays en développement sont dénués

d'approvisionnement en eau ou en électricité, de services bancaires ou encore de soins médicaux», explique le fondateur et CEO de l'entreprise. Au lieu d'envoyer des dons, responsAbility investit dans des entreprises qui proposent ces services manquants. L'entreprise gère près de 2,2 milliards de dollars US pour le compte de ses clients.

Raiffeisen est un partenaire de la première heure de responsAbility. Elle détient une participation minoritaire dans la société. Premier effet: la Banque élargit sa gamme de produits de placement à la microfinance et au commerce équitable. Elle propose un instrument dont la valeur évolue en indépendance quasi-totale des placements boursiers courants. Les fonds responsAbility contribuent ainsi à la solidité des portefeuilles des clients. Second avantage: Raiffeisen marque des points dans le développement durable. Cet engagement est crucial pour la Banque car il s'inscrit dans sa philosophie d'entreprise. De plus, il permet à Raiffeisen de soigner son image de marque.

### Soutien et positionnement

Investnet, filiale de Raiffeisen, finance la succession d'entreprises. «Bien souvent, le principal obstacle à la cession d'une entreprise est l'insuffisance de fonds propres du repreneur», commente Peter Wüst, directeur d'Investnet. Bien que les entreprises trouvent des personnes compétentes pour prendre les commandes, celles-ci n'ont pas les fonds nécessaires pour concrétiser l'opération. Investnet a donc conçu un nouveau modèle de financement. «Le cash-flow disponible nous revient jusqu'à ce que nous n'ayons plus aucune prétention vis-à-vis de l'entreprise. Celle-ci passe alors définitivement aux mains du nouveau patron», poursuit-il.

Pour simplifier, le cash-flow disponible correspond plus ou moins au bénéfice de l'entreprise. La solution d'Investnet débloque des situations qui menaient auparavant de possibles successions dans l'impasse. La question de la succession concerne des milliers de PME en Suisse. C'est pourquoi ce modèle de financement unique offre des perspectives d'avenir à bon nombre d'entre elles. Investnet résout ainsi un problème de taille des PME. C'est

le premier effet de l'engagement de Raiffeisen. Il y en a un second: Raiffeisen aigüise son profil de banque suisse au service des PME et gagne en attrait pour la clientèle entreprises.

### Notoriété et économie

Raiffeisen, qui soutient le football, est le sponsor titre de la Super League, le plus haut niveau de compétition du pays. Cet engagement accroît la notoriété de la Banque, améliore son image déjà sympathique et positionne la marque. Dans le cadre du programme MemberPlus, Raiffeisen propose à ses sociétaires des billets d'entrée à tarif réduit et parfois aussi l'accès à des billets pour des matchs à guichets fermés. L'engagement de Raiffeisen dans le football a lui aussi un second effet: «La Raiffeisen Super League est un univers d'entreprises qui, au-delà du simple aspect sportif, créent de la valeur pour la société et des milliers d'emplois», explique Claudius Schäfer, CEO de la Swiss Football League. Selon une enquête sur la création de valeur réalisée cette année, les clubs de la Ligue ont généré un chiffre d'affaires de près de 800 millions de francs et procuré environ 42 millions de francs de recettes fiscales lors de la dernière saison. La Raiffeisen Super League a permis la création de 3300 emplois environ.

### Environnement et relation client

Cinquième exemple: Raiffeisen a cofondé la Fondation Suisse pour le climat. Les partenaires de la Fondation cèdent à cette dernière la part de la taxe sur le CO<sub>2</sub> qui leur est restituée. Cet argent est utilisé pour soutenir des projets de protection climatique réalisés par des entreprises suisses et liechtensteinoises. «Les entreprises sont très désireuses de s'engager en faveur de la protection climatique», confie Vincent Eckert, directeur de la Fondation. Il définit le premier impact de l'investissement de Raiffeisen ainsi: «Notre Fondation réduit les émissions de CO<sub>2</sub>, rend les PME écologiquement plus responsables et agit au service de l'économie nationale.» Là aussi, l'effet est double puisque les contacts avec la Fondation renforcent les liens avec les entreprises soutenues.

# CINQ INVESTISSEMENTS INTELLIGENTS

En bref: les activités de Raiffeisen ont un double impact



Urs Wehrle, RUZ

## RUZ

Le Centre Raiffeisen des entrepreneurs (RUZ) est une start-up qui donne un coup de pouce supplémentaire aux opérations de la Banque avec la clientèle entreprises. La filiale à 100 % de Raiffeisen intervient au service des propriétaires de petites et moyennes entreprises. Le RUZ fait office de club d'entrepreneurs local aux ramifications nationales. Il propose des prestations de conseil à des tarifs compétitifs. Le concept d'«entrepreneurs au service des entrepreneurs» n'a pour ainsi dire aucun équivalent. Raiffeisen ambitionne de faire du RUZ le plus grand club d'artisans et PME de Suisse. Le projet a démarré au printemps dernier à Gossau (SG). Il sera étendu à la Suisse centrale en 2015. [RUZ.ch](http://RUZ.ch)



Klaus Tischhauser, responsAbility

## responsAbility

Raiffeisen détient une participation minoritaire dans responsAbility. Le gérant de fortune (170 salariés, près de 2,2 milliards de dollars américains d'actifs sous gestion) investit dans des entreprises de pays en développement qui proposent des produits et services quotidiens à une population essentiellement pauvre (compte bancaire, électricité, ressources agricoles, éducation, soins médicaux, etc.). responsAbility se procure le capital nécessaire au moyen de ses propres fonds de placement, accessibles aux particuliers et aux investisseurs professionnels. [responsability.ch](http://responsability.ch)



Peter Wüst, Investnet

## Investnet

La succession d'une entreprise est souvent un véritable casse-tête. Bien des personnes

intéressées et qualifiées n'ont pas les moyens de reprendre une affaire. Quant à ceux qui vendent des participations à des investisseurs, ils ne sont plus de véritables chefs d'entreprise. Le financement par crédit est possible mais rare, sans compter que cette option est coûteuse et risquée. Investnet finance des rachats d'entreprises avec un modèle novateur qui permet aux nouveaux acquéreurs de devenir les véritables propriétaires de la société dans un délai raisonnable. L'entreprise prend la forme d'une participation de Raiffeisen. [Investnetag.ch](http://Investnetag.ch)



Claudius Schäfer, Swiss Football League

## Super League

Depuis 2012, Raiffeisen est le sponsor titre du plus haut niveau de compétition du football suisse. Des dizaines de milliers de supporters remplissent les stades, et le football est aussi la discipline sportive numéro un à la télévision suisse. Grâce à MemberPlus, les sociétaires Raiffeisen ont droit à des réductions. Le football a aussi un poids économique: selon une enquête récente sur la création de valeur, la Raiffeisen Super League

génère un chiffre d'affaires de près de 800 millions de francs. Elle a aussi permis la création de près de 3300 emplois. [SFL.ch](http://SFL.ch)



Vincent Eckert, Fondation pour le climat

## Fondation pour le climat

Dans le cadre de la taxation des émissions de CO<sub>2</sub>, les prestataires de services se font souvent rembourser davantage qu'ils ne paient. A l'heure actuelle, 24 entreprises partenaires font don de cet argent à la Fondation Suisse pour le climat. Raiffeisen participe au projet depuis la création de la Fondation en 2008. La présidente de la Fondation, Gabriele Burn, est issue des rangs de la Banque. La Fondation soutient des projets de protection climatique réalisés par des entreprises suisses et liechtensteinoises. Il peut s'agir par exemple d'investissements dans de nouvelles machines qui réduisent les ressources nécessaires à la production. [Klimastiftung.ch](http://Klimastiftung.ch)

# IMPACT DANS LES PAYS EN DÉVELOPPEMENT

– Zurich –

**L'impact investing vise à produire un effet mesurable au-delà du simple résultat financier. Thomas Streiff dresse le bilan de ce type d'investissement.**

**Auteur** Oliver Klaffke **Photo** Tanja Demarmels

**PANORAMA:** *Thomas Streiff, les femmes sont-elles le premier moteur économique dans les pays en développement?*

Oui. Elles agissent pour le bien de leur famille et elles sont des gérantes d'entreprise plus fiables. Seuls 2% des microcrédits octroyés aux femmes ne sont pas remboursés. Le pourcentage est beaucoup plus élevé chez les hommes. Ces derniers font aujourd'hui leur mea culpa: «L'aide au développement a fait de nous des paresseux. Nous devons changer», affirment-ils.

*Vous travaillez depuis près de 25 ans dans le développement durable et cela fait près de 50 ans que le Club de Rome a évoqué les limites de la croissance. Quel bilan dressez-vous aujourd'hui?*

Nous avons beaucoup progressé et le débat sur la durabilité a amené les instances décisionnaires à s'interroger. Sans discussions fastidieuses sur les objectifs climatiques par exemple, les progrès auraient été moins importants. Les technologies actuelles sont très avancées et les industriels sont beaucoup plus soucieux de ménager les ressources et l'énergie car la demande augmente fortement, en premier lieu dans les marchés gourmands tels que la Chine. Or, qui dit hausse de la demande dit hausse des coûts. Dans le domaine social, en revanche, notre monde accuse du retard bien que l'intérêt de la population pour la question se manifeste peu à peu.

*Comment encourage-t-on des entreprises à être plus sociales?*

Par le passé, on pouvait les inciter à produire de manière plus efficace ou à éviter des risques écologiques coûteux. Aujourd'hui, les entreprises veulent se différencier. Offrir de bonnes conditions de travail

et des prestations sociales dans les pays en développement ou émergents est un moyen d'y parvenir. Les entreprises qui font savoir qu'elles agissent de la sorte gagnent des clients. En effet, la demande de produits fabriqués dans des conditions équitables ne cesse de croître.

*De quels moyens disposent les populations des pays en développement et émergents?*

Bien des choses ont changé sur place car les habitants de ces pays ont accès à l'information. La Tanzanie, par exemple, dispose d'un réseau de téléphonie mobile et donc d'un réseau internet très développé. Aujourd'hui, un producteur de cacao a accès aux informations du marché et il connaît le cours du cacao. Il peut donc s'imposer face à un négociant qui lui offre un prix trop bas. De plus, de nombreuses coopératives confèrent aujourd'hui un plus grand pouvoir aux producteurs sur le marché. Le bond technologique a aussi donné

un don, j'attends d'un investissement axé sur l'impact une certaine rentabilité financière.

*Comment placer mon argent pour qu'il génère des bénéfices tout en promouvant le développement durable?*

Vous devez examiner précisément les titres qui composent votre portefeuille de placements. Ne vous limitez pas au bilan des entreprises. Comparez aussi leur situation aux critères que vous jugez personnellement importants. Il peut s'agir par exemple du bilan des émissions de gaz à effet de serre ou de l'empreinte carbone de l'entreprise, de la part de ses effectifs située dans des pays du tiers monde ou des prestations sociales offertes par la société.

*Voilà une tâche bien ardue pour un particulier. Comment m'y retrouver?*

Expliquez à votre conseiller les exigences de durabilité que vous posez aux entreprises cibles de vos investissements. Il existe aujourd'hui des fonds durables qui permettent de diversifier même un petit portefeuille de manière à diminuer le risque. Il faut se montrer exigeant envers son conseiller pour obtenir des solutions de placement qui produisent un rendement raisonnable tout en bénéficiant sur le terrain au développement durable.



naissance à de nouveaux systèmes de financement, dont la microfinance ou l'e-banking. Dans ces conditions, les entreprises peuvent subsister par leurs propres moyens.

*Quel est le rôle joué par l'impact investing?*

Un rôle énorme puisqu'il est la source de nombreuses évolutions. Contrairement à

## Thomas Streiff

a démarré sa carrière en Tanzanie et en Inde. Il est aujourd'hui conseiller en développement durable à l'agence «BHP – Brugger und Partner», dont il est associé.

# «UN AVANTAGE IMMÉDIAT ET ÉVIDENT»

Klaus Tischhauser, CEO de responsAbility, présente quatre exemples d'impact investing. Les investissements dans les pays émergents sont-ils plus efficaces que les placements durables occidentaux? Il évoque des approches complémentaires. «A la différence de la lumière de la lampe à pétrole, à la fois coûteuse et mauvaise pour la santé, l'électricité solaire bon marché produite par une installation domestique offre un avantage évident et immédiat. Mais comparer l'impact environnemental de BP à celui de Shell requiert en revanche une certaine expertise».

## TOILETTES PORTABLES EN ASIE DU SUD

La société indienne Saraplast produit des cabines sanitaires avec des matériaux recyclés. Selon les calculs de la Banque mondiale, le manque d'installations sanitaires hygiéniques pèse lourd sur le budget santé du pays et réduit le produit intérieur brut de 6,4%. La moitié des 1,25 milliard d'Indiens n'ont pas accès à de telles installations. Aujourd'hui, 3800 toilettes portables de Saraplast sont utilisées dans sept villes du pays. Comme la petite entreprise ne détient que 1% de parts de marché, son potentiel de croissance est énorme. Elle ambitionne de tripler son chiffre d'affaires à 7,7 millions de dollars américains d'ici à 2016.

## AGRICULTURE EN AMÉRIQUE LATINE



La coopérative Manduvirá, fondée il y a 14 ans au Paraguay, regroupe aujourd'hui 1500 petites entreprises. 800 d'entre elles produisent du sucre de canne, du sésame, du coton, de la stévia, des fruits et des légumes biologiques selon des méthodes écologiques. La coopérative exporte du sucre de canne «Fairtrade» vers 17 pays. Manduvirá aide les exploitations à produire, distribuer et commercialiser leurs récoltes. Elle leur offre aussi un soutien financier, une assistance technique et des offres de formation. Son objectif est de garantir la viabilité écologique à tous les niveaux de la chaîne agroalimentaire, de la culture à l'exportation en passant par la vente.

## ÉNERGIE SOLAIRE POUR L'AFRIQUE

L'entreprise kenyane M-Kopa Solar veut conquérir le continent africain avec de petites centrales solaires à usage domestique. La société offre des conditions de financement intéressantes en douze mensualités via «Mobile Banking», une idée judicieuse puisque le marché des solutions de paiement mobiles est énorme en Afrique. Au Kenya, ce sont 20 millions de personnes qui effectuent aujourd'hui leurs paiements de cette manière. Paradoxalement, 590 millions de Noirs africains n'ont quasiment pas accès à l'électricité. L'offre M-Kopa Solar tombe donc à point nommé. L'entreprise compte déjà 100 000 clients au



Kenya et elle en gagne 2500 chaque semaine. M-Kopa Solar compte servir plus d'un million de ménages dans toute l'Afrique d'ici à 2018.

## SERVICES FINANCIERS DANS L'EST ASIATIQUE

Hattha Kaksekar Limited (HKL), au Cambodge, est l'un des quatre plus grands instituts de microfinance dans l'Est asiatique, donc l'un des principaux moteurs économiques de la région. HKL propose des crédits, des prêts et des transferts d'argent. Elle aide aussi de petits clients à monter leur propre affaire. Son objectif: accélérer le développement durable du Cambodge. Fin 2013, HKL disposait de plus de 140 000 titulaires de comptes et



près de 83 000 preneurs de crédit. Elle a récemment considérablement accru sa part de marché.

# Le raccordement câblé HD : le meilleur du divertissement dans votre immeuble



Service Plus –  
le bouquet de services  
pour votre immeuble

Plus d'informations sur  
[upc-cablecom.ch/  
serviceplus](http://upc-cablecom.ch/serviceplus)

Le raccordement câblé HD est l'accès idéal à une connexion Internet ultrarapide, des services de télévision numérique divertissants et des offres de téléphonie intéressantes. Il inclut d'office :

- la TV analogique et numérique, directement à partir de la prise de raccordement – sans boîtier décodeur
- de nombreuses chaînes décryptées en qualité HD garantie
- la réception des chaînes dans chaque pièce munie d'une prise de raccordement
- la navigation gratuite sur Internet, avec 2 Mbit/s
- l'utilisation simultanée de nos produits sans perte de qualité



Raccordement  
câblé HD

=



Digital TV

+



Internet

+



Téléphonie



**upc cablecom**

Plus de performance, plus de plaisir.

Plus d'informations au **0800 66 88 66** ou sur [upc-cablecom.ch/raccordement](http://upc-cablecom.ch/raccordement)



*«Il y avait beaucoup plus de choses  
à régler, à organiser et à mettre en  
ordre que je ne l'avais pensé.»*

Roland Heuscher, Saint-Gall

# S'OCCUPER DE QUELQU'UN

– Saint-Gall, Rütli, Feldmeilen –

**Les Autorités de protection de l'enfant et de l'adulte (APEA) nomment des curateurs. Qui sont les personnes qui se chargent de cette tâche? Voici trois portraits.**

**Auteur** Iris Kuhn-Spogat **Photos** Laurent Burst

L'Autorité de protection de l'enfant et de l'adulte (APEA) existe depuis début 2013. Elle est répartie entre 146 services administratifs sur l'ensemble du territoire et remplace les autorités de tutelle qui décidaient auparavant de qui devait être pris en charge par un curateur, ou si un enfant devait être placé. Aujourd'hui, ce sont des équipes de spécialistes composées de juristes, de psychologues et de travailleurs sociaux qui prennent ces décisions.

La mise en place de l'APEA et l'intervention de spécialistes visent à renforcer le professionnalisme et la neutralité lors de l'évaluation de ces problèmes souvent complexes. Mais à peine installée, l'autorité se heurte à des critiques: ici on déplore des «surcoûts considérables», là des mesures de l'APEA sont traitées de «dispositions de luxe». Le financement d'une année de navigation à voile pour un jeune (d'un coût de 142 000 francs) a ainsi suscité beaucoup de remous. Les opposants regrettent aussi que les décisions de l'APEA doivent être financées par la commune dans laquelle vivent les personnes concernées. C'est un affront pour une société qui s'est mise d'accord sur le principe de «qui paie décide».

Loin de ce tumulte, des milliers de curateurs nommés par l'APEA s'occupent de leurs protégés. Trois d'entre eux nous racontent leur expérience.

Leur point commun? Si devenir curateur n'est pas difficile, être curateur l'est parfois énormément.

## **Roland Heuscher, 52 ans, Saint-Gall**

Depuis un peu plus de deux ans, Roland Heuscher est le curateur de Madame Müller (nom fictif). Auparavant, il a été pendant de longues années son conseiller en patrimoine. Il a accepté ce nouveau rôle quand Madame Müller, après une opération cardiaque, a eu besoin d'un curateur pour régler ses affaires quotidiennes. «Cette demande m'a beaucoup surpris et j'ai été pris de court», se souvient Roland Heuscher, «j'allais voir Madame Müller à l'hôpital et à peine arrivé, j'ai pris la décision d'accepter.»

Dans un premier temps, cela a été pour le banquier un tour de force, émotionnellement et en termes de temps investi. «Il y avait beaucoup plus de choses à régler, à organiser et à mettre en ordre que je ne l'avais pensé», raconte-t-il. A peine Madame Müller, convalescente, avait-elle repris le cours normal de sa vie qu'elle fit une chute chez elle. Elle dut retourner à l'hôpital, mais cette fois sans la perspective de pouvoir retourner dans son logement, inadapté à un fauteuil roulant. Chercher un nouveau logement pour Madame Müller, déménager ses affaires, vendre son logement - «il y avait beaucoup à faire, mais ça en a valu la peine.» Le calme est revenu, pour Madame Müller, mais aussi pour Roland Heuscher. «Aujourd'hui, cette curatelle est telle que je l'avais imaginée au début», dit-il, «je m'occupe de questions administratives et financières et je rends visite à Madame Müller de temps en temps.»

## **Doris Rohner, 50 ans, Rütli (ZH)**

Le frère de Doris Rohner est né avec le cordon ombilical enroulé autour de son cou. Ce n'est que des années plus tard qu'il est apparu que son cerveau avait été endommagé, et qu'il aurait besoin toute sa vie d'un soutien au quotidien. Jusqu'à ces derniers mois, ce sont ses parents qui s'occupaient de la gestion de la vie de leur fils, avant que Doris Rohner ne prenne la relève. «C'était pour moi une évidence», déclare-t-elle, et elle le fait volontiers, «mais ce n'est pas facile, pas encore du moins.»

Les tâches administratives – gestions des finances de son frère et toutes les questions d'assurances – ne sont «pas bien compliquées». Mais sur le plan humain, elle est sans cesse confrontée à des situations qui lui rappellent ce qu'elle a vécu avec ses enfants: être aux côtés de son frère lorsqu'un conflit éclate, par exemple dans le foyer où il travaille comme jardinier. Ou dans la résidence communautaire où il vit. Elle organise pour lui tout ce qui ne relève pas du quotidien, par exemple les visites chez le médecin. Et c'est à elle de décider des limites et du degré de liberté de son frère. «Heureusement, il a totalement confiance en moi. Nous partons sur de bonnes bases, mais il y a sans cesse des choses à apprendre – sur lui et de lui.»

## **Ernst Brändli, 70 ans, Feldmeilen (ZH)**

Quand il est devenu curateur pour la première fois, on employait encore le terme «tuteur». Le retraité s'est vu confier deux curatelles par l'APEA: d'abord, un homme autiste de 45 ans qui travaille la semaine dans une ferme et habite le week-end dans son propre appartement.

Etre là pour lui, lui tendre la main au quotidien, cela signifie pour Ernst Brändli non seulement donner, mais aussi recevoir: «J'en retire beaucoup.» Son protégé lui enregistre ainsi chaque semaine une cassette où il raconte ses préoccupations, des anecdotes, et explique comment il se sent. La seconde personne dont il s'occupe est un ancien boulanger-pâtissier de

50 ans qui a survécu, il y a 30 ans, à un grave accident, mais n'a jamais pu reprendre sa vie d'avant. Après plusieurs séjours en foyer, il a atterri au service de psychiatrie, où il était assommé de médicaments. Il y a une dizaine d'années, il a pu être accueilli par une famille suisse vivant en France et trouver un nouvel équilibre. «Il s'en sort sans médicaments et aimerait rester

là», explique Ernst Brändli. «Mais sa rente ne suffit pas et ses économies fondent.» Ernst Brändli a décidé de trouver les fonds nécessaires pour ce fragile bonheur ne soit pas remis en cause par manque d'argent. Il se livre pour cela à un véritable marathon auprès des services administratifs et des institutions. Par conviction, par ses propres moyens.



*«C'était une évidence pour moi, mais ce n'est pas facile.»*

Doris Rohner, 50 ans, Rüti (ZH)

*«Il s'en sort sans médicaments  
et aimerait rester avec cette  
famille. Il ne doit pas être  
contraint de partir.»*

Ernst Brändli, Feldmeilen

# APPORTER DE L'AIDE, PROTÉGER LES PERSONNES

**On les nomme Autorités de protection de l'enfant et de l'adulte (APEA). Leur mission: protéger les personnes qui ne sont pas en mesure d'organiser elles-mêmes l'aide dont elles ont besoin. C'est par exemple le cas des mineurs dont les parents ne sont pas en état de s'occuper. Un handicap mental, des troubles psychiques ou une addiction sont d'autres raisons typiques. L'APEA de Zoug a répondu à nos questions.**

**Auteurs** Mirjam Steuble, Dave Hertig

*Quelles sont les trois informations que toute personne vivant en Suisse devrait avoir sur les autorités de protection de l'enfant et de l'adulte (APEA)?*

Les APEA ont été mises en place suite à la révision partielle du Code civil. Celle-ci vise à assurer une protection individuelle (sur mesure) des personnes concernées. Les principes de subsidiarité, de proportionnalité et d'autonomie doivent être pris en compte. Cela signifie qu'une mesure des APEA n'est mise en œuvre que lorsque d'autres mesures d'aide n'ont pas atteint l'objectif souhaité.

*Combien de temps faut-il pour qu'une décision soit prise?*

Dans toutes les APEA de Suisse, les ressources sont limitées. Le délai de traitement dépend donc de l'urgence et de la complexité du cas. Les mises en danger graves du corps ou de la vie ayant un caractère d'urgence, les blocages de compte et les placements à des fins d'assistance, etc. sont réglés le jour même par des mesures de prévoyance. Les autres cas sont traités dans un délai de un à six mois.

*Une mesure ordonnée est-elle définitive?*

Non, les mesures sont régulièrement examinées du point de vue de leur nécessité et de leur proportionnalité. Les personnes concernées ont aussi la possibilité de demander leur levée.

*Les mesures ont-elles un coût?*

Oui, selon leur situation financière, les personnes concernées doivent prendre en

charge elles-mêmes les indemnités de mandat et les taxes. Si elles n'ont aucune fortune, l'Etat avance les frais.

*En tant que proche, puis-je exercer une curatelle?*

Oui, si vous y êtes apte et s'il n'y a pas de conflit d'intérêts, c'est même souhaitable.

*Quelles sont les compétences requises pour être nommé mandataire privé?*

Avoir une bonne réputation, une bonne dose d'empathie et s'intéresser aux personnes qui se trouvent dans des situations difficiles. Une telle tâche nécessite aussi d'avoir quelques compétences administratives.

*Puis-je choisir mon curateur?*

Oui, l'art. 401 GC prévoit un droit de proposition.

*Puis-je encore partir en vacances si une mesure a été prise?*

Oui, vous devez pouvoir continuer à mener une vie normale dans les limites du raisonnable.

*Dans les cas urgents, qui décide s'il n'est pas possible de joindre les proches ou les personnes auxquelles a été confié un mandat pour cause d'inaptitude?*

Si une action d'urgence est nécessaire mais qu'il n'est pas possible de joindre une personne ayant un droit de représentation, une curatelle de substitution ou une action de substitution est mise en place par décision administrative.

*Que peuvent faire les personnes qui cherchent une aide d'urgence le week-end, quand l'APEA est fermée?*

La police, les services psychiatriques d'urgence, les médecins urgentistes, ou d'autres institutions comme les maisons d'accueil pour les femmes, peuvent apporter une aide immédiate.

*Comment l'APEA collabore-t-elle avec les banques?*

Ce sont avant tout les mandataires – c'est-à-dire les curateurs – qui sont en contact avec les banques.

*Dans quels cas une banque doit-elle s'adresser à l'APEA?*

Si du point de vue des règles internes de la banque en matière d'obligation de diligence, elle pense qu'il y a une incapacité de discernement, ou si la gestion d'un mandat semble contraire aux obligations de diligence.

## Soutien des curateurs

Raiffeisen est quotidiennement en contact avec des curateurs. Ses experts répondront volontiers à vos questions.



**Brigitte Blöchlinger**

Consultante Conseil en gestion de fortune Centre régional Clientèle de placement  
brigitte.bloechlinger@raiffeisen.ch  
044 745 39 86



**Mirjam Steuble**

Consultante Planification financière Centre régional clientèle de placement  
mirjam.steuble@raiffeisen.ch  
071 225 85 11

# Titres à dividendes: tout dépend de la sélection

VONTOBEL

Les dividendes sont une source de rendement importante et nombre d'entreprises se montrent actuellement 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 nouveau «Solactive European High Dividend Low Volatility Index» reflète la performance d'une stratégie intelligente sur des actions européennes: cette stratégie se concentre sur les titres des entreprises qui dégagent un rendement sur dividende élevé et devraient continuer à mener une politique de dividendes stable dans le futur. Les cours des actions doivent en outre présenter un risque de perte relativement faible. D'autres critères qualitatifs et quantitatifs entrent en compte pour le processus de sélection. Avec le VONCERT Open End (certificat tracker) sur le «Solactive European High Dividend Low Volatility Index», les investisseurs participent à 100% à l'évolution des cours de l'indice, c'est-à-dire aux hausses potentielles de l'indice, mais également aux pertes éventuelles en cas de baisse.

Désignation ASPS Certificat tracker (1300)  
Catégorie Participation

www.derinet.ch  
Téléphone 058 283 26 26

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

Nouvelles émissions, fin de souscription: 05.12.2014, 12h00 HEC

N° de valeur	Symbole	Sous-jacent	Prix d'émission <sup>1</sup>	Durée
2417 3007	VZHDC	«Solactive European High Dividend Low Volatility Index»	CHF 101.50	Open End
2417 3008	VZHDE	«Solactive European High Dividend Low Volatility Index»	EUR 101.50	Open End

### Composition de l'indice au fixing initial (pondération de 5% par titre)<sup>1</sup>

Sociétés	Devise	Sociétés	Devise	Sociétés	Devise	Sociétés	Devise
Pennon Group Plc	GBP	Sampo Oyj	EUR	Imperial Tobacco Group Plc	GBP	BAE Systems Plc	GBP
British American Tobacco	GBP	Centrica Plc	GBP	Informa Plc	GBP	Pearson Plc	GBP
GlaxoSmithKline Plc	GBP	Swiss Re AG	CHF	IG Group Holdings Plc	GBP	Ericsson LM	SEK
Rubis	EUR	Statoil Asa	NOK	Next Plc	GBP	Standard Life Plc	GBP
Svenska Handelsbanken	SEK	Red Electrica Corporacion S.A.	EUR	Amec Plc	GBP	British Sky Broadcasting Group	GBP

Emetteur: Vontobel Financial Products Ltd., DIFC Dubaï, garant: Vontobel Holding AG, Zurich.  
Fixing initial: 05.12.2014, Libération 12.12.2014, Cotation: demandée auprès de SIX Swiss Exchange. Commission de gestion: 1.2% p.a. <sup>1</sup>Toutes les informations sont fournies à titre indicatif et peuvent être modifiées. Le prix d'émission inclut la commission d'émission de CHF 1.50/EUR 1.50.

Un investissement dans un VONCERT (désignation ASPS: certificat tracker [1300]) comporte globalement les mêmes risques qu'un placement direct dans le sous-jacent, notamment en ce qui concerne les risques de change, de marché ou de cours. Les VONCERT n'offrent pas de revenus réguliers et ne disposent d'aucune protection du capital. L'investisseur supporte un risque de change: en effet, le produit est libellé en CHF ou EUR alors que certaines composantes individuelles de l'indice sont en partie négociées dans d'autres devises.

Les termsheets comprenant les indications juridiques faisant foi ainsi que de plus amples informations sont disponibles à l'adresse [www.derinet.ch](http://www.derinet.ch) sous la rubrique «Souscriptions».

Vontobel Holding AG (S&P A-/Moody's A3) – Bank Vontobel AG (S&P A/Moody's A2)

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'acquiescer 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](http://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 3 décembre 2014.

# IMPORTANCE ÉCONOMIQUE ATOUPS DU FOOTBALL PROFESSIONNEL

Raiffeisen Super League, la première division du football suisse en chiffres\*:

**455 000 000**

de francs est le montant de la création de valeur brute

**68 000 000**

de francs est la somme dépensée par les fans sur place

**2 222 000**

personnes se sont rendues aux stades

**3300**

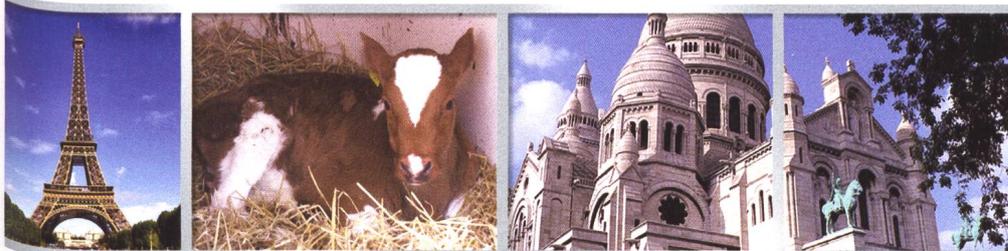
emplois (équivalents plein temps) sont créés par la Ligue

\*Les chiffres se rapportent à la saison 2013/14

Vous trouverez l'interview, les 9 portraits et plus de chiffres dans le cahier spécial de PANORAMA à droite. Celui-ci se penche en détail sur la récente étude intitulée «Importance économique de la Raiffeisen Super League 2013/2014».



# DES VACANCES EXCEPTIONNELLES



## Paris

et le Salon de l'Agriculture  
du 24 au 27 février 2015  
CHF 695.-

- ★ Logement au coeur de Paris
- ★ Croisière Paris "by night"
- ★ Visite guidée de Paris
- ★ Repas du soir de gala

## Week-end St-Valentin

Une idée cadeau originale !  
14 et 15 février 2015

## Rome

Une ville au charme éternel  
du 25 au 29 mars 2015

## SHOPPING A MILAN

Capitale italienne de la mode et du luxe  
28 et 29 mars 2015  
14 et 15 novembre 2015



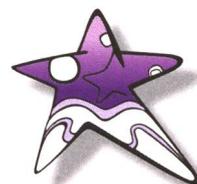
## La Slovénie

Un pays fascinant !  
du 9 au 13 mars 2015  
CHF 1'150.- TOUT COMPRIS

- ★ visite des célèbres grottes de Postojna
- ★ découverte du haras des Lipizzans
- ★ Hôtel \*\*\*\*

### 5 arguments de choix ...

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



... pour passer des vacances  
5 étoiles !

## Croisière en Hollande

Amsterdam, parc floral de Keukenhof  
du 3 au 8 avril 2015

## Croisière sur la Seine

Paris - Honfleur  
du 12 au 16 mai 2015

## Croisière sur le Danube

Passau - Melk - Vienne - Budapest  
du 20 au 27 juillet 2015



## Montegrotto Terme

Offrez-vous un moment précieux de bien-être!  
du 15 au 22 mars 2015  
du 15 au 22 novembre 2015  
CHF 1'550.- (soins inclus)

- ★ Hôtel au calme, entouré par un grand parc jardin
- ★ 4 piscines thermales avec jets hydro-massants

**N'HESITEZ PAS A DEMANDER  
NOS BROCHURES !**

## Taxi Etoile

Rte de la Pâla 118 - 1630 Bulle  
Tél. 026 912 21 22 - Fax 026 912 05 50

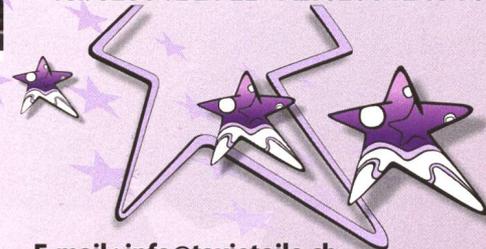


## FUTUROSCOPE ET

## PUY-DU-FOU

du 8 au 12 juillet 2015  
CHF 1'150.-

- ★ Sensations fortes, émotions
- ★ Spectacle unique au monde
- ★ Logement sur chaque site !!!



E-mail : [info@taxiетоile.ch](mailto:info@taxiетоile.ch)  
[www.taxiетоile.ch](http://www.taxiетоile.ch)

 GARANTIE DE VOYAGE

# BIENFAITEUR... ET VICTIME

– Suisse –

**Armés de faux documents, des escrocs arpentent les rues pour collecter des dons, ce que ne font pas les organisations humanitaires reconnues. Parfois, les faux collecteurs de dons sont même des pickpockets.**

**Auteur** Alexander Saheb **Illustration** Gabi Kopp

Ce qu'ils veulent avant tout, c'est du liquide. Ces dernières années en Suisse s'est multiplié le nombre d'escrocs qui présentent de faux papiers et documents aux passants en essayant de leur soutirer des dons. Presque toutes les organisations humanitaires de renom luttent contre ces abus. En 2013, Handicap

International, qui aide les personnes handicapées et démunies en situation de pauvreté ou d'exclusion sociale, a été touchée par ces escroqueries. Les escrocs avaient copié le logo de l'ONG sur des listes de dons et demandaient de l'argent aux passants dans des centres commerciaux, des gares ou dans la rue. «Ces collecteurs sont des escrocs bien organisés. Les foyers pour personnes sourdes pour lesquels ils collectent de l'argent n'existent pas», prévient Handicap International sur son site Web. Eux-mêmes ne demandent jamais d'argent en liquide dans la rue; cela ne correspond ni à leur politique de dons, ni aux exigences de l'organisme de certification

Zewo. Médecins sans Frontières (MSF), qui lutte contre l'épidémie d'Ebola en Afrique depuis mars 2014, ou l'ONG Procap, mettent également en garde.

## **Des enfants de foyers enrôlés pour collecter des dons**

Un cas particulièrement éhonté a été révélé en Allemagne en 2010. D'après un article du «Westfälischen Anzeiger», un jeune homme de 16 ans racolait des enfants résidant en foyer et leur demandait de collecter des dons pour lui en échange de cadeaux. A cet effet, il leur donnait un courrier falsifié d'un lycée, qui expliquait que les dons étaient destinés à l'école partenaire en Argentine. Tout était inventé de toutes pièces. Selon la police, plusieurs milliers de personnes se sont fait duper.

## **Des escrocs pleins d'imagination**

La Prévention Suisse de la Criminalité en a vu bien d'autres, selon Chantal



Billaud, directrice adjointe. Les voleurs font semblant de collecter des dons, mais le butin visé est bien plus lucratif. Ils entament une discussion avec des pas-

sants avant de leur dérober leur portefeuille. Parfois, ils sonnent à la porte d'entrée des maisons ou appartements et essaient de voler des objets de valeur. Ils traquent même leurs victimes par téléphone ou sur Internet. Il est facile d'envoyer des e-mails en masse pour donner mauvaise conscience aux destinataires: «Cet enfant va mourir si vous ne faites pas un don...», un exemple parmi d'autres cités par la Prévention Suisse de la Criminalité. Il ne faut surtout pas se laisser influencer et faire un don. Marco Bisa, du service des médias de la police municipale de Zurich, appelle à la prudence. «Si quelqu'un vous demande de faire un don, faites preuve de bon sens et d'une méfiance salutaire», souligne-t-il. Si vous soupçonnez une escroquerie, ne versez rien et informez immédiatement la police.

### Exiger la transparence

Au-delà des cas de criminalité, il faut rester vigilant. La fondation Zewo est le service de certification suisse des organisations d'utilité publique habilitées à collecter des dons. Sur son site Web, elle cite diverses organisations qui ne remplissent pas ses exigences en matière de transparence dans l'utilisation des dons et ne sont donc pas titulaires du label Zewo. La Fondation pour le cheval de Berne ou Les Greniers du Monde de Genève y sont notamment mentionnés. Avant de faire un don à ces organisations, il est préférable de se faire envoyer des informations et d'étudier le rapport annuel, conseille-t-on chez Zewo.

### Des Suisses généreux

Les Suisses sont des donateurs généreux. En 2012, 1,6 milliard de francs de dons ont été versés, dont plus d'un milliard dans les caisses d'œuvres de bienfaisance certifiées par Zewo. En 2013, les

## «Il vaut mieux être prudent»

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

ménages suisses se sont surpassés. Le moniteur des dons des analystes du marché de gfs Zurich estime la somme versée par ménage à environ 490 francs. D'après le rapport, ce sont les personnes de plus de 65 ans et celles dont le niveau de formation et de revenus est élevé qui donnent le plus.

### Donner en toute sécurité

Selon Chantal Billaud, les donateurs devraient suivre quelques conseils simples. Dans les cas des collectes de rues par l'intermédiaire d'une personne isolée ou sur un stand, il est impératif de s'informer sur l'organisation. Si c'est impossible, il est plus sage de ne rien donner. Si des personnes isolées ou en petits groupes collectent de l'argent et essaient d'engager la conversation, il faut veiller sur son porte-monnaie et mieux vaut s'en aller. Zewo recommande également de ne pas céder à la pression: il n'est pas nécessaire de donner tout de suite. De plus, l'organisation déconseille de parrainer des enfants à titre individuel. Ceci risque de créer des tensions autour de l'enfant, qui est alors privilégié. Il est préférable de soutenir un projet.

### Comment donner en toute sécurité

- Ne cédez pas à la pression.
- Lors de collectes de rue, renseignez-vous d'abord sur l'organisation.
- Les personnes isolées et les petits groupes peuvent aussi bien être des pickpockets. Alors attention!
- Informez-vous avant de faire un don à des ONG ne possédant pas le label Zewo.
- Mieux vaut parrainer des projets que des enfants: ainsi, personne n'est privilégié.

Sources: Prévention Suisse de la Criminalité, Zewo

## LE DROIT DE DIRE «NON»

Martin Boess, de la Prévention Suisse de la Criminalité, sait comment éviter les escrocs qui tentent de soutirer des dons. Il conseille également d'informer la police en cas d'incidents suspects.

Entretien Alexander Saheb

### PANORAMA: Quand la saison des escrocs bat-elle son plein?

Leur saison privilégiée est celle de l'avent et de Noël. De nombreuses œuvres de bienfaisance sérieuses organisent des collectes à cette période de l'année. Ils cherchent à en profiter.

### A quoi les reconnaît-on, en général?

Souvent, ces escrocs parcourent les rues et abordent les passants au hasard ou sonnent aux portes. Toute œuvre de bienfaisance sérieuse annonce clairement le but de la collecte. Les collaborateurs portent un uniforme ou ont un stand d'information.

### Je ne veux pas faire de don. Comment me débarrasser des collecteurs?

Dites franchement «non» et faites un signe pour donner du poids à votre refus. Ne vous laissez pas embarquer dans une conversation et faites demi-tour. Lorsqu'une personne que vous ne connaissez pas vous aborde dans la rue, vous avez le droit de dire «non».

### Comment se prémunir des escroqueries aux dons?

Faites preuve d'une méfiance salutaire lorsqu'un collecteur vous aborde. Donnez de préférence à une œuvre que vous connaissez! Ne versez pas de don tout de suite: demandez un bulletin de versement. Veillez à ce que personne ne puisse vous dérober votre porte-monnaie. Signalez tout collecteur de dons suspect à la police en composant le numéro d'urgence 117.

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



# LA BNS TOUJOURS EN MODE «GESTION DE CRISE»

– International –

**La Réserve fédérale américaine prépare lentement les marchés à un relèvement de ses taux, le premier depuis 2006. En revanche, la politique monétaire de la BNS est toujours en mode «gestion de crise». Comme dans la zone euro, les taux ne devraient pas remonter avant longtemps chez nous.**

Auteur Domagoj Arapovic  
Infographie Andrea Klaiher

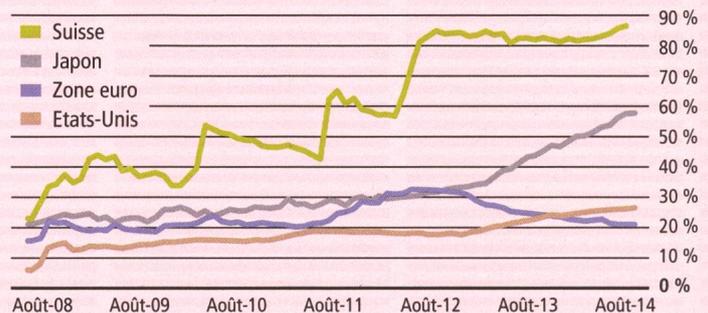
Il y a six ans, la crise immobilière aux Etats-Unis ébranlait le système financier international et l'économie mondiale. La Réserve fédérale américaine (la Fed) a alors réagi en augmentant considérablement ses facilités de liquidités pour le secteur bancaire et en abaissant sensiblement ses taux. Mais peu après la faillite de Lehman Brothers, les taux directeurs approchaient déjà de zéro. La situation conjoncturelle a néanmoins continué à se dégrader de manière dramatique, et le taux de chômage a explosé. Le président de la Fed d'alors, Ben Bernanke, qui a étudié en tant qu'économiste la Grande Dépression, craignait un scénario aussi noir que dans les années 1930. Après le krach boursier de 1929, les gardiens de la monnaie avaient réagi très passivement, et cette erreur ne devait pas être répétée. La Fed décida donc, en novembre 2008, d'un assouplissement quantitatif:

elle se mit à acheter des obligations en grand nombre pour peser aussi sur les taux à long terme. En outre, les avoirs supplémentaires créés devaient inciter les banques à octroyer des crédits. Le dernier des trois programmes d'achat vient juste de s'achever et un relèvement des taux, le premier depuis 2006, s'annonce maintenant lentement mais sûrement.

On sait moins que pendant la crise, la Banque nationale suisse (BNS) a elle aussi mis en place un programme d'achat d'obligations, de moindre ampleur toutefois. En outre, elle n'a acquis que des obligations d'entreprise, et pas d'obligations d'Etat. La BNS est toutefois surtout intervenue en achetant des euros sur le marché des devises pour stopper la réévaluation rapide du franc. Comme aux Etats-Unis, les avoirs en compte de virement des banques d'affaires ont fortement augmenté, entraînant une expansion considérable du bilan de la BNS. Par rapport à la performance économique, les mesures d'intervention ont même été beaucoup plus importantes en Suisse qu'à l'étranger (voir graphique 1).

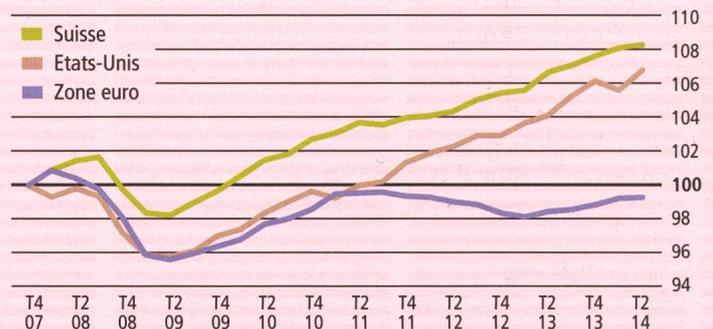
Mais à la différence des Etats-Unis, la Suisse n'est pas prête à relever ses taux. Jean-Pierre Danthine, vice-président de la BNS, a certes déclaré au printemps 2012 que les mesures non conventionnelles des

**Bilans des instituts d'émission en % du PIB**



Source: Bloomberg, Raiffeisen Research

**Evolution du produit intérieur brut (indexé, T4 2007 = 100)**



Sources: Datastream, Raiffeisen Research

instituts d'émission n'étaient que «des réponses extraordinaires à des circonstances extraordinaires – et devaient le rester». Mais plus de trois ans après l'introduction du taux de change plancher par rapport à l'euro, celui-ci est toujours en vigueur. La marge de manœuvre de la BNS reste donc limitée et dépend aussi dans une certaine mesure de la politique monétaire de la Banque centrale européenne. Or cette dernière a encore assoupli ces derniers mois ses conditions monétaires, car la conjoncture peine à redémarrer dans la zone euro, à la différence des Etats-Unis. Si l'on en croit les signes du marché, la politique monétaire n'est pas près de s'infléchir dans la zone euro. Tant que le taux de change plancher sera maintenu, ce sera la même chose en Suisse.

Toutefois, la situation économique du pays reste fondamentalement solide. Le taux de chômage, par exemple, est toujours très bas. Le produit intérieur brut de la Suisse s'est assez vite redressé après la crise et a progressé plus fortement que celui des Etats-Unis et de la zone euro ces dernières années (voir graphique 2). Vu sous cet angle, des taux un peu plus élevés seraient tout à fait indiqués. En effet, une politique de taux zéro qui s'éternise comporte aussi des risques, car le risque de distorsions et de mauvaises allocations sur les marchés augmente. La Banque nationale suisse devrait néanmoins maintenir sa politique monétaire souple en 2015, car on ne voit actuellement aucun signe d'une inversion de la tendance.

# DES DÉFENSES IMMUNITAIRES LIMITÉES

– Suisse –

**L'économie suisse est extrêmement compétitive en comparaison internationale. Malgré cet avantage relatif par rapport à la plupart des autres économies nationales, elle n'est pas immunisée contre les tendances mondiales, surtout européennes, en matière de croissance. Les perspectives pour la zone euro restent modérées.**

**Auteur** Roland Kläger  
**Infographie** Andrea Kläiber

L'économie suisse est toujours considérée comme une économie extrêmement compétitive. Divers classements la placent en tête, ou du moins dans le groupe de tête. On loue par exemple sa force d'innovation, son infrastructure ou le contexte fiscal. Sa compétitivité élevée se reflète aussi dans sa solide croissance économique. Depuis le début du nouveau millénaire, le produit intérieur brut (PIB) a tendance à croître plus fortement en Suisse que dans le reste de l'Europe. De grandes économies comme la France et l'Italie sont certes sorties depuis longtemps du groupe de tête, mais même la comparaison plus ambitieuse avec l'Allemagne tourne à l'avantage de la Suisse. L'économie allemande semble notamment plus vulnérable aux fluctuations, avec des reculs plus marqués (voir le graphique). La part des exportations dans le PIB suisse n'a cessé

d'augmenter au fil des années. Les exportations de marchandises représentent actuellement plus de 50 % de la création de valeur. De manière générale, la mondialisation a entraîné une hausse des taux d'exportation. En Suisse, ce processus a été soutenu par la focalisation sur des domaines présentant un avantage comparatif basé sur l'innovation et la qualité. Le prix n'étant pas le premier facteur de différenciation de ces produits, ils ont pu s'imposer sur le marché mondial même avec un franc suisse renforçant structurellement.

Compte tenu de l'imbrication de l'économie mondiale, il n'est pas étonnant que l'économie suisse dépende autant de la situation de ses partenaires commerciaux. Mais une économie domestique intacte peut aussi constituer un solide pilier pour la croissance. La consommation et les investissements dans le bâtiment et les équipements sont également essentiels pour la stabilité de l'évolution économique et empêchent un effondrement plus fort de la performance économique lors de crises économiques mondiales, comme par exemple en 2009. Même si l'économie suisse croît actuellement un peu en dessous de son potentiel, la dynamique est suffisante pour créer des emplois. Le nombre d'actifs est nettement supérieur à son niveau d'avant la crise. Près de 226 000 emplois ont été créés depuis fin 2007.

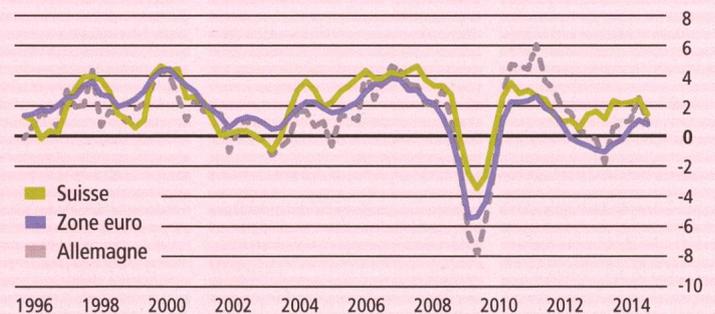
Ces créations d'emplois se concentrent presque exclusivement dans le secteur des services, à l'origine de 218 000 nouveaux emplois. Près d'un tiers de ces emplois concernent le secteur de la santé et du social (voir le graphique). Mais le secteur des services a aussi ses perdants. C'est l'hôtellerie-restauration qui enregistre le plus fort recul. Le solde des créations d'emplois dans le secteur secondaire pour cette même période est quasiment nul. L'industrie manufacturière a perdu 20 000 emplois, surtout dans le secteur de la construction mécanique. En revanche, l'industrie du bâtiment a créé 24 000 emplois.

Des emplois ont été créés, mais le nombre d'actifs en Suisse a aussi beaucoup augmenté en raison de l'immigration. Le taux de chômage a atteint son plus haut niveau

temporaire en mai 2013 à 3,2 %. Si le nombre d'actifs était actualisé régulièrement dans les statistiques (les chiffres actuellement utilisés datent de l'année 2010), le taux de chômage effectif ne serait même que de 3,0 %. Si le fléchissement de la dynamique économique venait à ralentir la création d'emplois, avec une évolution démographique inchangée, le taux de chômage augmenterait nécessairement.

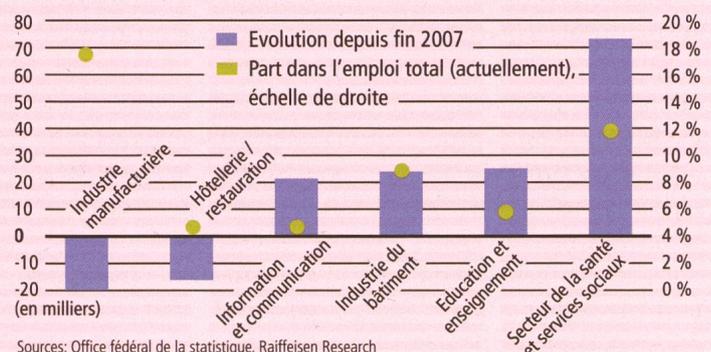
L'économie suisse devrait continuer à évoluer solidement. Les perspectives de croissance de la zone euro restent toutefois moroses. La Suisse n'est pas aussi touchée, mais ses défenses immunitaires sont limitées. Elle aurait besoin d'une reprise économique chez ses principaux partenaires commerciaux pour accélérer sa dynamique de croissance.

## Avantage à l'économie suisse par rapport aux autres pays



Source: Bloomberg, Raiffeisen Research

## Evolution du nombre d'emplois par rapport au niveau d'avant la crise (sélection)



Sources: Office fédéral de la statistique, Raiffeisen Research

# «CE N'EST PAS EN BOURSE QUE L'ON FAIT FORTUNE»

– Zurich –

Entretien Dave Hertig

*Ralf Seiz, vous créez des portefeuilles de titres pour les clients de placement institutionnels. Qu'appréciez-vous dans votre métier?*

J'apprécie d'élaborer des méthodes cohérentes et de mettre à profit les résultats de mes recherches pour offrir de meilleures solutions.

*Avant, l'objectif premier de la création de portefeuilles était d'améliorer le rendement. Au vu des dernières grandes crises financières, il s'agit désormais de préserver la valeur des actifs. Partagez-vous cette opinion?*

Un portefeuille doit offrir du rendement, mais le maintien de la valeur est très important. En effet, si on accuse une perte de 50 %, il faut un bénéfice de 100 % juste pour retrouver le niveau antérieur. Il est plus simple de protéger le capital investi de suite et de ne pas prendre de risque.

*La plupart des gens qui investissent en bourse souhaitent obtenir un rendement identique à la moyenne du marché. La moyenne n'est-elle pas ennuyeuse?*

La moyenne n'est pas si mal et signifie que votre portefeuille croît au même rythme que l'économie mondiale à long terme.

*En tant que particulier, comment constituer le dépôt optimal?*

Vous déterminez d'abord un profil de risque, puis vous en déduisez la répartition des

catégories de placement pour simplifier le rapport entre actions et obligations. Dans mon cas et pour nos clients, j'estime important de laisser les placements reposer en général, mais d'y apporter régulièrement des ajustements automatiques selon des règles précises.

*Quelles sont ces règles?*

Les fonds et les placements indiciels prennent pour

**«L'investisseur doit veiller à diversifier ses positions et maintenir les frais à un niveau bas.»**

référence des indices boursiers qui sont souvent pondérés en fonction de la taille. La part des placements dans l'indice dépend par exemple de la valeur boursière totale d'une entreprise. Il pourrait être plus judicieux d'attribuer la même part à tous les titres. Par exemple 100 actions représentant chacune une part de 1 %. Les mouvements des cours modifieraient cette pondération à refixer périodiquement à 100 fois 1% selon un modèle anti-cyclique automatique. Une autre règle envisageable serait d'intégrer à la pondération le risque des titres.

*A quels aspects un investisseur privé doit-il prêter attention?*

Il doit surtout veiller à diversifier ses positions au maximum et à maintenir les coûts à un faible niveau.

*Quelles erreurs faut-il à tout prix éviter?*

Dans la gestion de fortune, on peut, à peu de choses près, faire fausse route pour beaucoup de choses. Ne prenez ni gros risques ni risques non intrinsèques. Sont réputés intrinsèques les risques

compensés par un haut potentiel de rendement à long terme. Plus le risque est important, plus la prime potentielle à verser sera élevée.

*Faut-il investir dans des placements durables?*

Des études scientifiques ont conclu que les placements

durables ne sont ni moins ni plus rentables que les autres titres. D'un point de vue purement financier, il n'y a donc aucune raison de privilégier ce type d'investissement. Mais à rendement comparable, les placements durables ont l'avantage de remplir des critères sociaux ou écologiques.

*Pourquoi aucun conseiller en placement ou théoricien du marché financier ne parvient-il à faire fortune en bourse?*

Personne ne peut prédire l'évolution du marché dans une boule de cristal. Ceux qui en ont les moyens ont intérêt à optimiser leur capital, mais ils ne deviendront pas automatiquement riches. *Cela signifie-t-il que l'on ne peut pas faire fortune en bourse?*

Le seul moyen d'y parvenir, et encore, c'est de prendre des risques inconsidérés et d'avoir beaucoup de chance. Non, ce n'est pas en bourse que l'on fait réellement fortune.



**Ralf Seiz (40 ans)**, physicien et docteur en sciences économiques. Il a fondé la société Finreon, dont il est CEO. Il est aussi chargé de cours à l'Université de Saint-Gall.

# PATIENCE ET DISCIPLINE SONT DE MISE

– Saint-Gall –

**L'année de placement 2014 est déjà terminée. Les taux d'intérêt sont restés bas et les risques géopolitiques ont subsisté. Comment votre dépôt a-t-il évolué dans cet environnement difficile?**

Auteur Nicolas Samyn

Les objectifs et les souhaits du client sont les pierres angulaires du conseil en placement chez Raiffeisen. La stratégie de placement adéquate est définie en fonction de la situation financière du client, de sa capacité de risque et de sa disposition à en prendre. Le client a le choix entre cinq stratégies de placement aux potentiels de rendement et aux risques différents. La principale différence entre ces stratégies réside dans la combinaison des catégories de placement. Une stratégie plutôt risquée prévoit une part d'actions plutôt élevée. À l'inverse, la part d'obligations sera plus élevée dans une stratégie plutôt prudente. «Une stratégie de placement a pour fonction de répliquer le profil de risque

du client à s'y tenir sans modification sur une longue durée. Diverses études ont montré que les différences de résultat des placements s'expliquaient à 70 voire 80 % par la composition stratégique du portefeuille», affirme Alessandro Sgro, spécialiste Investment.

## Les contrôles réguliers sont judicieux

La composition du portefeuille peut toutefois varier au fil de l'évolution des marchés. En période de turbulences notamment, une catégorie de placement peut brusquement se retrouver surpondérée dans votre dépôt alors que vous ne le souhaitez pas. Par exemple, si les cours des actions plongent tandis que ceux des obligations progressent nettement, la quote-part obligataire dépasse nettement sa valeur définie par la stratégie. Les échéances font également varier la part d'obligations. Il convient donc de contrôler de temps à autre votre dépôt et d'en rectifier, au besoin, certaines pondérations pour les aligner de nouveau à votre stratégie. Mais peut-être

recherchez-vous également d'autres solutions pour remplacer certains titres de votre portefeuille.

## Votre situation personnelle évolue? Vérifiez votre stratégie de placement

Il est conseillé de ne pas modifier la stratégie de placement définie en raison de données économiques négatives à court terme ou d'un bref fléchissement des cours en bourse. «Une stratégie de placement est un projet à long terme. Les investisseurs ne devraient modifier leur stratégie que si leur situation financière ou personnelle a radicalement changé», explique Alessandro Sgro. Concrètement, il peut s'agir d'une forte variation des revenus, d'un départ à la retraite, d'un héritage important, de l'achat d'une maison ou d'une nouvelle situation familiale. Dans ces cas, il peut être opportun de réorienter sa stratégie de placement. Votre conseiller Raiffeisen vous aide à faire le point.

## PLACEMENT RÉFLÉCHI



**Nicolas Samyn**  
Responsable Investment Services chez Raiffeisen Suisse

Interview Oliver Klaffke

**Les investisseurs misant tout sur le même cheval font-ils de bonnes affaires?**

**Nicolas Samyn:** Cela peut arriver, mais c'est à la fois très peu probable et très risqué. Même des entreprises apparemment solides font faillite. Rappelez-vous de Swissair. Si un investisseur avait misé sur ce seul titre, il aurait perdu tout son argent. Il convient de minimiser le risque, donc de bien diversifier ses placements.

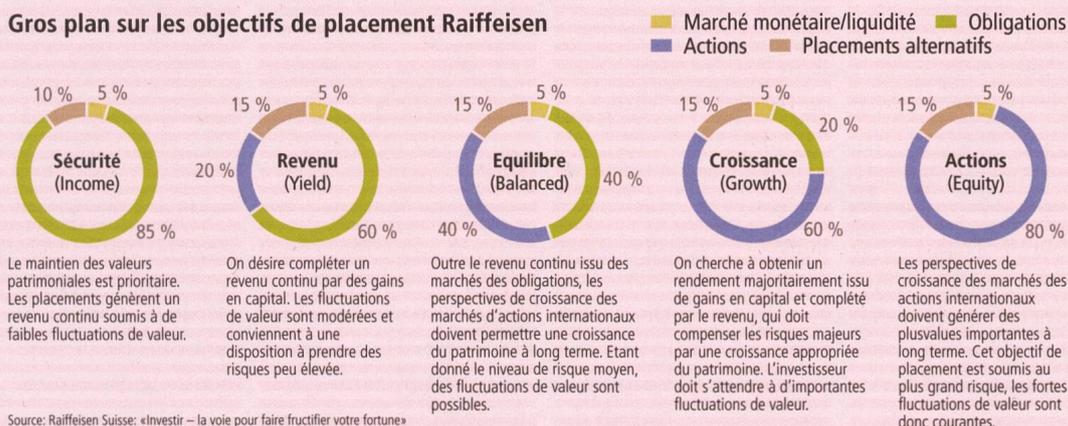
**Comment placer au mieux son argent?**

En suivant à la lettre une stratégie. La stratégie dépend de la capacité de risque de l'investisseur et de sa disposition à prendre des risques. Il est crucial de répartir sa fortune entre diverses catégories de placements et d'investir uniquement dans des produits que l'on comprend.

**Quel est le plus grand danger du placement?**

Se laisser guider par ses émotions, car elles ne sont pas de bon conseil. C'est pourquoi les investisseurs doivent procéder avec méthode et s'en tenir à leur stratégie. Bien entendu, il faut vérifier régulièrement si elle est encore opportune.

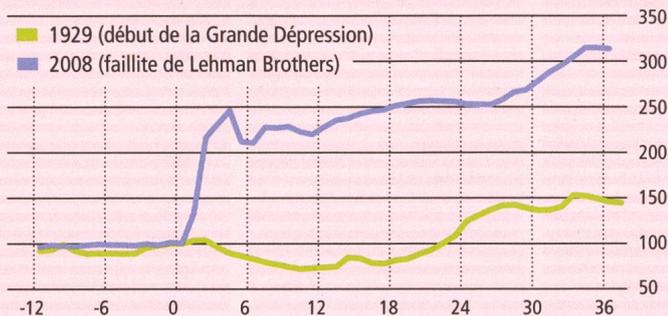
## Gros plan sur les objectifs de placement Raiffeisen



Source: Raiffeisen Suisse: «Investir – la voie pour faire fructifier votre fortune»

# FAITS ET CHIFFRES

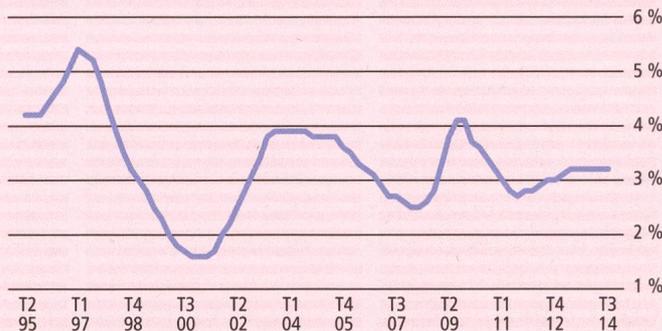
## Total du bilan de la Réserve fédérale américaine (indexé); mois précédant et suivant le début de la crise



Sources: Datastream, Raiffeisen Research

Après la faillite de Lehman Brothers (en 2008), la Réserve fédérale américaine a fait tourner la planche à billets, ce qui ne fut pas le cas en 1929. Cette fois, la politique monétaire n'a donc pas eu pour effet de renforcer la crise.

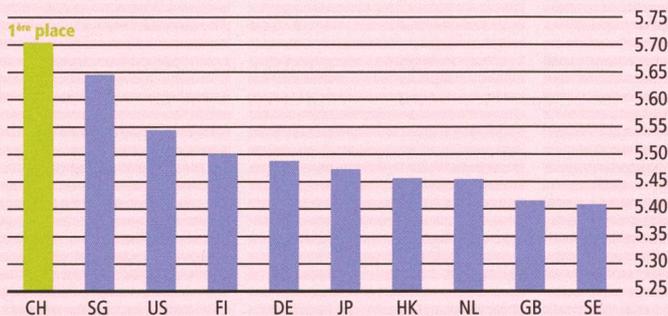
## Taux de chômage en Suisse



Sources: Datastream, Raiffeisen Research

Le marché de l'emploi suisse fait preuve, depuis des années, d'une belle santé: pendant la récession de 2009, par exemple, le taux de chômage a relativement peu augmenté. Les perspectives actuelles sont plutôt stables.

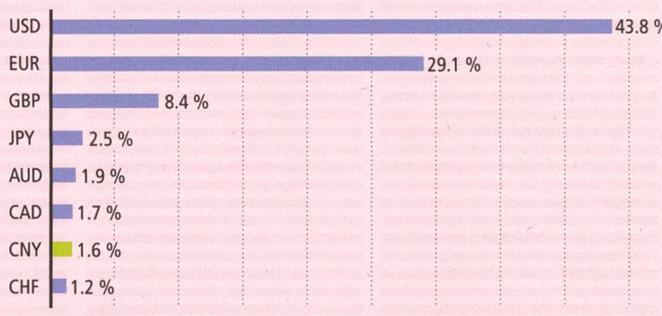
## Compétitivité selon le forum économique mondial (WEF)



Sources: World Economic Forum, Raiffeisen Research

En 2014, le WEF a encore une fois désigné la Suisse comme le pays le plus compétitif au monde. Dans le top ten, c'est le Japon qui a fait le plus grand bond en avant.

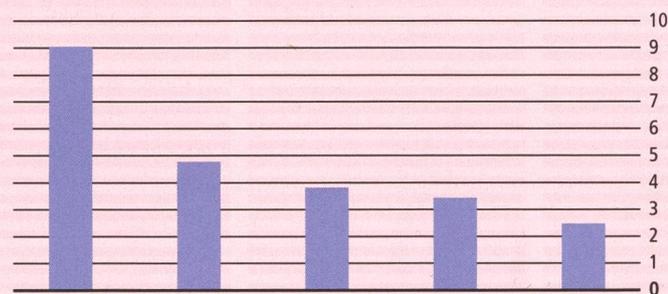
## Trafic international des paiements par monnaie (basé sur le volume, situation en août 2014)



Sources: SWIFT, Raiffeisen Research

Le yuan chinois (CNY) est de plus en plus utilisé dans le trafic international des paiements. Il est toutefois encore loin d'avoir le statut d'une monnaie de réserve.

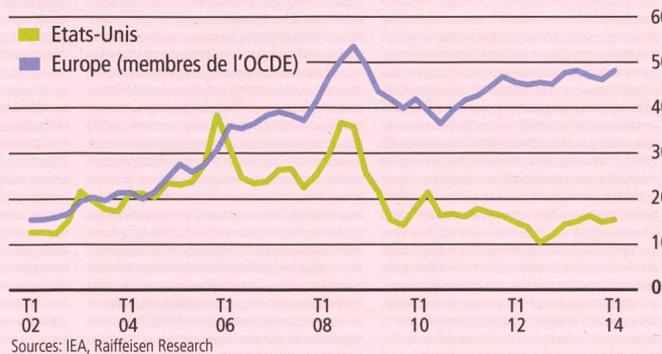
## Population d'actifs par rapport aux seniors (2013)



Sources: Datastream, Raiffeisen Research

Du fait de l'immigration et du taux de natalité relativement élevé, les Etats-Unis sont moins touchés par le changement démographique que d'autres pays industrialisés.

## Prix du gaz en USD par mégawattheure



Sources: IEA, Raiffeisen Research

Depuis que la fragmentation hydraulique est en plein essor, le prix du gaz aux Etats-Unis est nettement plus bas qu'en Europe. L'industrie américaine, pour laquelle le gaz est un facteur d'input important, en profite.

# CROISSANCE À TOUT PRIX?

– International –



Martin Neff,  
chef économiste  
Raiffeisen Suisse

**L'Office fédéral de la statistique nous a annoncé une bonne nouvelle à fin septembre. La révision des résultats annuels de la comptabilité nationale aurait démontré que notre économie a crû de 5 à 6 % de plus que prévu entre 1995 et 2013. 6 % de richesse en plus d'un jour à l'autre, ce sont de «bonnes nouvelles», n'est-ce pas?**

Nous avons donc plus d'argent que nous le pensions. Et depuis fin septembre, nous connaissons la différence: 6%. C'est incroyable comme les statistiques peuvent nous tromper. 6% de plus tombés du ciel? Si je l'avais su, j'aurais sans doute dépensé un peu plus. C'est absurde, bien sûr, et il suffit de lire le communiqué de presse de l'OFS pour se rendre compte que la hausse de 6% est surtout

l'effet d'ajustements comptables se cachant derrière des appellations techniques sibyllines: «modifications d'ordre conceptuel, méthodes de calcul et données utilisées» et que les dépenses de recherche et développement sont désormais comptabilisées dans les investissements et non plus dans les prestations anticipées. Un tel communiqué n'en reste pas moins difficile à déchiffrer pour le commun des mortels, comme beaucoup d'autres informations de la statistique économique. Cela aurait-il changé grand-chose si la croissance avait été surestimée de 6%?

Pour cette raison, je me refuse de plus en plus à être précis dans les prévisions. La base que nous, économistes, utilisons pour estimer la croissance n'est pas bonne si elle change continuellement ou occasionnellement. Annoncer un chiffre précis revient vite à cacher la réalité de la situation. Mais le monde entier exige des données à la décimale près sur la croissance. C'est du moins le cas des marchés financiers et de la comptabilité financière, ne serait-ce que pour établir les budgets annuels.

Quant à savoir si la croissance économique est encore synonyme de plus grande prospérité, cela me semble discutable, du moins dans nos économies très développées. Depuis belle lurette, notre bien-être ne peut plus s'exprimer en chiffres. Les fameuses

valeurs immatérielles gagnent en importance dès que les besoins essentiels et la quasi-totalité des besoins matériels sont satisfaits. Nous consacrons à la consommation une part décroissante de chaque franc supplémentaire gagné. Notre propension marginale à consommer, comme disent les experts, diminue, constamment qui plus est.

J'appartiens à une génération d'enfants dont les parents n'avaient qu'un souhait: que leur progéniture ait une «plus belle vie». Pour eux, cela se résumait à une meilleure situation matérielle. Un meilleur revenu, un plus grand appartement, une plus grande voiture, des meubles plus chers, des vacances plus coûteuses. En d'autres termes: beaucoup de choses en plus grande quantité. Pour être franc, ce n'est plus vraiment ce que je souhaite à mes enfants. Je leur souhaite simplement de disposer d'«assez» car, comme nous le savons tous, bon nombre d'entre nous n'ont pas besoin de disposer de «plus». Peut-être aimerions-nous en avoir plus, mais nous n'en avons pas vraiment besoin. Or, la saturation matérielle n'existe

*«Une prévision à la décimale près peut vite cacher la réalité.»*

pas dans notre monde néolibéral entièrement dévoué à la croissance. De nouveaux besoins à assouvir apparaissent chaque jour et une économie sans croissance nous paraît tout simplement inconcevable. Quelle aberration que d'en réclamer moins et non plus. Or, cette revendication est bien présente aujourd'hui. Les uns rêvent de travailler moins. Ils sont même prêts à sacrifier une partie de leur revenu pour avoir plus de temps libre. Une voiture plus petite reste une voiture, se disent-ils, et leur appartement est de toute manière trop grand. D'autres pensent que «moins, c'est un plus» et ils adaptent leurs habitudes de consommation. Et pour beaucoup d'autres, le bien-être personnel est la seule mesure du niveau de vie. Il est évident que ces concepts sont diamétralement opposés à la glorification de la croissance. Mais il serait peut-être temps de penser autrement et de chercher une nouvelle mesure de la prospérité. Et même grand temps, sachant que nous n'avions même pas remarqué ces 6% de richesse supplémentaire.

# HAUT ET BAS

– Série photos «Images de la frontière» –

**Auteur** Peter Pfrunder **Photo** Nicolas Faure

La topographie de la Suisse admet de nombreuses frontières naturelles – fleuves, lacs, montagnes – qui ont toutes marqué l’histoire du pays. Souvent, elles traversent des zones de même appartenance politique et culturelle. Les hommes qui y vivent ont dû apprendre très tôt à surmonter les obstacles et à accepter comme des opportunités ces séparations naturelles. Les voies de franchissement des Alpes, par exemple, constituent depuis la nuit des temps des axes vitaux enrichissants et créateurs de liens; les longs tunnels plus récents s’inscrivent également dans cette tradition.

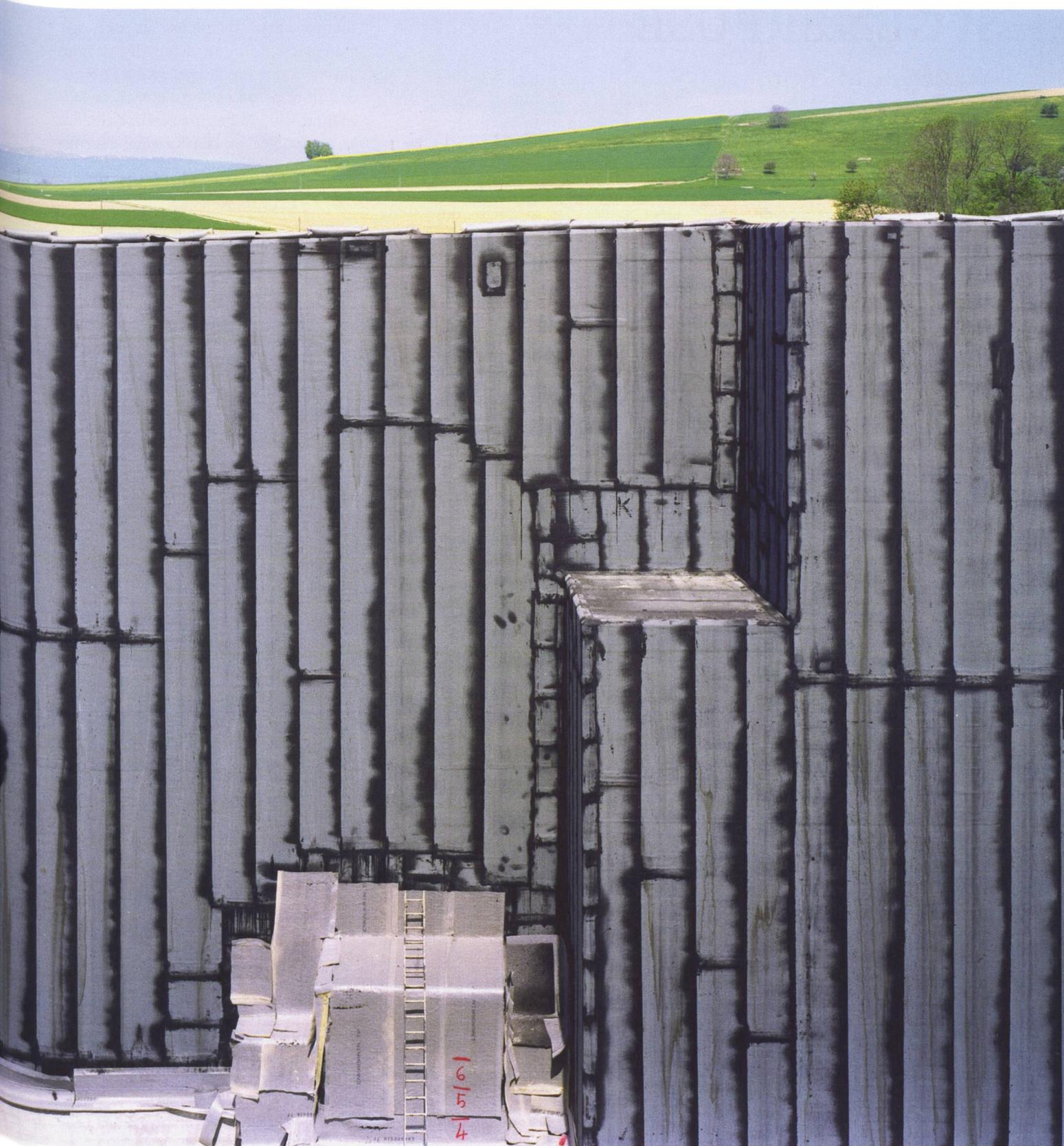
Le photographe genevois Nicolas Faure (né en 1949) a placé au cœur de son œuvre les grandes artères de circulation et montré par exemple qu’une autoroute peut également être esthétique. L’œuvre ci-contre nous livre une vision singulière du tunnel de Pomy (VD) (3 km) ouvert en 2001 sur le tronçon Berne–Lausanne. La prise de vue réalisée durant les travaux de construction ne montre certes pas qu’il est le plus long tunnel de l’autoroute A1, mais la composition perturbe nos sens: le paysage idyllique dans le quart supérieur de la photo apparaît comme la fine enveloppe d’un ouvrage massif, tandis que la plus grande partie du cliché est dédiée à la réalité qui reste généralement invisible. Nicolas Faure lie le haut et le bas dans une interaction si intéressante qu’il crée une tension fascinante, à la beauté déroutante.

---

## Fondation suisse pour la photographie

La Fondation suisse pour la photographie de Winterthur poursuit une activité nationale et internationale consacrée à la photo, à son histoire et à son importance pour notre époque. L’une de ses missions est de constituer une collection représentative de la création photographique en Suisse de ses débuts à nos jours. La série «Images de la frontière» présente des photos de la collection liées aux frontières. L’exemple choisi ici est extrait de l’œuvre foisonnante de Nicolas Faure, un artiste pionnier en la matière qui porte un regard unique sur les paysages suisses. [fotostiftung.ch/fr](http://fotostiftung.ch/fr)





# CETTE SAVEUR INDESCRIPTE, SI GÉNÉREUSE

– Vallée de Muggio –

Né dans la Vallée de Muggio, il a été le premier produit slow food en Suisse. Il est produit en petite quantité, de façon soignée et selon la tradition artisanale. Suivez-nous de Mendrisio à Salorino jusqu'au mont Generoso afin de découvrir les secrets du zincarlin du Val da Mücc.

Auteur Lorenza Storni Photos Claudio Bader

Il y a secrets et secrets. Certains peuvent être dévoilés, d'autres restent jalousement gardés. Du zincarlin du Val da Mücc, le premier produit slow food suisse, par exemple, on sait qu'il est passé au vin blanc tous les jours. Mais le nom du vin reste secret. On sait que la pâte contient du poivre dont on ne connaît pas la sorte... Ces ingrédients mystères ont fait de ce fromage à pâte crue un mets exquis très apprécié des gourmets.

## Cave située dans le Monte Generoso

En file indienne sur des planches en bois, ils attendent le terme de la période d'affinage dans une cave silencieuse et semi-enterrée, totalement embaumée de leur parfum intense et persistant. Blancs comme neige, ils pèsent environ 450 grammes chacun au début. Deux mois plus tard, une fois la maturation atteinte, ils auront perdu entre 30 et 50 % de leur volume, leur croûte aura pris une couleur jaune-orangée et la pâte sera devenue souple et crémeuse.



02



- 01 Chaque famille de la Vallée de Muggio produisait au siècle dernier...
- 02 ... les zincarlin, des fromages typiques au lait cru de vache.
- 03 Marialuce Valtulini en cave pour contrôler le degré de maturation.

01

Il fait froid dans cette cave à affinage. La température ambiante s'élève constamment à 10 degrés: mais le vent provenant du Monte Generoso souffle à travers des trous percés dans le mur du fond. Cela semble magique! Toute personne passant quotidiennement les zincarlín au vin blanc est obligée de se vêtir chaudement. «Cette

tâche très importante afin d'éviter le développement de moisissures indésirables requiert une à deux heures de travail selon le nombre de fromages. C'est un travail qui doit être soigné puisqu'il faut même penser à changer les fromages de place car l'air et l'humidité ne sont pas uniformes dans la cave», nous explique Marialuce Valtulini, gérante unique de la Zincarlín sagl et gérante/présidente de la ProVaMM (société ayant pour but l'acquisition, l'élaboration, la vente, la

commercialisation et la production de produits laitiers et fromagers de la Vallée de Muggio, du Val Mara et du Mendrisiotto, ainsi que de tout autre produit typique et traditionnel).

**«Le zincarlín se déguste en dernier car il suscite une explosion des papilles.»**

Marialuce Valtulini, gérante de Zincarlín sagl et présidente de ProVaMM

recettes structurelles liées à un gaspillage de travail et d'énergie avaient conduit depuis longtemps les fromagers de la Vallée de Muggio à commercialiser le produit frais. Il n'était produit par certaines familles que pour leurs propres besoins. Marialuce raconte que sa maman Olga, 86 ans, de Muggio, a toujours pu préparer les zincarlín à la maison grâce à sa sœur, une agricultrice, qui lui fournissait la pâte à base de lait cru. Au début du siècle dernier, presque toutes les

## CULTURE ÉPICURIENNE DE L'ALIMENTATION

**PANORAMA:** Est-il vrai que Slow Food Tessin a vu le jour avant Slow Food Suisse?

Giorgio Romano: Oui, Slow Food Tessin, a vu le jour en 1987. Elle a été fondée par quelques personnes qui avaient participé à un congrès d'Arcigola, fondée en 1986 par Carlo Petrini, et qui devint plus tard Slow Food Italie. Slow Food International a vu le jour en 1989 et Slow Food Suisse en 1993.

**Quels sont les objectifs de votre groupe régional?**

Nos objectifs sont similaires à ceux de Slow Food en général, ce qui veut dire que nous promulguons le droit de redécouvrir le plaisir de la nourriture et de tout le secteur œnogastronomique. Slow Food est un contre-mouvement au fast food qui se propage rapidement. Slow Food Tessin programme et gère l'activité sur le terrain par le biais de repas, débats, marchés, visites de caves et de fromageries, collaboration avec d'autres institutions (p. ex. Pro Specie Rara), rédaction mensuelle d'un article sur l'Agricoltore Ticinese, soutien des petits producteurs, rédaction des pages concernant le Tessin dans le Guide des restaurants italiens ainsi que de l'Arche du Goût et de ses produits «presidi».

**Quels sont les produits «presidi» slow food au Tessin?**

En ce moment, il existe quatre «presidi du Tessin»: le zincarlín de la Vallée de Muggio (2006), le cicitt des vallées du Locarnese (2006), les biscuits du Val Bedretto (2007) et la farine bona (2008). L'objectif du «presidio» est de sauvegarder et de promouvoir des produits traditionnels ainsi que les pratiques traditionnelles.



**Giorgio Romano**  
président de Slow Food Tessin

- 01 Les collaboratrices de ProVaMM.
- 02 Il faut suspendre et laisser s'égoutter la pâte pendant 24 heures.
- 03 Le zincarlín prend sa forme. Chaque morceau est confectionné à la main.
- 04 Ces petits fromages sont les frères moins connus du zincarlín.
- 05 Prêts à vendre et à goûter.
- 06 On doit laver les zincarlín chaque jour au vin blanc pour empêcher la prolifération des moisissures.
- 07 C'est ici à Salorino que les zincarlín naissent et arrivent à maturation.



02



03



04



05



06



01

familles paysannes de la vallée produisaient ce fromage particulier et unique en son genre. Aujourd'hui, le produit presidio est préparé selon la recette la plus simple et la plus répandue qui est aussi celle d'Olga: avec du lait de vache, du caillé, du sel et du poivre, sans persil, ni ail et autres herbes aromatiques qui pourraient avoir une certaine influence sur la maturation. La recette de base se conforme aux importantes dispositions légales, auxquelles les quelques paysans fournissant la pâte doivent aussi se soumettre. Il est exigé de ces derniers de travailler selon les standards européens.

### Sur la montagne

Pietro Gerosa, 34 ans, est l'un de ces producteurs. Il gère l'Alpe Grassa, propriété de la bourgeoisie de Castel San Pietro, sur le Monte Generoso. C'est là-haut, à 1028 mètres d'altitude, que nous le rencontrons. Ses 10 vaches et 70

chèvres sont aux pâturages. Dans la cour, des poules, quelques paons et des chiens courent librement. Deux chevaux, curieux, pointent le bout de leur nez à la porte de leur box. Pietro Gerosa vient à peine de pendre dans la fromagerie la pâte qui servira à confectionner les zincarlín. Déposée dans des toiles, elle s'égouttera pendant 24 heures. Ensuite, elle sera apportée au laboratoire de Salorino, où sont préparés environ 40 zincarlín chaque semaine. Après l'affinage, ils seront transférés vers Mendrisio afin d'être vendus au «Magnifico Borgo», géré par la

ProVaMM. Dans ce magasin de denrées alimentaires, de nombreux autres produits naturels et traditionnels de la région sont proposés à la vente comme par exemple la farine pour la polenta moulue au moulin de Bruzella, des biscuits confectionnés avec cette farine, du miel de châtaignes, plusieurs confitures, des fromages et des vins locaux ainsi que de la charcuterie. Ces produits à km 0 ou régionaux sont de plus en plus appréciés des consommateurs.

Pietro Gerosa n'est pas un homme très prolix. Mais il nous explique qu'en 2005/2006, l'Alpe Grassa a été transformée en une entreprise agrotouristique. Aujourd'hui, en plus d'une étable, d'une grange et de la fromagerie, elle héberge aussi un petit restaurant et un appartement. «Je me sens très bien ici et les fromages de chèvre de Pietro sont les meilleurs!» affirme un client sympathique d'un certain âge que nous rencontrons par hasard.

### Le zincarlín et le tourisme

Pendant plusieurs années, les producteurs, la Regione Valle di Muggio et Slow Food ont collaboré, contribuant ainsi à la naissance du premier produit presidio suisse, le zincarlín, un moteur de la promotion touristique. En effet, la Vallée de Muggio est célèbre non seulement pour le charme de sa nature et la beauté de ses paysages mais aussi pour



07

ses produits locaux. Les saveurs et les parfums de cette région située au sud du Tessin sont très appréciés. Vous n'avez jamais goûté au zincarlin? Vous pouvez organiser une visite afin de le déguster en contactant la Zincarlin sagl. «C'est un produit – nous explique Marialuce Valtulini – que l'on aime ou déteste. Il n'y a pas de compromis possible. Son goût unique est difficile à décrire: ni piquant, ni salé, mais intense et persistant. En tout cas, il est conseillé de déguster ce fromage en dernier car il suscite une explosion des papilles!» Son aspect n'est pas facile à définir. Certains affirment qu'il ressemble à une tasse renversée et d'autres, comme Marialuce Valtulini, le comparent à un menhir. Chaque fromage étant formé à la main, il n'en existe pas deux identiques. On peut acheter le zincarlin non seulement dans le magasin de Mendrisio, mais aussi sur les marchés de Chiasso le vendredi, de Lugano le mardi et de

Bellinzone le samedi. Ils sont disponibles également dans les magasins Coop.

Il est aussi possible de prévoir l'été prochain une excursion à la découverte ou redécouverte de la Vallée de Muggio incluant une chasse au ... trésor ou au fameux zincarlin.

### Uniquement dans la Vallée de Muggio

Au début du XX<sup>e</sup> siècle, chaque famille produisait son zincarlin dans la vallée. En raison du dépeuplement survenu après 1950 et de l'introduction, vers 1990, de normes plus sévères concernant la production du caillé, il a failli disparaître.

Pour de plus amples informations sur le zincarlin: [valledimuggio.ch](http://valledimuggio.ch)

## SLOW FOOD



Slow Food est une association internationale à but non lucratif qui compte 100 000 membres dans 150 pays et qui a comme objectif de promouvoir les aliments de qualité (qualités organoleptiques), fabriqués proprement (dans le respect de l'environnement) et éthiquement (conformément à l'équité sociale pendant la production et la commercialisation). Slow Food Svizzera est fière de compter une vingtaine de presidi. Le presidio est une certification de qualité, certes non officielle mais fondamentale pour le consommateur désireux d'acheter des produits de tradition. Un produit qualifié presidio présente deux caractéristiques principales: il est d'excellente qualité et il risque de disparaître. [www.slowfood.ch](http://www.slowfood.ch)



## POLENTA ET ZINCARLIN DE MAMIE

– Recette –

### Ingrédients (pour 4 personnes)

1 l d'eau  
250 g de farine de maïs moulue grossièrement (si possible sur pierre)  
1 cuillère à café de sel  
¼ de zincarlin

### Déroulement

Salez l'eau et faites-la bouillir. Dès que l'eau bout, ôtez la casserole du feu et versez-y la farine de maïs en pluie en remuant à l'aide d'un fouet afin d'éviter la formation de grumeaux. Remettez la casserole sur le feu et faites cuire à feu doux pendant au moins 1 heure en continuant de remuer avec une spatule en bois. A la fin de la cuisson, versez la polenta dans un plat. Environ dix minutes avant de servir, sortez le zincarlin du Val da Mücc du réfrigérateur et coupez-le en tranches fines que vous placerez sur un plat.



### Suggestion de dégustation

Découpez une portion de polenta à l'aide d'un couteau en bois, déposez-la sur une assiette et recouvrez-la d'une tranche ou deux de zincarlin.

### Note

La meilleure farine est celle de maïs rouge (Pro Specie Rara), excellente si elle est moulue sur pierre comme au moulin de Bruzella. La tradition veut que l'on serve la polenta dans un plat rond d'une hauteur de 3 à 4 cm tressé en bois de noisetier, le graisc. Ce dernier est recouvert d'un torchon sur lequel on verse la polenta avant de la recouvrir en pliant les bords du torchon comme pour former un paquet. Ainsi, la polenta peut sécher tout en restant chaude. On dit qu'elle respire. Sortir le zincarlin du réfrigérateur dix minutes à l'avance permet de le servir à température ambiante afin de profiter de sa saveur.

### Vin

Ce mets peut être dégusté accompagné d'un vin blanc très sec ou d'un merlot léger, très approprié malgré la présence du zincarlin. Les merlots vieillissés en barrique sont absolument déconseillés.

# «LE COMMERCE ET L'ÉCONOMIE NE SONT PAS DES BUTS EN SOI»

– Zurich –

Auteur Lucie Mazet Photo Willy Spiller

**PANORAMA:** Comment avez-vous rejoint le secteur du développement durable, alors que vous faisiez carrière dans une multinationale de la pharmaceutique?

**Paola Ghillani:** Il n'y a pas eu de rupture: j'avais déjà l'impression de faire du développement durable chez Novartis/Ciba. J'ai toujours eu le souci de l'environnement et dans ma manière de gérer les parties prenantes, j'ai toujours été attentive aux aspects humains. A un moment donné j'ai essayé de développer la prévention, car j'avais la conviction qu'il valait mieux soigner les causes que les symptômes, mais c'était trop novateur pour l'époque. Je suis alors tombée sur une petite annonce, Max Havelaar cherchait un CEO. Pour moi, ça a été un déclic. Le commerce équitable, c'est être humain sur la filière commerciale. L'idée n'est pas de moraliser, mais d'inspirer. C'est ce que je fais toujours aujourd'hui avec mon entreprise: inspirer les organisations à intégrer des objectifs économiques, sociaux, environnementaux durables dans leurs stratégies et d'en faire une valeur ajoutée.

**Est-ce là votre définition du développement durable?**

Oui. C'est utiliser le «business» traditionnel pour y mettre des valeurs. Une production est équitable si elle respecte des critères environnementaux, sociaux, économiques durables. L'idée c'est qu'à travers le commerce et la production on développe l'être humain et on assure son évolution. Dans le fond le commerce et l'économie ne sont pas des buts en soi.

**Comment mettez-vous cela en pratique dans les entreprises que vous conseillez?**

Je coache notamment des start-up dans les cleantech. Nous élaborons un plan stratégique avec des projections de ventes et optimisons les marges de façon durable. Au niveau du bénéfice, l'objectif est qu'il permette d'assurer le développement des collaborateurs, d'investir dans l'innovation, afin de pérenniser le cycle de vie

de l'entreprise. C'est une vision à long terme, dont il faut fixer des objectifs annuels, les intégrer dans la stratégie de l'entreprise, tout en minimisant les risques. Forcément cela rapporte de l'argent, au final.

**Mais comment distinguer une vraie stratégie durable d'une politique de «greenwashing»?**

On reconnaît une entreprise qui prend au sérieux le développement durable et l'éthique si elle a dans son conseil d'administration ou comité de direction des experts dans le domaine et si les positions clés liées au développement durable et à la responsabilité de l'entreprise sont situées directement sous celle du CEO.

**Quelle différence entre responsabilité et «responsabilité sociale» de l'entreprise?**

Je promeus le développement pérenne de l'entreprise et de ses partenaires, or la «responsabilité sociale» sous-entend que les projets sociaux, environnementaux sont séparés du reste, qui fonctionne comme du «business as usual». On l'a vu en 2008: les entreprises bien classées dans le Dow Jones Sustainability Index ont fait faillite, car malgré leurs actions environnementales, elles étaient toujours dans une logique de maximiser le profit à court terme à tout prix. Ce qui ne correspond pas à une démarche durable.

**Ce message est-il audible dans les milieux économiques?**

Aujourd'hui, ne pas vouloir agir de manière durable, c'est se voiler la face. Les inégalités mondiales dans le domaine de l'exploitation des ressources telles que l'eau, ou les matières premières alimentaires ou non alimentaires sont criantes, et établies. Les consommateurs sont prêts à payer un prix normal lorsqu'ils connaissent l'histoire humaine derrière un produit. Et pas seulement ceux qui constituent le haut de la classe moyenne, mais aussi par exemple des mères à revenu modeste qui cherchent

tout simplement le meilleur produit pour leurs enfants.

**Si le consommateur peut l'entendre, qu'en est-il des milieux financiers?**

Là où le bât blesse, dans la banque et l'assurance, ce sont les investissements. Il y a déjà des critères d'investissement durables pour les actions et obligations d'entreprises ou des obligations d'Etat. On trouve notamment des critères d'exclusion, qui pénalisent les activités allant à l'encontre du développement humain et d'une économie durable, tels que la production ou la possession d'armes de destruction massive, la pornographie, les semences ou aliments modifiés génétiquement, les centrales nucléaires, etc. Il manque simplement une autorité mondiale pour les faire appliquer.

**La Suisse a-t-elle une carte à jouer dans ce domaine?**

La Suisse pourrait devenir un laboratoire de l'économie durable, et pas seulement dans la finance. Elle est au top de l'innovation: il s'y crée des produits qui répondent à des besoins environnementaux de géants, comme la Chine ou l'Inde. De plus, la démocratie directe façonne des citoyens qui ont l'habitude de se prononcer, donc de se renseigner, être conscients et acteurs des décisions qui les concernent, y compris dans leurs achats. Enfin, c'est aussi un pays «paisible»: ici tout fonctionne! Nous pouvons nous consacrer à la recherche de nouvelles solutions, tester de nouvelles idées.

---

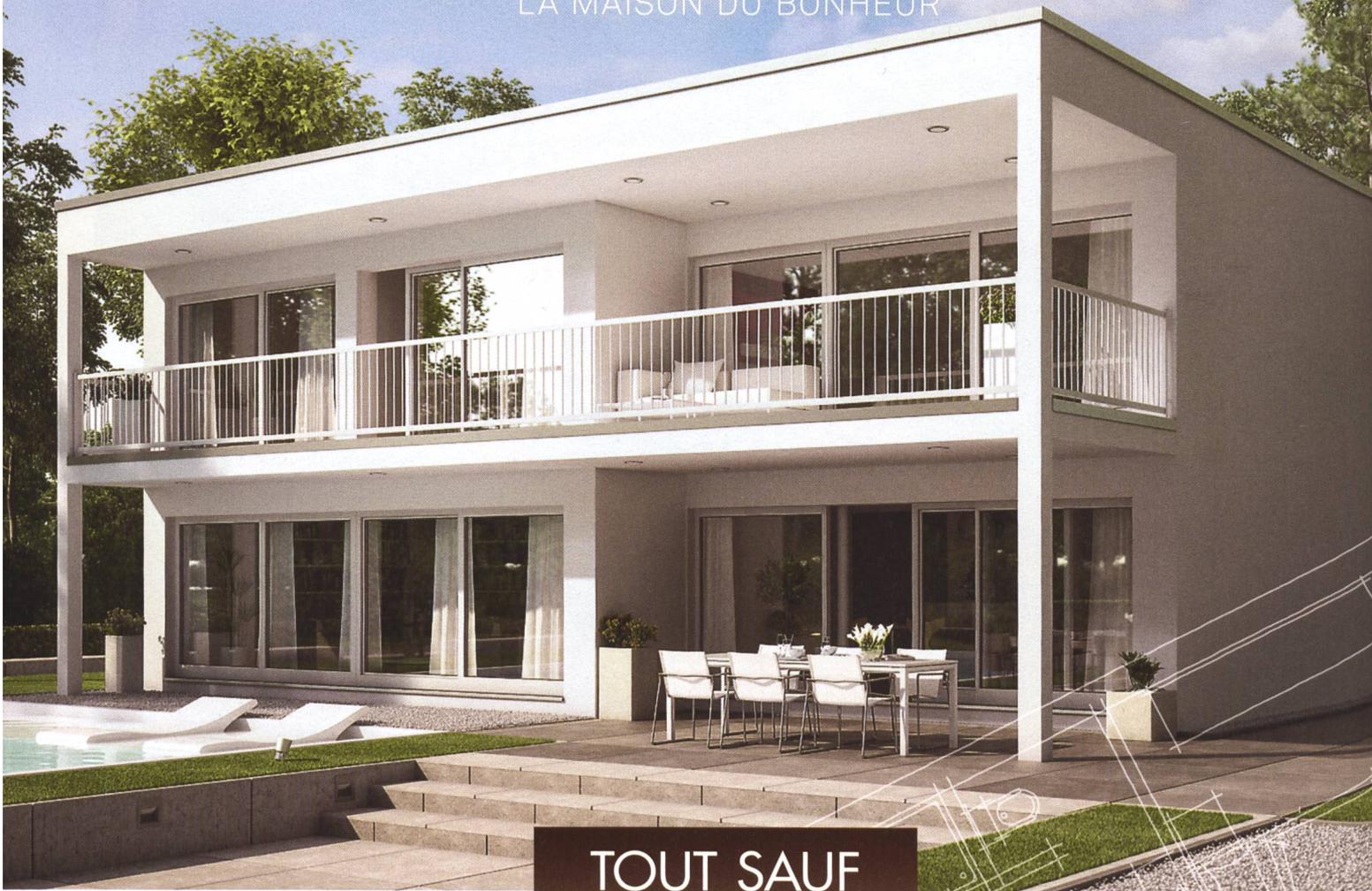
## Paola Ghillani

dirige sa propre entreprise, Paola Ghillani & Friends, qui aide les sociétés à intégrer le développement durable dans leurs pratiques. Elle a débuté chez Ciba/Novartis avant de devenir CEO de Max Havelaar. Elle a présidé FLO International (Fair Trade Labelling Organisations) et siège dans plusieurs CA (CICR, Helvetia, Migros, Romande Energie) et comités d'experts de fonds de placement éthiques. De nombreuses récompenses ont salué son engagement.



# BAUTEC

LA MAISON DU BONHEUR

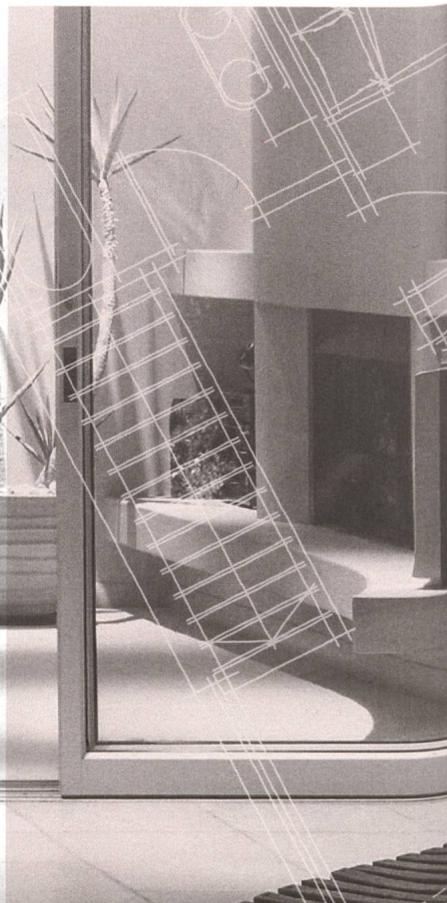


TOUT SAUF  
RAISONNABLE!

■ **Concept / Idée**

architecture... individuelle...  
 moderne... maisons... BAUTEC...  
 espace... idées... généreux...  
 concept... idéal... piscine...  
 personnellement... projet...  
 réaliser... luxueux... pratique...  
 flexible... ouvert... attique...  
 représentant... intéressant...  
 wellness... esquisse... Minergie...  
 impressionnant... façades  
 vitrées... de standing... réglage  
 confort... exclusif... galerie...  
 attractif... dressing... salle de  
 musculation...

*Innovation*



# LES BOURGEOIS ONT UN ENFANT À NOËL

Auteur Richard Reich Illustration Anna Sommer

«Et maintenant?», demande Monsieur Bourgeois avant de glisser la préinscription à la crèche Cœur de Lion dans l'enveloppe. «Eh bien, je ne vois pas ce que nous pourrions faire de plus», soupire Madame Bourgeois avec un soupçon de déception. La table basse déborde de catalogues de cliniques, de guides d'accouchement et de brochures d'assurances. Pour dire vrai, ces documents remplissent la moitié de l'appartement. Impossible d'arpenter une pièce sans trébucher sur des revues intitulées «Super Maman», «Mon premier bébé» ou «Daddy Cool». Les Bourgeois sont très bien préparés. Le calendrier est marqué d'une croix le 23 décembre. Ils sont prêts pour le grand jour!

«Vous aurez votre enfant à Noël, je suis contente pour vous!», leur a annoncé avec joie le docteur au printemps. Depuis, l'état d'urgence règne chez les Bourgeois. Ou disons plutôt, dans le sens le plus large du terme, l'Avent. Ils n'ont pas vu le temps passer. Par précaution, ils ont officiellement annoncé la grande nouvelle à leur famille, leurs amis et leurs proches dès le mois de mai:

«Bonne nouvelle: notre enfant naîtra à Noël! Pas de cadeaux cette année: nous ne serons pas à la maison le 24 décembre!» Ils ont joint à leur gentil courrier une petite liste: «Équipement de base pour le bébé de Noël des Bourgeois». Avec les prix et adresses des magasins, s'il vous plaît. Et une note de bas de page non dénuée d'humour: «Non, nous ne savons pas non plus si ce sera un garçon ou une fille!»

Ce courrier provoque un véritable raz-de-marée. Le facteur apporte à quelques jours d'intervalles des colis remplis de bodies, de chaussettes, de vestes et de bonnets. Les Bourgeois ont rapidement tout le nécessaire en dix exemplaires, la moitié en rose, l'autre en bleu. La chambre d'enfant au premier étage est elle aussi fin prête depuis juillet: petit lit à barrière de sécurité, tapis d'activité, tapis antidérapant, babyphone,

station météo, tout est là. Sans oublier toute une panoplie d'animaux en peluche presque neufs, de quoi ouvrir un zoo!

La valise pour le séjour à l'hôpital se trouve à côté de la porte d'entrée depuis septembre. Les Bourgeois l'ont remplie en respectant à la lettre la check-list «Bébé arrive!», une liste de huit pages imprimées en



petits caractères serrés divisées en 36 rubriques. Dans la section n°4 intitulée «Pour la naissance», on trouve par exemple un tee-shirt blanc, des chaussettes chaudes, de la musique de relaxation, une caméra vidéo, du brillant à lèvres et des bonbons gélifiés. La section n°7, «Pour le post-partum», recommande des vêtements confortables pourvus d'ouverture pour l'allaitement, mais aussi beaucoup de lectures, des listes d'adresses pour l'avis de naissance et un iPad rempli de comédies pour lutter contre la dépression postnatale.

Monsieur Bourgeois ne quitte plus son survêtement depuis le 15 octobre. Le réservoir de la voiture est toujours plein et le coffre est muni d'un sac de sport. «C'est MA valise pour la naissance!», annonce Monsieur Bourgeois avant d'en détailler, non sans fierté, le contenu: un caleçon propre, des

rasoirs jetables, un sac de couchage, une boîte de ravioli, un réchaud à essence... «Pour autant que je sache, notre enfant verra le jour à l'hôpital, pas dans une cabane de montagne!», se moque Madame Bourgeois. Mais son époux n'y prête pas attention. «Emmène donc ce spray anti-moustiques. On ne sait jamais, au cas où les fenêtres de la division mi-privée ne seraient pas équipées de moustiquaires!», lui conseille-t-il.

Le soleil se couche lentement au-dessus de la maison. Assis, ils n'échangent pas un mot. Monsieur Bourgeois rompt soudainement le silence: «Tu ne sens toujours rien?», demande-t-il. «Même pas une minuscule contraction?» Son épouse secoue timidement la tête. «Que se passera-t-il s'il arrive en retard?», murmure-t-elle. Demain, c'est Noël.

Et nous n'avons même pas pensé au sapin! Il acquiesce d'un air triste: «C'est peut-être mieux comme ça. Nous n'aurions pas eu un seul paquet à déposer au pied.»

A ce moment précis, la sonnette retentit. Soulagé, Monsieur Bourgeois se lève d'un bond et se rue vers la porte d'entrée dans ses pantoufles. Dehors, le facteur se tient debout dans le froid. Avec sa lourde besace et ses joues rouge vif, il a l'air du Père Noël en personne. «Encore un petit colis pour vous!», sourit-il. «Ah oui, et malheureusement aussi ces

quelques factures...»

Les Bourgeois ont finalement droit à une «distribution de cadeaux». La veille de Noël, les deux époux sont assis, résignés, devant ce qui fait office de sapin de Noël, leur bon vieux yucca, que Monsieur Bourgeois a paré de la guirlande électrique. «Ouvre-le!», lance-t-il à son épouse. «Non, c'est toi qui l'ouvres!», lui répond-elle, très émue. Ils finissent par ouvrir le mystérieux colis ensemble.

Son contenu: un petit cochon-tirelire en porcelaine, accompagné d'un petit mot: «Pour votre nouveau-né. Joyeuses fêtes de Noël, votre caisse d'épargne».

**Richard Reich**

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



# TOUJOURS LÀ OÙ IL Y A DES CHIFFRES

– St-Gall –

**Après avoir décliné son précédent message pendant 16 ans, Raiffeisen lance une nouvelle campagne. Quel est l'objectif de «Toujours là où il y a des chiffres»?**

**Auteur** Dave Hertig **Photo** Kilian Kessler

Depuis 1998, Raiffeisen communiquait avec le message «Ouvrons la voie» dans sa publicité. Les études ont montré que ce slogan bénéficiait d'un taux de notoriété élevé de 93 %, et il continue d'ailleurs à accompagner fidèlement le logo. Mais depuis septembre 2014, la nouvelle campagne a une accroche inédite: «Toujours là où il y a des chiffres.»

Ce message illustre le fait que nous rencontrons des chiffres dans presque chaque situation de vie, et que Raiffeisen est la banque qui nous accompagne au quotidien. Thomas Steiner, de Jung von Matt – la nouvelle agence choisie par Raiffeisen – a accompagné le développement de la campagne depuis sa phase de conception. Quel était le principal défi? «Développer une idée directrice adaptée à Raiffeisen, marquant une nette

différenciation, et permettant d'évoquer de nombreux thèmes bancaires», explique Thomas Steiner. Visuellement, la nouvelle campagne offre beaucoup plus de liberté et de flexibilité pour représenter la variété des activités de Raiffeisen.

En mettant l'accent sur les différentes situations de vie, la banque illustre sa proximité avec les clients. Les chiffres en guise d'accroche permettent de positionner Raiffeisen de manière simple et sympathique en soulignant sa compétence pour toutes les questions financières. En effet, la tenue de comptes, le trafic des paiements et les hypothèques sont les domaines qui ont fait de Raiffeisen un acteur incontournable du paysage bancaire suisse, et la 3<sup>e</sup> banque en termes de volume d'affaires derrière les deux grandes banques du pays. Mais Raiffeisen peut faire davantage.

Une cliente souhaite se porter garante pour sa nièce qui ouvre un salon de coiffure. Un jeune père assure la sécurité de sa famille avec des solutions d'épargne, des placements et des assurances. Un entrepreneur règle sa succession et veut faire

un testament. Un manager suit une formation pour devenir coach et veut travailler à son compte – il s'intéresse au thème de l'optimisation fiscale.

Raiffeisen souhaite mettre l'accent sur son expertise dans les opérations avec la clientèle entreprises et les placements. Le passage de l'ancienne à la nouvelle campagne se fait progressivement. La phase de transition s'achèvera à la fin 2015.

## LA CAMPAGNE EN QUELQUES CHIFFRES

Thomas Steiner de Jung von Matt récapitule la phase de mise en œuvre de la campagne «Toujours là où il y a des chiffres»: 345 tasses de café, 56 membres dans l'équipe, 83 acteurs et figurants, 24 lieux de prises de vues, 20 mannequins, l'eau du lac à 18 °C, 16 heures d'ensoleillement, 15 voitures (dont 2 de collection), 3 chiens, 3 jours de tournage, 3 couchers de soleil, 1 lever de soleil, 1 Guillaume Tell.

# LA PUBLICITÉ EN PLEINE ÉVOLUTION

– Zurich –

Auteur Dave Hertig

Autrefois, les publicitaires semblaient être des rois de cocagne. Ils trouvaient des idées et plaçaient leurs concepts dans les journaux, à la télévision et la radio. Puis les créatifs envoyaient des factures salées. Des yuppies au volant de gros bolides, voilà l'image que renvoyait ce métier.

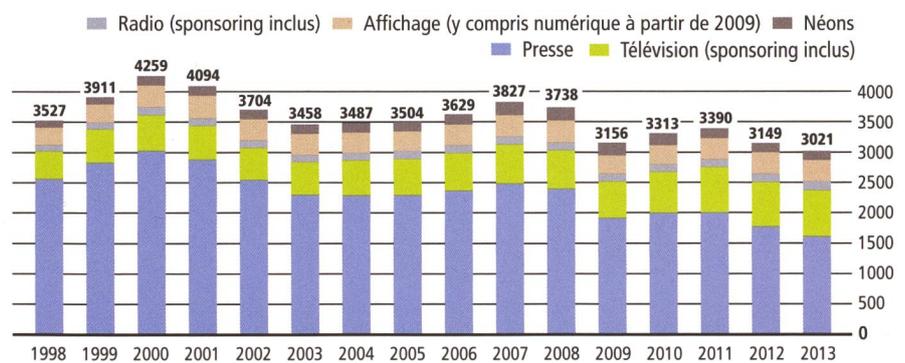
Mais le PC a démocratisé les outils d'édition et les instituts de formation ont produit des publicitaires à la chaîne, directement engagés au sein des entreprises. La recherche a permis de mesurer l'efficacité d'une campagne. Les comparer entre elles fait baisser les honoraires. Les médias traditionnels deviennent chers, on cherche de nouvelles formes de publicité: sponsoring, événementiel, distribution de flyers, etc.

La publicité a rejoint la communication intégrée et collabore avec les relations publiques. De nouvelles formes de communication sont apparues avec le marketing sur Internet et les médias sociaux

(Facebook, etc.). Les agences traditionnelles font face dans ces nouveaux segments à une concurrence acharnée. Par exemple, Google domine le marketing des moteurs de recherche et offre à la fois les espaces publicitaires et l'assistance à la clientèle.

Les agences de publicité se battent surtout contre la baisse de leur chiffre d'affaires. Par ailleurs, leur activité requiert des approches sans cesse renouvelées, et enfin, la concurrence est imparable. Matthias Ackeret est propriétaire des éditions «Persönlich», spécialisées dans l'univers de la communication. «Le marché de la publicité est plus morcelé, avec des parts de marché plus petites», déclare-t-il. Mais il voit aussi l'aspect positif: «Pour s'adresser à des groupes cibles de grande taille, rien ne remplacera jamais la publicité classique.»

Recettes publicitaires nettes en Suisse en mio. CHF



Source: Fondation Statistique Suisse en Publicité

## «NOUS COMMUNIQUONS DE MANIÈRE PLUS DIRECTE, PLUS ACCESSIBLE ET PLUS PROCHE»

Entretien Robert Wildi

**PANORAMA: Pourquoi Raiffeisen lance-t-elle une nouvelle campagne publicitaire?**

**Gabriele Burn:** Raiffeisen est une banque avec des racines rurales, puis est devenue plus urbaine et a investi de nouveaux domaines. Nous restons avant tout des professionnels des chiffres. Les photos et les textes doivent souligner cette compétence centrale.

**Quelles sont les principales différences par rapport à la dernière campagne?**

Raiffeisen n'abandonne pas la stratégie qui fait son succès, et nous utilisons toujours les slogans qui ont fait leurs preuves. Mais nous communiquons

aujourd'hui de manière plus directe, accessible et proche qu'auparavant. C'est une réinterprétation de notre solide modèle d'affaires.

**A quels défis stratégiques la campagne répond-elle?**

La crise financière a rendu l'activité bancaire plus sensible. L'authenticité est particulièrement recherchée. Depuis des années, Raiffeisen attire de nouveaux clients, elle est l'une des banques les plus fiables de Suisse. Nous voulons conserver ce capital sympathie et le gérer avec des messages proches des gens.

**Qu'attendez-vous de la nouvelle communication?**

Nous continuons à écrire l'histoire plus que centenaire de Raiffeisen, créons davantage de proximité avec la clientèle et nous nous diversifions dans de nouveaux secteurs d'activité.

**Quel élément de la campagne vous séduit particulièrement?**

La chanson de Katie Herzig: «Wish you Well». Ce morceau me plaît beaucoup. Il est parfait pour donner de l'émotion au message. Certes, il s'agit de chiffres. Mais grâce à la musique, ils se fondent avec des ambitions, un engagement et des sentiments forts.



**Gabriele Burn**

Membre de la Direction de Raiffeisen Suisse. Elle dirige le département Marketing & Communication.

# L'exception à l'état pur.

La nouvelle génération CLS.

Dès maintenant chez votre partenaire Mercedes-Benz.

C'est à leur apparence que l'on reconnaît les icônes. Leur vision se manifeste dans chacune de leurs lignes. Chaque forme fait honneur à leur fonction. Ceci les rend uniques en leur genre – quelle que soit la génération. Découvrez deux icônes de l'élégance: le nouveau CLS Coupé à la dynamique exaltante et le nouveau CLS Shooting Brake, le break à l'allure de coupé. [www.mercedes-benz.ch/cls](http://www.mercedes-benz.ch/cls)



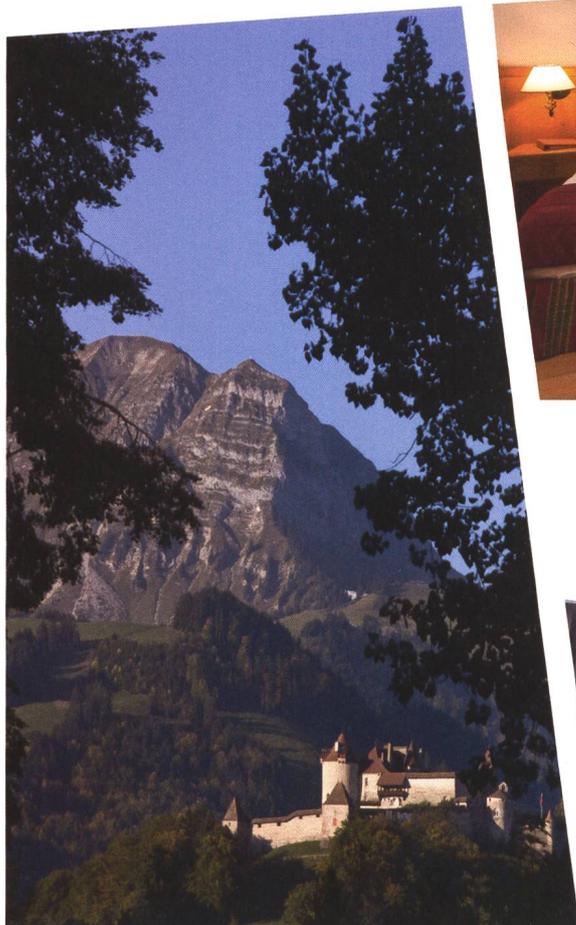


Mercedes-Benz  
Le meilleur, sinon rien.

# Hotel Cailler

BAINS - WELLNESS - MONTAGNES

Découvrez tous nos arrangements  
sur notre site internet [www.hotel-cailler.ch](http://www.hotel-cailler.ch)



Par exemple:

## VENDREDI EN GRUYÈRE

Nuit du vendredi au samedi en chambre double standard 21 m<sup>2</sup>  
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 378.- pour deux personnes

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](mailto:reservation@hotel-cailler.ch)



# L'ÉCONOMIE DE PARTAGE GAGNE DU TERRAIN

– Suisse romande –

Sur les modèles de Airbnb, Uber ou Mobility, l'économie collaborative fait de plus en plus d'émules dans tous les domaines de notre société. Modifie-t-elle notre rapport à l'économie traditionnelle? Partageons les points de vue.

Auteur Stéphanie Billeter Photos Darrin Vanselow

«L'économie de partage est un nouveau business model avec lequel il faut compter. C'est un changement fondamental qui amène de nouvelles professions», dit Karin Frick, analyste économique au Gottfried Duttweiler Institute (GDI) à Zurich. Trouver le conducteur d'une voiture qui se rend à Paris, loger dans un appartement au cœur de Marseille, négocier une coupe de cheveux contre la rédaction de textes, les particuliers se réinventent dans ce qui est en peu de temps devenu une économie à part entière. «Il faut distinguer deux économies d'échange: celle où il n'y a pas de transaction financière, comme le covoiturage et celle où il y a une transaction financière comme dans le cas d'une vente sur eBay», précise Stéphane Garelli, économiste, professeur à l'IMD (voir interview en page 49).

Dans le cas du partage «pur» se trouvent des expériences comme celle de la Banque du Temps, où chaque internaute inscrit met ses compétences à disposition selon un temps gagné. Une forme moderne de troc. Pour Michael Groneberg, professeur en philosophie de l'argent à l'Université de Lausanne, «il n'y a plus aujourd'hui de cellules familiales où se pratiquaient le don et le partage. On vit seul et de là vient le besoin social du partage. En outre, le capitalisme nous a poussés vers une absence de partage.» La perte de confiance envers les grandes entreprises, le chômage, l'écologie, la frustration sont autant de moteurs pour lancer un projet communautaire. Ce n'est sans doute pas un hasard que Airbnb, Vayable ou Uber soient



nés à San Francisco, haut lieu des hippies, «la» communauté des années 70. Sauf qu'à l'époque d'Apple, le business compte autant que le geste convivial. «C'est une économie parallèle, rappelle Stéphane Garelli. Il y a certaines tentatives, mais très vite, les acteurs de cette économie sont confrontés à la nécessité d'avoir une transaction financière», car, comme le disait Aristote, cité par Michael Groneberg, «l'argent est un moyen de justice pour régler les choses entre des gens qui ne se connaissent pas».

02

- 01 Signaler que l'on est prêt à aider ses voisins par un autocollant sur sa boîte aux lettres (Pumpipumpe).
- 02 Prestataires de services à domicile et demandeurs se rencontrent via un site d'échange (service@home.com).

Dans le cas de l'économie de partage avec transactions financières, deux critères entrent en ligne de compte, la confiance et le marketing. «La confiance est essentielle, souligne Mathieu Fleury, secrétaire général de la Fédération romande des consommateurs (FRC). Le consommateur doit faire attention à qui il s'adresse, mais la nouveauté est qu'ici la communauté elle-même joue un rôle de surveillance. De mauvais commentaires engendrent une mauvaise réputation qui va très vite.» De même, un bon bouche-à-oreille (prioritairement via les réseaux sociaux) a un effet boule de neige qui donne un pouvoir attrayant à celui qui domine le marché. Le marketing a parlé.

L'économie collaborative utilise le principe des petites annonces de grand-papa et empiète sur le terrain de l'économie traditionnelle, des entreprises établies. Vont-elles les remplacer? «Non,

### «Internet a amélioré et accéléré tous ces mouvements collaboratifs.»

Karin Frick, analyste économique GDI

assure Karin Frick. Ce modèle s'ajoute aux autres, il ne va pas tuer les entreprises, comme par exemple la location de skis n'a pas tué la vente des skis. Mais il est évident qu'elles doivent se réinventer.» Se réinventer au lieu de crier au loup face à un développement somme toute inévitable: «Le capitalisme nous pénètre partout et crée des besoins complémentaires. Les gens trouvent alors des voies parallèles qu'il faut laisser fleurir», estime Michael Groneberg. Des voies qui appellent à la discorde, surtout quand il s'agit de savoir si elles honorent leurs taxes. «A ce niveau, ce n'est ni blanc, ni noir, je dirais que c'est une zone grise», résume Karin Frick. «Bien sûr, de nouvelles règles vont se mettre en place», mais comme le note Mathieu Fleury, «la législation a toujours un temps de retard».

En Suisse, les expériences locales se mettent en place petit à petit, néanmoins «par rapport à d'autres pays, le partage est

encore peu développé dans notre pays, ce qui est sans doute dû au fait que notre économie va bien, que le chômage est peu important», relève Karin Frick.

Nous avons rencontré quatre concepteurs représentatifs, dont le point commun est sans doute de se faciliter la vie, dans un esprit joliment suisse.

#### Partager avec ses voisins

Cela fait bientôt deux ans que Pumpipumpe essaime ses petits logos autocollants

sur les boîtes aux lettres de Suisse. Basé à Berne, le collectif, tel qu'il se présente, compte trois collaborateurs et s'appuie sur tous les principes du partage. «L'idée est venue au moment d'un déménagement, raconte Sabine Hirsig, la graphiste du collectif. On a remarqué, comme beaucoup de gens dans ces moments de changements, qu'on avait beaucoup d'objets assez peu utilisés au quotidien. Cela faisait plus de sens pour nous qu'un appareil à raclette serve aussi aux voisins.» La



#### Pumpipumpe

Sabine Hirsig est la porte-parole francophone de l'aventure Pumpipumpe. A trois indépendants, ils se partagent les 100 % de temps que demandent le site internet et les déplacements à travers la Suisse. Signaler sur sa boîte aux lettres ce que l'on met à disposition de ses voisins, voilà une heureuse idée qui fait boule de neige dans les villes, moins «à la campagne, où on se prête déjà tout spontanément». Dans toutes les villes, puisque, dessinés par Sabine elle-même, les autocollants n'ont pas besoin d'être traduits! [pumpipumpe.ch](http://pumpipumpe.ch)



## R-Ménage

Yann Mottaz a installé son bureau dans une pièce de son appartement. C'est de là qu'il gère R-Ménage, un site d'offre de nettoyage. Pas besoin d'une plus grande surface, «puisque nous pratiquons des petits prix». Il engage des femmes de ménage qui, recrutées et traitées comme des professionnelles, sont alors affiliées à l'appartement ou la maison de particuliers. Ceux-ci peuvent prendre ou suspendre le contrat quand ils le souhaitent. En pleine expansion, Yann Mottaz envisage un service de peinture à domicile. [r-menage.ch](http://r-menage.ch)

réflexion devient idée et l'idée un projet. A trois (une graphiste, un designer industriel et un conseiller en innovation), ils activent leurs compétences et créent des autocollants ornés chacun d'un dessin désignant un objet mis à disposition, du mixer au bateau pneumatique, en passant par le wifi. Il reste à les coller sur sa boîte aux lettres pour le signifier à ses voisins. «On a commencé à tester l'idée à Berne, ce qui a intéressé une journaliste. Suite à son article, on a eu de nombreuses demandes, jusqu'à Hambourg!» Pumpi-pumpe cible les villes, où les gens retrouvent ainsi le goût du contact. «Dans

*«Dans les villes, on est souvent seul et de là vient le besoin social du partage.»*

Michael Groneberg, professeur de philosophie, UNIL

les villages, les habitants se connaissent et ont l'habitude de se prêter des ustensiles. Dans les immeubles, les gens se croisent souvent sans se dire bonjour.» Et soudain, un autocollant au design ludique et ça marche! Les demandes dépassent

d'ailleurs le cadre de l'immeuble. Sabine Hirsig raconte qu'une vieille dame est ainsi heureuse de pouvoir emprunter une machine à coudre à quelques numéros d'immeuble du sien. Le sens du partage va ici loin car les autocollants sont à commander gratuitement. Comment font-ils? «On a reçu un soutien financier de l'Agenda 21 et un fonds de l'EPFL, mais on est à la recherche de sponsors pour répondre à la demande croissante.»

## Le ménage sur la toile

Trouver une femme de ménage fiable et efficace est un refrain connu. Pour Yann Mottaz, c'est davantage pour se mettre en contact avec des clients qu'il a fondé il y a deux ans à Lausanne sa plateforme R-Ménage. «C'est parti du fait que mon amie, récemment arrivée en Suisse, a commencé à faire des ménages. Je lui ai

alors créé un site pour organiser les rendez-vous, trouver des clients. Ça a tellement bien pris qu'il a fallu recruter deux personnes, puis ce fut exponentiel», explique-t-il. Ayant investi 500 francs de fonds propres, il estime, à juste titre, l'affaire rentable. Au bout de cinq mois, il quittait d'ailleurs son emploi pour son projet. «J'ai conçu le programme pour qu'il soit facile et agréable d'utilisation, aussi bien pour moi que pour les clients. J'ai ma tablette, je peux travailler d'où je veux! Et surtout, j'ai un contact direct avec les gens. Combien de directeurs d'entreprises de nettoyage ne voient jamais leurs employés?» La motivation première de Yann Mottaz et sa compagne est de rendre justice à ce métier: «Beaucoup profitent de personnes en situation précaire, les payant mal, souvent au noir.» Chaque employé de R-Ménage est recruté selon des critères précis, avec CV, permis de travail, entretien et supervision sur le terrain. «C'est essentiel pour assurer un bon équilibre. J'ai essayé d'obtenir des permis pour qui n'en avait pas, mais l'Etat

considère encore le nettoyage comme un revenu accessoire et non un métier.» Les tarifs sont fixes, établis en fonction du travail effectué, des charges et des besoins de la petite société. «J'ai un bureau à la maison et on gagne ce qu'il nous faut pour vivre. Je ne veux pas m'enrichir sur le dos des autres.» Uniquement centré à Lausanne pour des raisons de qualité (les déplacements et les téléphones des employés sont défrayés), Yann Mottaz envisage aujourd'hui d'étendre ses activités sur la Suisse romande: «Mais seront-elles à moi ou en franchise, c'est ma grande question!»

## «Il est beaucoup question de confiance dans ce genre de projet.»

Lindy Abittan, cofondatrice de service@home

### Service à tous les étages

Lindy Claire Abittan a l'art de retourner les questions: «Et d'habitude vous faites comment pour trouver une baby-sitter? Et combien payeriez-vous un cours de musique?» Le site de partage qu'elle a créé avec Itamar Weiss, ingénieur en électronique, reflète bien cet état d'esprit d'échange. Sur Service@home, s'inscrivent aussi bien des prestataires (femme de ménage, baby-sitter, maquilleuse, prof de chant, etc.) que des demandeurs. «Notre modèle d'inspiration fut Airbnb, les premiers à avoir travaillé sur la confiance online. Notre projet est d'ailleurs basé sur ces trois principes: simplicité (d'utilisation), confiance (entre les utilisateurs) et empowerment.» Là aussi, le projet part d'un besoin et d'une frustration. «J'avais des horaires de dingue et seulement le samedi pour m'occuper de tout. Pourquoi n'y avait-il pas un site qui permette de tout avoir?» Début 2013, ils créent une version Beta et démarchent des prestataires sur le marché des petites annonces. En octobre, ils sont prêts. Ici, les prestataires mentionnent leur propre tarif, sur lequel le site prélève au maximum 5%. Il prend également entre 5 et



### service@home

C'est parce que Lindy Claire Abittan avait besoin d'un site qui réunisse des prestataires de service à domicile qu'elle a créé Service@home. Répétiteur, baby-sitter, masseur, tous ceux qui ont un service à offrir s'inscrivent et sont évalués par les commentaires des demandeurs. Inspiré par Airbnb, le site fonctionne sur la base du networking, Lindy Abittan avouant que sa principale concurrence réside dans le bouche-à-oreille. Et sa principale satisfaction est quand un prestataire devient client, «car on a tous quelque chose à donner et à recevoir». [serviceathome.com](http://serviceathome.com)

10% sur ce que paye le client. «Nous ne voulions pas entrer dans le système de l'abonnement (comme par exemple sur yoppies.ch) pour que les gens se sentent libres. C'est le nombre d'échanges qui va augmenter notre chiffre.» Et parce qu'ils tiennent à avoir une marque qui inspire la confiance, ils se veulent stricts. Les prestataires sont testés et soumis à des commentaires. En outre, ils vont «mettre en place une fonction <badge> sur les profils,

certifiant l'approbation, et organiser des cours de premiers secours pour les baby-sitters.» Un site libre où tout un chacun peut s'inscrire encourage-t-il alors le travail au noir? «On ne peut pas tout contrôler effectivement, mais c'est de la responsabilité de chacun, soutient Lindy Abittan. Nous avons intégré quitt.ch au site, pour faciliter les déclarations, les prises d'assurance. Nous faisons tout ce que nous pouvons pour amener de la

transparence sur ce marché souvent très flou.»

### La gagne de la réparation

Le Repair Café est une initiative lancée en 2007 par une Néerlandaise qui privilégie la réparation à la poubelle. Sur son site, elle encourage les associations à prendre le relais dans leur pays, dans leur ville. En Suisse, la FRC a lancé le sien lors du dernier Comptoir de Lausanne. «Le concept tient dans ce lieu éphémère où les gens apportent leur objet à un réparateur qui leur apprend comment faire», explique Sylvie André, responsable marketing de la FRC et initiatrice du Repair Café en Suisse romande. Se prendre en main, sans jeter ou payer pour une réparation, voilà l'esprit de partage à son summum. «Les gens payent juste pour les pièces. Les réparateurs sont

### Repair Café

Sur l'impulsion de la FRC, le Repair Café a pris ses marques lors du dernier Comptoir à Lausanne. L'initiative, née aux Pays-Bas, consiste à éviter le gaspillage en apportant son objet défectueux à un réparateur qui explique alors comment procéder. Conçu par l'agence de graphisme lausannoise Monokini, le stand a accueilli 152 personnes avides de réparation, qu'un smartphone, qu'un toaster, qu'une machine à coudre. Et toujours avec le sourire, comme le prouvent Pierre-Alain, de la FRC, Daniel, un client heureux, Ivanovic, de La Bonne Combine, Daniel, bénévole, Sylvie André, cheffe marketing à la FRC et Bricine, bénévole. [www.frc.ch](http://www.frc.ch)

bénévoles, ils viennent avec leurs compétences. Ici, nous avons fait appel à La Bonne Combine et à d'autres associations que nous avons répertoriées dans notre livret «Les Alternatives». Machines à café, toasters, vélos, locomotives miniatures, tout y passe, surtout les smartphones. «A force, nous étions en rupture de pièces! Nous avons eu 152

clients à gérer, on ne s'attendait pas à un tel succès.» Un succès qui prouve, insiste Mathieu Fleury, secrétaire général de la FRC, que «le partage de compétences, l'envie de ne pas se faire avoir, d'améliorer sa qualité de vie, est une vraie tendance, une démarche moderne». Le Repair Café est reconduit régulièrement dans différents lieux.



# «LES BANQUES RÉGIONALES ONT UN RÔLE MAJEUR À JOUER»

– Lausanne –

**Economiste et professeur à l'IMD à Lausanne, Stéphane Garelli considère l'économie collaborative comme une économie parallèle sur laquelle il va falloir compter.**

**Interview** Stéphanie Billeter **Photos** Darrin Vanselow

**PANORAMA:** Comment définissez-vous cette économie de partage?

**Stéphane Garelli:** On connaissait l'économie B2C (entreprise à consommateur) puis le B2B (entreprise à entreprise), il se dessine désormais le C2C, de consommateur à consommateur. C'est cela la grande révolution.

**Peut-on parler d'une économie au noir?**

Je préfère parler d'économie parallèle car elle échappe au modèle traditionnel. Mais des plateformes existent sur lesquelles se font des transactions financières sécurisées, donc ce n'est pas caché. L'économie au noir se fait en cash pour passer inaperçue. Ici, tout est visible.

**D'ailleurs Internet joue un grand rôle?**

Oui. Traditionnellement, les 99% de l'économie étaient réalisés dans les entreprises, il y avait peu d'activités en dehors. Internet a permis à des gens de développer des activités parallèles, de vendre des informations, des objets, de la musique. Tout à coup, il y a une multitude de petites entreprises qui se constituent autour d'une seule personne! Pour faire connaître sa musique, un jeune s'enregistre et publie un morceau via YouTube. Il ne s'adresse plus immédiatement à une entreprise de production.

**Est-ce une conséquence de l'image écornée de la grande entreprise?**

Ce monde n'attire plus. La grande entreprise a déçu. Avant, on entraînait dans une grande société où il existait un accord tacite entre elle et l'employé pour maintenir son emploi sur le long terme. Celui-ci avait confiance et s'investissait dans son travail. Suite aux pressions sur les résultats, les entreprises ne respectent plus cet accord tacite et licencient plus facilement,



parfois simplement pour augmenter la profitabilité. Les jeunes n'ont plus confiance. Ils ne s'investissent plus autant et rêvent surtout de pouvoir travailler pour eux-mêmes.

**Comment vont-elles réagir?**

Les entreprises vont s'adapter. Elles vont vendre l'infrastructure qui va permettre à ce marché collaboratif d'individus de se développer, car cette nouvelle économie a besoin d'une plateforme opérationnelle pour ses transactions comme Internet, des paiements sécurisés, etc.

**Et quel va être le rôle des banques?**

Fournir tous les services logistiques qui permettront à cette nouvelle économie de se développer. Parfois les grandes banques se désintéressent du petit client qui veut lancer sa propre activité... Les banques coopératives comme Raffeisen ou les banques cantonales ont donc un rôle majeur à jouer dans le développement de cette nouvelle économie car elles ont une forte activité de proximité avec leurs clients.

**Et que dire de cette économie qui échappe à la taxation?**

Ces développements sont si récents et rapides qu'il est difficile pour le législateur (ou le percepteur) de suivre avec les règles appropriées. Personne ne s'attendait au succès d'Amazon, puis aujourd'hui de Uber ou de Netflix. Enfin, il faut souligner que tous les nouveaux modèles d'affaires ne réussissent pas. On ne parle que des succès mais les échecs sont considérables. Le législateur préfère souvent attendre de voir d'abord ce qui marche avant d'édicter des règles – quitte à avoir du retard sur les entreprises.

## Stéphane Garelli

Pour l'économiste, la révolution est dans l'économie du consommateur au consommateur, du passage à la déchetterie à l'impression 3D, dont la démocratisation va être la prochaine étape du bouleversement de la sharing economy.



## POLLUTION DES MERS PAR LES PLASTIQUES

– Genève –

La Fondation du Centenaire Raiffeisen a attribué 30 000 francs à Oceaneye, une association qui lutte contre la pollution des océans par les plastiques. Son fondateur Pascal Hagmann souligne: «Les premiers résultats de nos recherches confirment le phénomène de concentration des déchets par les courants marins. Cela laisse présager

une ingestion des particules par les animaux mangeurs de plancton.» Oceaneye propose dès 2015 un projet d'éco-participation dont l'objectif est d'augmenter le nombre de mesures en équipant des voiliers de systèmes de collecte. L'organisation fournit le matériel nécessaire. Les navigateurs sont invités à la contacter. [oceaneye.ch](http://oceaneye.ch)



## JEUNES ARTISTES À L'HONNEUR

– Martigny –

Les onze finalistes de la 6<sup>e</sup> édition du Prix Raiffeisen des Jeunes Talents Valaisans ont enchanté plus de 600 personnes au CERM de Martigny. «L'ambiance était très chaleureuse et chaque artiste encourageait l'autre dans un esprit de partage; nous avons passé un très beau moment dans cette salle, avec un public enflammé et des conditions de scène extraordinaires», explique Lucien Zumofen, 20 ans, de Vercorin, danseur classique et contemporain qui a obtenu le Prix du jury.

Quant au Prix du public, il a été attribué à Ludovic Volper, 22 ans, de Bagnes, guitariste-chanteur, auteur-compositeur-interprète. Chaque finaliste a reçu des prix en espèces d'une valeur totale de 5000 francs, offerts par la Fédération des Banques Raiffeisen du Valais romand. Organisatrice du concours, la Fédération valaisanne Action jeunesse enregistre d'ores et déjà les inscriptions pour l'an prochain avec une finale agendée le 22 août 2015. [fvaj.ch](http://fvaj.ch)

## LE VALAIS A-T-IL MAL À SON IMAGE?

– Conthey –

Tel était le thème du 8<sup>e</sup> Forum des Banques Raiffeisen qui a réuni 600 sociétaires. Souvent à contre-courant des autres Confédérés comme lors des votations sur la LAT ou la Lex Weber, le Valais véhicule une image un peu rétrograde ternie par plusieurs «affaires». Les invités ont fait fi des clichés qui proviennent d'une lecture biaisée du canton.

Sans doute à cause d'une tendance à l'autoflagellation ou d'interventions inappropriées de figures médiatiques. Pourtant, les Suisse aiment le Valais. Preuve en est, 50% de ses hôtes sont des Confédérés qui apprécient les paysages, la qualité de vie, les produits de la table... Le Valais mise aussi sur l'innovation: start-up primée à Berkeley ou campus EPFL qui prend forme.



## DE L'ÉLECTRICITÉ GRÂCE AU BIOGAZ

– Lignerolle –

Sensible au développement durable, la Banque Raiffeisen Mont-Aubert Orbe a participé au financement d'une importante centrale de biogaz dans le Nord vaudois. Cette remarquable réalisation – 5,5 mio de francs d'investissement – est le fruit d'un partenariat entre Romande Energie SA et Petermann Frédéric et Fabien. La centrale de biomasse fermentable Agrogaz Lignerolle a pour vocation de produire de

l'électricité pour près de 700 ménages et de la chaleur pour deux hameaux voisins grâce à la valorisation des engrais de ferme issus d'une dizaine d'exploitations agricoles ainsi que d'autres déchets organiques (poussières de moulin, drêches de brasserie, etc.). L'installation permet également d'économiser près de 1500 tonnes de CO<sub>2</sub> par année puisque le biogaz n'est pas libéré dans l'atmosphère. [agrogaz.ch](http://agrogaz.ch)



## PLACE AUX JEUNES!

– Romandie –

Raiffeisen a fortement développé la formation des jeunes. Ils sont actuellement au nombre de 700, dont une centaine en Suisse romande. Raiffeisen figure dans la liste des entreprises qui offrent le plus grand nombre de places d'apprentissage. Parmi les 28 diplômés romands de 2014, certains poursuivent leur carrière chez Raiffeisen, les autres visent une formation supérieure, accomplissent leurs obligations militaires ou partent en séjour linguistique.



### IMPRESSUM

#### Editeur:

Raiffeisen Suisse société coopérative

#### Responsable éditorial: Nikodemus Heger

Rédacteur en chef: Pius Schärli

Edition française: Philippe Thévoz

Edition italienne: Lorenza Storni

**Conception, mise en page:** Agentur Paroli AG, Witikonstrasse 80, 8032 Zurich; Oliver Suter, Tanja Hollenstein (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](mailto:panorama@raiffeisen.ch),

[www.raiffeisen.ch/ff/panorama](http://www.raiffeisen.ch/ff/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.vsdruk.ch](http://www.vsdruk.ch)

#### Mode de parution: Panorama paraît quatre fois par an;

102<sup>e</sup> année; tirage (REMP 2014): 165 683 ex. en

allemand, 51 147 ex. en français, 42 572 ex. en italien

#### Announces: Axel Springer Schweiz AG,

Fachmedien, Case postale, 8021 Zurich,

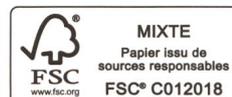
tél. 043 444 51 07, fax 043 444 51 01,

[panorama@fachmedien.ch](mailto:panorama@fachmedien.ch), [www.fachmedien.ch](http://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.



printed in  
switzerland

## RICKSHAW AUX COULEURS RAIFFEISEN

– Marly –

Parfait exemple de mobilité douce dans nos villes, le rickshaw – tricycle très répandu en Asie – est une alternative «sympa» aux taxis traditionnels. L'un d'entre eux est habillé aux couleurs Raiffeisen. Après un essai en 2013, il devrait circuler dès l'an prochain dans les rues de Marly. Ces véhicules bénéficient d'une assistance électrique qui leur permet de rouler à une vitesse de 21 km/h.



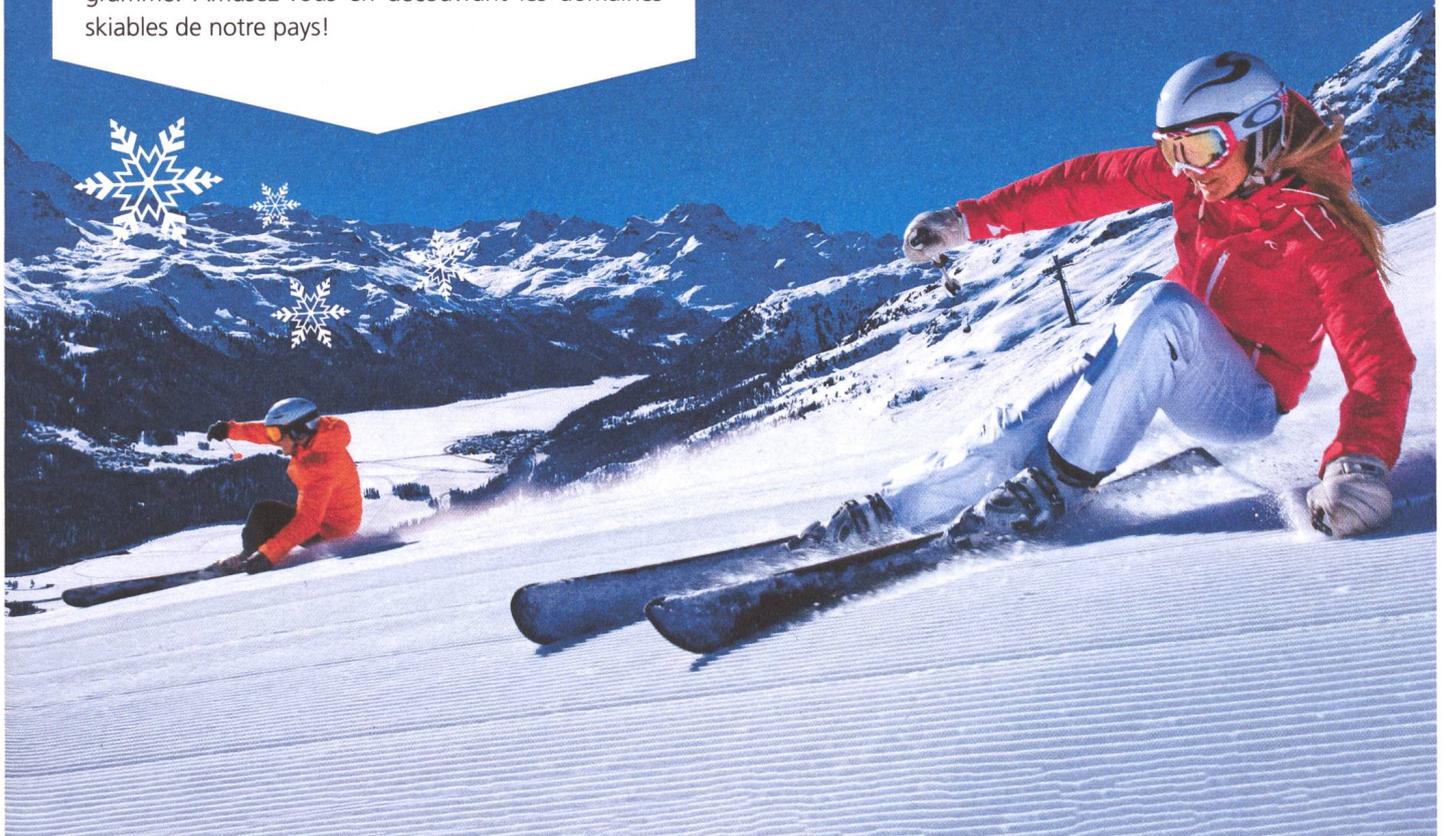


# OFFRE POUR LES SOCIÉTAIRES RAIFFEISEN



L'HIVER EST LÀ:  
**CARTES  
JOURNALIÈRES DE SKI  
À MOITIÉ PRIX**

Les plus beaux domaines skiables de Suisse sont de nouveau prêts à vous accueillir. La saison des sports d'hiver peut commencer: les sociétaires Raiffeisen bénéficient de cartes journalières de ski à moitié prix. Durant l'hiver 2014/15, vous aurez le choix entre 21 domaines skiables. L'offre «Sports d'hiver à demi-prix» de Raiffeisen est désormais aussi valable à St-Moritz et Savognin. Les destinations Brigels, Charmey et Bosco Gurin sont pour la première fois également au programme. Amusez-vous en découvrant les domaines skiables de notre pays!



# JOURNÉE DE SPORT D'HIVER À LA CARTE

**Les sociétaires Raiffeisen découvrent cette année encore les plus beaux domaines skiables de Suisse à moitié prix. Pour la saison 2014/15, vous pourrez choisir entre 21 domaines skiables répartis un peu partout dans les Alpes suisses.**

Auteur Claudio Zemp Photos Ldd

Le quotidien est trépidant mais rien ne réussit à troubler le calme des montagnes. Que faut-il pour passer une belle journée à la neige? La formule de base neige plus soleil égal ressourcement est restée la même. Certes, le matériel évolue chaque année mais il est possible de le louer sur place. Et bien sûr, la météo n'est pas la même partout le même jour. Mais tous les ans dans tous les domaines skiables, on prépare les pistes pour qu'elles soient au top. Grâce à l'offre MemberPlus, les sports

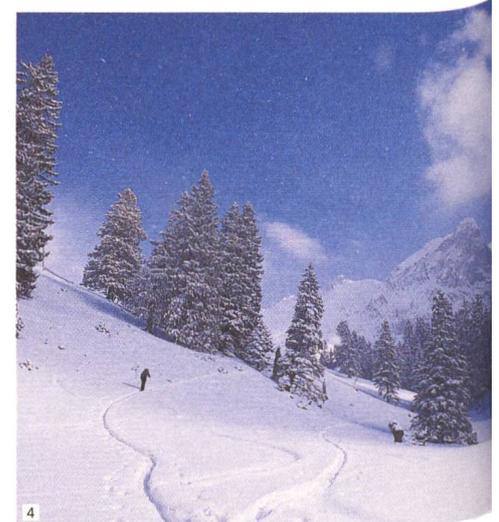
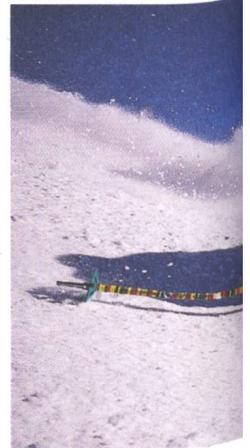
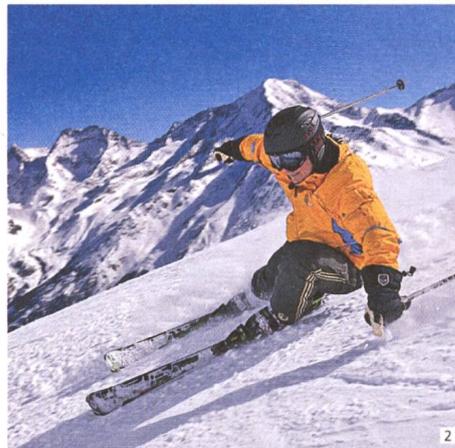
d'hiver restent abordables. Les sociétaires Raiffeisen reçoivent une carte journalière de ski à moitié prix valable dans 21 domaines skiables. Il ne reste plus qu'à décider où aller. Sur les pages suivantes, vous trouverez les principales informations sur les différentes régions incluses dans l'offre. Vous avez déjà trouvé votre domaine préféré? Tous ont des avantages.

## Carving ou virages larges

Désormais, St-Moritz fait aussi partie des plus beaux domaines skiables à moitié

prix. C'est là qu'il y a 150 ans, les premiers touristes anglais venaient l'hiver à bord de calèches pour profiter des plaisirs de la neige et de la glace. Corviglia et Diavolezza font aujourd'hui par exemple partie du domaine skiable de l'Engadine St-Moritz. La montagne de Zuoz fait elle aussi partie du domaine de l'Engadine St-Moritz. Ici, les familles avec enfants peuvent s'amuser dans la neige loin de l'agitation des pistes. Et depuis toujours, dans les Grisons, on continue bien sûr à faire de la luge. Muotatas Muraigl est entièrement voué aux luges et aux promeneurs.

Outre les plus grands domaines comme Davos Klosters, les 4 Vallées, la région de la Jungfrau dans l'Oberland bernois ou Saas Fee, il y a dans chaque coin de Suisse un petit bijou à découvrir. Les pistes de plusieurs kilomètres sont larges et bien préparées pour que les skieurs puissent s'adonner au carving à leur guise, comme par exemple à Savognin, qui accueille avec plaisir les familles avec enfants. Alors que les petits sont



- 1 Chic, élégante et connue dans le monde entier: Saint-Moritz est le berceau des sports d'hiver.
- 2 À Saas-Fee il est possible de skier sur le glacier plus tôt et plus longtemps. Et en descendant la Derbyschuss, vous êtes dans la vallée en un rien de temps.
- 3 Villars, Les Diablerets ou Leysin: dans les Alpes Vaudoises, les sociétaires Raiffeisen profitent des pistes à moitié prix.
- 4 À Charmey, en Gruyère, vous pouvez entreprendre des balades en raquettes.
- 5 Le domaine skiable de la Jungfrau offre un large éventail de pistes qui vous enchanteront.
- 6 5 lieux de vacances, 3 snowparks, et des émotions tout azimut: le domaine des 4 Vallées promet de belles découvertes.

pris en charge dans le club pour enfants ou à l'école de ski, les parents se font plaisir sur une piste de rêve.

### Aide à la planification

Pour un plaisir de la neige garanti, on ne change pas un modèle qui gagne: l'action de l'an dernier est renouvelée. Les plus beaux domaines skiables de la saison dernière font également partie de l'offre cette année encore. Le Toggenburg et les Alpes Vaudoises vous attendent. De même que le Klewenalp, Braunwald et Grächen. Si vous voulez tester une nouvelle piste, la Suisse vous offre plus de 2000 kilomètres de pistes. Vous ne pourrez évidemment pas tout faire en un jour.

Le plaisir à la perspective d'une journée de rêve dans la neige commence dès la planification du séjour. Il vaut la peine ici de poser une journée suffisamment tôt. Car faire du ski en semaine est bien plus agréable. Et pas seulement une fois par an. Important pour vous en tant que sociétaire Raiffeisen: sur

[www.raiffeisen.ch/hiver](http://www.raiffeisen.ch/hiver), vous pouvez planifier une autre sortie dans les différents domaines skiables mois par mois – [print@home](mailto:print@home) rend cela possible.

### Kickers et Rails

Le plaisir des sports d'hiver est le même depuis un siècle en dépit d'un matériel permettant d'aller toujours plus vite. De nombreux petits domaines skiables ont créé des pistes contrôlées pour les freeriders. Là, vous pouvez skier dans la poudreuse lorsque les conditions le permettent. Différents Rails et Kickers pour les jeunes font aujourd'hui aussi partie de l'offre de toutes les stations d'hiver. C'est ainsi que l'on nomme les obstacles et les tremplins conçus pour les figures réalisées en snowboard. On retrouve par exemple ce plaisir de la glisse à Bosco Gurin. Le village le plus élevé du Tessin est connu des freestylers et figure désormais sur la carte de ski MemberPlus. Dans le Tessin, les sociétaires Raiffeisen disposent désormais avec Airolo et Bosco Gurin de deux lieux de sport d'hiver à moitié prix.

### Balades dans la neige

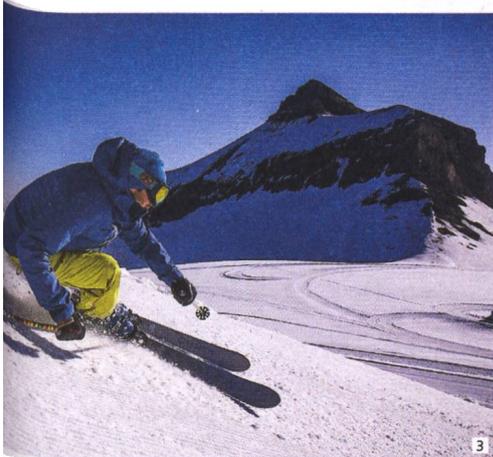
Les montagnards ont toujours de nouvelles idées quand il s'agit de nouveaux spectacles d'hiver. Aujourd'hui, vous pouvez faire du yoga sur les pistes, plonger dans la glace ou vous promener dans les montagnes enneigées à dos de vache, de chameau ou de lama. Mais la sensation de sorties de ski authentique, on la retrouve comme toujours sans compagnie animale ni tralala, par exemple dans le charmant village de Gruyère, Charmey. Nomen est omen: de la

luge au patin à glace en passant par le ski de fond, cette perle des montagnes offre également le plaisir des sports d'hiver pour toute la famille. Vous pouvez aussi vous balader dans les paysages enneigés chaussés de raquettes, Charmey est en effet connu pour ses parcours. Le réseau de chemins de randonnée d'hiver offre de nombreuses possibilités pour se rendre dans les stations voisines. En 4 heures, vous parcourez plus de 6 km.



**Le plaisir des sports d'hiver à moitié prix: voilà comment ça marche:**

Pour la saison 2014/15, les sociétaires Raiffeisen bénéficient de bons pour une carte journalière de ski demi-tarif valable dans 21 domaines skiables de Suisse. Les bons personnels sont utilisables avec la carte Maestro, la carte V PAY ou la carte de crédit Raiffeisen à la caisse du domaine skiable. Les bons sont généralement valables du lundi au vendredi et lors de différents week-ends. Veuillez veiller aux dates au moment de commander les bons. En tant que sociétaire, vous pouvez imprimer d'autres bons depuis chez vous. Vous trouverez ces bons [print@home](mailto:print@home) gratuitement sur Internet sur [www.raiffeisen.ch/hiver](http://www.raiffeisen.ch/hiver).



# LES PLUS BEAUX DOMAINES SKIABLES À MOITIÉ PRIX



**4 Vallées**  
400 km de pistes – 92 remontées mécaniques – point culminant du domaine skiable: 3330 m – plus grand domaine skiable entièrement suisse.  
**Carte journalière Adulte** CHF 35.50 au lieu de 71.–



**Airolo**  
30 km de pistes – 2 téléphériques – 3 remonte-pentes – un télésiège – station: 1175 m – point culminant du domaine skiable: 2250 m  
**Carte journalière Adulte** CHF 22.50 au lieu de 45.–



**Alpes Vaudoises**  
Adonnez-vous à toutes sortes de sports d'hiver à Leysin, Villars/Gryon, Les Mosses/La Lécherette et Les Diablerets/Glacier 3000, l'un des plus beaux glaciers de Suisse.  
**Carte journalière Adulte** CHF 31.– au lieu de 62.–



**Belalp**  
60 km de pistes – une nouvelle télécabine huit places – un télésiège six places – 2 télésièges quatre places – 4 remontées mécaniques – 2 remontées pour enfants – point culminant du domaine skiable: 3112 m.  
**Carte journalière Adulte** CHF 28.– au lieu de 56.–



**Braunwald**  
32 km de pistes, pistes damées, allant du niveau «simple» à «difficile», une piste de cross, un snowpark, une piste pour luges, des sentiers de randonnée: c'est le point de rencontre sportif idéal pour les familles.  
**Carte journalière Adulte** CHF 24.– au lieu de 48.–



**Breil-Brigels**  
Domaine skiable parfait pour les familles avec 75 kilomètres de pistes. Point culminant: 2418 m d'altitude La région de vacances de Brigels-Waltensburg-Andiast offre 11 remontées mécaniques et 2 pistes de luge.  
**Carte journalière Adulte** CHF 28.– au lieu de 56.–



**Bosco Gurin**  
Dans le village le plus élevé du Tessin, l'hiver est placé sous le signe des sports d'hiver. 30 kilomètres de pistes – 5 remontées mécaniques – piste de luge – école de ski – snowpark – circuits  
**Carte journalière Adulte** CHF 22.50 au lieu de 45.–



**Bürchen – Unterbäch – Eischoll**  
45 km de pistes – 35 km de sentiers de randonnée d'hiver – 7 chemins balisés pour faire de la raquette à neige – les enfants de moins de 9 ans accèdent gratuitement à toutes les installations.  
**Carte journalière Adulte** CHF 21.50 au lieu de 43.–



**Charmey**  
Le village de montagne au Pays de Gruyère possède 5 remontées mécaniques – 30 kilomètres de pistes – point culminant: 1627 m – 10 kilomètres de chemins de randonnée pour raquettes – des pistes de fond  
**Carte journalière Adulte** CHF 20.– au lieu de 40.–

Plus d'infos: [www.raiffeisen.ch/hiver](http://www.raiffeisen.ch/hiver)



**Davos-Klosters**

Plus de 300 km de pistes – 85 pistes de différents niveaux – halfpipe – carving – domaine freeriding – parcours enfants: Davos, la ville la plus haute d'Europe: 1560 m – Klosters: 1200 m

**Carte régionale Adulte** CHF 36.– au lieu de 71.–



**Disentis**

Plus de 60 km de pistes – point culminant du domaine skiable: environ 3000 m – partie la plus haute de la Surselva pour les fans de poudre: Disentis est le point de départ pour des randonnées à skis et en raquettes.

**Carte journalière Adulte** CHF 27.– au lieu de 54.–



**Grächen – un conte de fée**

42 km de pistes – 38 km de sentiers de randonnée d'hiver – 23 km de parcours en raquettes. Un conte des frères Grimm retentit dans dix des 55 cabines.

**Carte journalière Adulte** CHF 27.50 au lieu de 55.–



**Domaine de la Jungfrau**

206 km de pistes dans les paysages magnifiques de l'Eiger, du Mönch et de la Jungfrau – région de la Jungfrau: descendez en luge les parcours les plus attractifs du monde.

**Carte journalière Adulte** CHF 32.– au lieu de 63.–



**Klewenalp-Stockhütte**

40 km de pistes – 1600 m d'altitude – 9 km de sentiers de luges et de randonnée au cœur de la Suisse centrale.

**Carte journalière Adulte** CHF 25.50 au lieu de 51.–



**Meiringen-Hasliberg**

60 km de pistes – 13 installations de transport – jardin des neiges et jeux pour les petits fans de ski: – sentiers de randonnée d'hiver et parcours de luges.

**Carte journalière Adulte** CHF 28.50 au lieu de 57.–



**Saas Fee**

145 km de pistes – parcs freestyle – zone débutants avec tapis magique et manège: domaine skiable primé l'an dernier par «Mountain Management».

**Carte journalière Adulte** CHF 35.50 au lieu de 71.–



**Savognin**

Vacances de ski avec à l'arrivée 80 kilomètres de pistes extra larges – grand domaine de freeride – 9 remonte-pentes et 3 remonte-pentes enfants – Schlittada-Run – point culminant: 2713 m

**Carte journalière Adulte** CHF 28.50 au lieu de 57.–



**Sedrun – Andermatt**

120 km de pistes – offre vaste pour les randonneurs en raquettes – sentiers de randonnée d'hiver spectaculaires – 39 km de pistes de ski de fond, descentes en luges.

**Carte journalière Adulte** CHF 29.– au lieu de 58.–



**St-Luc – Chandolin**

Panorama grandiose des sommets de plus de 4000 m – domaine skiable de 1650 à 3000 m – convient à tous les adeptes des sports d'hiver.

**Carte journalière Adulte** CHF 25.– au lieu de 50.–



**St. Moritz**

De magnifiques sommets entourent la plus belle station de ski. Point culminant: Corvatsch à 3303 m – 350 km de pistes de ski alpin et 200 km de pistes de ski de fond.

**Carte journalière Adulte** CHF 37.50 au lieu de 75.–



**Toggenburg**

60 km de pistes – un funpark pour freestylers – des sentiers raquettes passionnants – des pistes de luges décoiffantes – classiques et skating – 17 installations et remonte-pentes – 8 km de descente depuis Chäserrugg.

**Carte journalière Adulte** CHF 28.50 au lieu de 57.–



# FAITES COMME BEAT ET MARIANNE

Beat Feuz et Marianne Abderhalden attendent avec impatience l'hiver, qu'ils espèrent beau et enneigé, et vous donnent quelques conseils en exclusivité. En tant que partenaire de Swiss-Ski et du sport d'hiver suisse, Raiffeisen vous propose des avantages attrayants – adonnez-vous au sport d'hiver avec nous.

### Ma devise

La Suisse et ses magnifiques paysages offrent des possibilités de sport d'hiver fantastiques pour petits et grands – et pour moi aussi. J'aime la nature et j'en profite pleinement! Je me fais plaisir en m'adonnant à ma passion – les descentes à ski!

### Mes conseils

- ◆ Lorsqu'il fait beau, faites spontanément une demande de congé, levez-vous tôt et profitez des pistes sans personne et du ciel bleu – faire du ski est alors un vrai bonheur et en plus avec Raiffeisen, vous payez moitié prix dans 21 stations.
- ◆ Il faut avoir déjà vu au moins une fois dans sa vie les courses du Lauberhorn. Sinon, la région de la Jungfrau a aussi beaucoup à offrir. Le panorama et les descentes hommes offrent un spectacle unique.

## Profitez de grands événements avec Raiffeisen:

### La Coupe du monde de ski 2015 à demi-prix

Dim. 11.01.2015, Slalom Messieurs Adelboden

Dim. 18.01.2015, Slalom Messieurs Wengen

Sam. 24.01.2015, Descente Dames St-Moritz

Dim. 25.01.2015, Super-G féminin St-Moritz

Informations sur [www.raiffeisen.ch/memberplus](http://www.raiffeisen.ch/memberplus)

### Cartes journalières de ski à moitié prix

Informations sur les pages précédentes ou sur [www.raiffeisen.ch/hiver](http://www.raiffeisen.ch/hiver)

### Sociétariat Swiss-Ski

Devenez sociétaire et profitez d'avantages attrayants et d'offres: infos sur [www.swiss-ski.ch/membres](http://www.swiss-ski.ch/membres)



**Ma devise**

Assez de neige, des pistes variées, des restaurants sympatiques – que demander de plus? J'apprécie particulièrement les stations de sport d'hiver suisses – c'est pour moi toujours une incitation à battre de nouveaux records

**Mes conseils**

- ◆ La Coupe du monde à St-Moritz est idéale pour combiner une journée de ski avec le spectacle de la course. Vous pouvez vous adonner au carving sur de superbes pistes avant la descente, assister à la course directement depuis différents points de passage en étant aux premières loges, profiter de la terrasse ensoleillée dans la zone d'arrivée à Salastrains et retourner skier une fois la course terminée. Une journée parfaite dans la neige.
- ◆ Chez moi, dans le Toggenburg, je conseille les pistes variées et les remontées mécaniques pour jeunes et moins jeunes de St-Johann, Unterwasser et Wildhaus: avec la nouvelle Family Line, c'est le plaisir garanti pour toute la famille, les descentes à ski de nuit sur l'Alp Sellamatt sont un vrai bonheur et le Funpark Snowland pour les amateurs de snowboard et free ski est LE point de rencontre à Toggenburg.

Liv Anthamatten, 11 ans, de Saas Fee: Raiffeisen pro-meut avec vous la relève des sports d'hiver dans toutes les régions de Suisse. Montrez votre âme de supporter: achetez un bonnet pour seulement 10 francs. 5 francs iront à notre relève sportive. Je vous remercie chaleureusement au nom de tous les jeunes athlètes.

**Toutes les informations sur la boutique des fans à la page suivante.**

## Concours en ligne

Gagnez des invitations aux courses de Coupe du monde avec Raiffeisen et d'autres prix attrayants. Informations et participation sur: [www.raiffeisen.ch/neige](http://www.raiffeisen.ch/neige)



# BOUTIQUE DES FANS



**5 francs**  
au profit de  
la relève. Nous vous  
en remercions!

**Achetez maintenant pour  
10 francs, montrez votre âme  
de supporter et soutenez  
la relève des sports d'hiver!**

Lors des quatre dernières éditions, plus de 915 000 francs ont pu être reversés, cofinançant ainsi plus de 80 projets pour la relève dans les sports d'hiver. Plus de 20 000 jeunes bénéficient de l'engagement de Raiffeisen pour la relève au sein de onze associations régionales de ski et centres nationaux de performance.

#### **Soutien à nos futurs champions**

Montrez votre âme de supporter, achetez maintenant des bonnets tendance auprès des Banques Raiffeisen ou en ligne sur [www.raiffeisen.ch/neige](http://www.raiffeisen.ch/neige).

Raiffeisen reverse 5 francs par bonnet vendu au profit de la promotion de la relève. Nous vous en remercions!

# SUR LA PISTE AVEC BERNHARD RUSSI

«snow for free», le projet mené avec Bernhard Russi, permet aux enfants de s'adonner gratuitement aux sports d'hiver. Les places sont très convoitées. Raiffeisen en offre aux petits chanceux qui pourront ainsi profiter d'un après-midi à la neige.

**Auteur** Markus Rutz **Photos** PHOTOPRESS/Mischa Christen

Plus de 18 000 enfants venant de toute la Suisse ont pu jusqu'ici profiter gratuitement d'un après-midi sur les pistes grâce à l'initiative commune de l'ancien champion du monde de ski et champion olympique Bernhard Russi et de la fondation Cleven. Le projet permettra cette année encore aux enfants de profiter des sports d'hiver pour un plaisir pur, sincère et gratuit: grâce à Raiffeisen, sponsor principal, près de 2000 jeunes participants issus de dix villes en Suisse seront amenés dans les domaines skiables proches de chez eux par des entreprises de transport et pourront, sous la houlette de professionnels, passer un après-midi actif sur des skis ou sur un snowboard.

Le projet a été lancé en 2005 à Lucerne comme projet pilote et «snow for free» figure désormais sur le calendrier de nombreuses familles. Tous ceux qui veulent une initiation aux sports de neige, qui ne peuvent pas partir aux sports d'hiver ou tous ceux qui veulent offrir à leurs enfants un après-midi gratuit avec cours de ski ou de snowboard peuvent s'inscrire à «snow for free». Le

projet fait de plus en plus d'adeptes et est constamment développé. Ainsi, les compagnies régionales de cars proposent l'hiver prochain un transport vers les domaines skiables les plus proches aux enfants de dix villes et des régions avoisinantes. Là-bas, des moniteurs de ski des écoles de ski ou de snowboard locales prennent les enfants en charge. Les participants qui n'ont ni skis ni snowboard peuvent au préalable louer le matériel auprès du magasin Intersport désigné. Également gratuitement bien sûr. Le point fort pour beaucoup d'enfants est la visite de Bernhard Russi, qui ne manquerait pour rien au monde l'occasion de passer chaque année un après-midi sur les pistes avec les jeunes participants.

## Tirage au sort des places des participants

Grâce au nouvel engagement dans les sports d'hiver, les sociétaires et les clients de Raiffeisen ont la possibilité d'inscrire leurs enfants âgés de 9 à 13 ans pour un après-midi «snow for free» tant convoité. Le tirage au sort décidera de ceux qui auront la chance de pouvoir obtenir l'une des dix places mises en jeu par site et par après-midi.

## Inscription en ligne:

dès maintenant sur [www.snowforfree.ch](http://www.snowforfree.ch)

## Date de clôture pour participer:

17 décembre 2014 (les participants tirés au sort seront informés avant le 23 décembre 2014).

**Important:** dans le champ «Remarque», veuillez impérativement indiquer *Raiffeisen!*

## Dates de Snow for free 2015

Les 7 / 14 / 21 et 28 janvier 2015, le mercredi après-midi.

### Lieux de départ

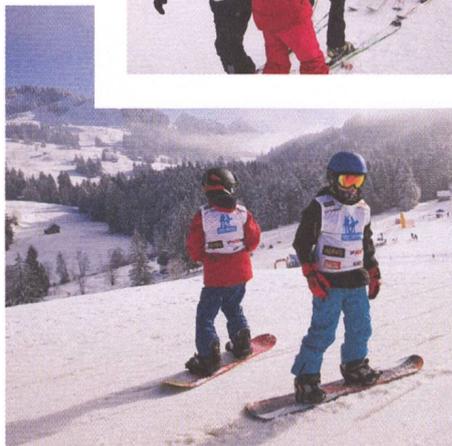
Berne  
Fribourg/Bulle  
Lausanne/Morges/St-Prex  
Lucerne  
Saint-Gall  
Winterthour  
Zurich

### Destinations de sports d'hiver

> Wiriehorn  
> Moléson  
> Villars-sur-Ollon  
> Engelberg-Brunni  
> Pizol  
> Wildhaus  
> Sattel-Hochstuckli



**SNOW FOR FREE**  
POWERED BY BERNHARD RUSSI



# WINTERSOUND FESTIVAL 2015

Les 30 et 31 janvier 2015, le Wintersound Festival prendra ses quartiers à la Croisée des Loisirs de Delémont pour sa 4<sup>e</sup> édition. Au menu du plus grand événement clubbing de l'arc jurassien, des stars mondialement connues, comme Indila, Quentin Mosimann ou encore Tony Junior.

Auteur Sylvie Pidoux

L'aventure du Wintersound Festival remonte à novembre 2011. L'AKDJ, soit l'académie de deejays de Delémont, connaît un joli succès. Ses activités comprennent la formation de DJ's élèves et professeurs, mais également toute sorte d'animations comme l'organisation d'examens en public, de soirées et d'ateliers pour les jeunes dans le cadre du passeport vacances notamment. Face à un fort engouement,



l'académie doit rapidement renouveler son matériel qui commence à montrer des premiers signes de fatigue. Pour rassembler les fonds nécessaires, les responsables décident de créer un événement. Le Wintersound Festival est né. Dès ses débuts, la manifestation trouve son public et fait un carton, à tel point que le nombre de spectateurs a doublé en 3 éditions, passant de 3'500 à plus de 7'000 en 2014.

Parmi les têtes d'affiches 2015, on peut citer Quentin Mosimann, Dannic, Ummet Ozcan, Indila et Tony Junior. Les organisateurs tablent sur une affluence de quelque 8'000 personnes.

Programme complet et plus d'infos sur [raiffeisen.ch/concerts](http://raiffeisen.ch/concerts)

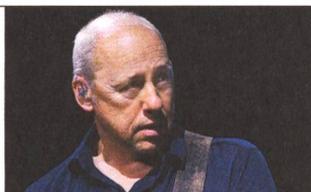
Les sociétaires Raiffeisen bénéficient d'un rabais de 25% sur le prix des tickets d'entrée.

## HIGHLIGHTS

## BILLETS ET INFOS: RAIFFEISEN.CH/CONCERTS

### Mark Knopfler

1<sup>er</sup> juin 2015  
Hallenstadion, Zurich  
25 % de rabais



### Riverdance

20 et 21 décembre 2014  
Arena, Genève  
25 % de rabais



### Celtic Legends

3 – 8 février 2015  
Tournée Romandie  
25 % de rabais



### Ennio Morricone

17 février 2015  
Hallenstadion, Zurich  
25 % de rabais



### Tango Pasion

13 – 17 mars 2015  
Genève, Saint-Maurice, Berne  
25 % de rabais



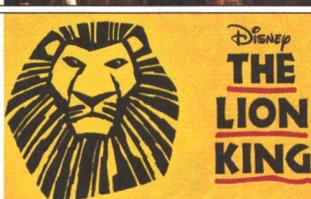
### Tap Factory

22 – 25 avril 2015  
La-Tour-de-Trême, Saint Maurice,  
Genève, Berne  
25 % de rabais



### The Lion King

débutera le 5 mars 2015  
Musical Theater, Bâle  
Prévente exclusive



### FC Sion

Les matchs du dimanche  
de la Raiffeisen Super League  
à moitié prix



# OFFRIR DU BON TEMPS

**La bonne idée au bon moment est souvent un billet bien choisi. Laissez-vous inspirer par le calendrier de l'année 2015 et offrez à ceux que vous aimez un événement auquel vous assisterez ensemble. Un cadeau qui n'a pas de prix!**

Auteur Claudio Zemp

De nombreuses personnes vont se creuser les méninges à partir de mi-décembre pour trouver des idées de cadeaux de Noël. C'est donc une excellente idée que d'offrir à ceux qu'on aime du temps que l'on passera avec eux. En réservant tôt, vous pourrez encore choisir les meilleures places. Et ceux qui se décident vite seront doublement récompensés: sur le portail MemberPlus, certains billets bénéficient de 50% de rabais.

## Quel type de personne êtes-vous?

En matière de cadeaux, il y a deux types de personnes: ceux qui ont fait une liste depuis de longs mois, qui ont déjà acheté leurs cadeaux et les ont bien cachés. Et les autres, ceux qui attendent tous les ans le dernier moment pour se plonger dans la cohue et acheter n'importe quoi. Nous ne sommes

pas non plus tous pareils quand il s'agit de recevoir un cadeau. Les uns apprécient les cadeaux utiles. Pour d'autres, c'est le geste qui compte. Mais pas seulement.

Les bons cadeaux ont un peu mauvaise presse, à tort. Cela est dû au fait qu'ils sont souvent oubliés et qu'ils expirent car on ne trouve pas le temps de les mettre à profit. Cela ne pourra pas vous arriver si vous associez le bon à un événement. Le groupe de musique dont vous êtes fan se produit bientôt en Suisse? Ou la comédie musicale que vous vouliez tant voir cette année est prolongée?

## Pratique et précieux

Jetez un œil sur le calendrier des événements. Avec un billet pour une manifestation, vous avez un cadeau qui vaut plus que son prix. Vous pouvez voir arriver les fêtes bien plus détendu car vous pouvez démontrer à ceux que vous aimez que vous avez un goût sûr. Vous vous connaissez désormais suffisamment pour ne pas vous tromper sur les goûts de l'autre, non? Profitez en prime du plaisir de la perspective de cet événement – et ça, ça n'a pas de prix! Cela vaut pour les deux, car la joie partagée à la perspective de passer une soirée ensemble est double. Vous pouvez ainsi déjà vous occuper de l'aspect organisationnel (tenue vestimentaire, baby-sitter, restaurant, trajet).

## RECOMMANDATION POUR L'HIVER

**Amusez-vous dans l'eau avec le Raiffeisen RailAway-Special**

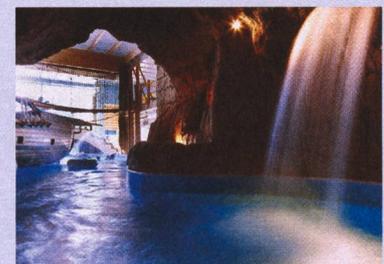


### Aquaparc Le Bouveret

Au cœur d'un paysage naturel contrasté entre le massif alpin et le lac Léman, découvrez les trois mondes extraordinaires d'Aquaparc. Elancez-vous sur les neuf toboggans géants, bravez les vagues de «Copacabana», découvrez la rivière à courant, les cascades, les cavernes et partez à l'abordage du bateau pirate. Des univers pour tous, petits et grands. Une eau à 29° C, des rires, des sensations mais aussi de la détente font d'Aquaparc la référence en matière de divertissement aquatique. Découvrez aussi le toboggan looping le plus rapide au monde: Booster Loop. Les sensations sont garanties!

### Avantages MemberPlus jusqu'au 28 février 2015

- 30% de réduction sur le voyage en transports publics au Bouveret et retour
- 30% de réduction sur l'entrée journalière à Aquaparc



Bénéficiez chaque mois d'autres offres RailAway avec des avantages de taille. [raiffeisen.ch/railaway](http://raiffeisen.ch/railaway)



Connexion Inscription DE | IT

Accueil Concerts & événements Football Suisse orientale RailAway Musée

Concerts & Events		
Cirque Knie	08.10.	Lausanne
Stéphane Rousseau	09.10.	Genève
Charles Aznavour	10.10.	Genève
Cirque du Soleil - QUIDAM	15.10.	Zurich
SEAT Music Session Tour 2014	21.10.	Zug

Concerts & événements →

**Cirque Knie**  
dès CHF 28.50

Concerts & événements →

**Stéphane Rousseau**  
25% de rabais

Football →

**Servette FC (Challenge League)**  
50% de rabais

Musée →

**Portraits fantômes par Hugo Bonamin, Château de Chillon**  
gratuit

RailAway →

**Parc d'attraction Schöngg-Paradeis**  
50% de rabais





Toujours là où il y a des chiffres.



Apprenez-en plus sur les avantages attractifs du sociétariat:  
[raiffeisen.ch/memberplus](http://raiffeisen.ch/memberplus)

**RAIFFEISEN**  
Ouvrons la voie



## PERSPECTIVES 2014

La publication annuelle relative à nos activités et à leur impact. Lisez-la en ligne ou commandez-en la version imprimée sur:

[www.responsAbility.com/  
commander/perspectives](http://www.responsAbility.com/commander/perspectives)

# Investissez dans de nouvelles perspectives !

Placer de l'argent là où il peut fructifier en étant utile : c'est ce que vise responsAbility avec ses investissements pour le développement dans les secteurs de la finance, de l'agriculture, de l'énergie, de la santé et de l'éducation. Nous générons ainsi depuis onze ans une valeur ajoutée pour nos investisseurs et ouvrons de nouvelles perspectives aux personnes vivant dans les pays en voie de développement et les marchés émergents.

Contactez votre conseiller pour connaître nos opportunités d'investissement ou venez nous retrouver sur [www.responsAbility.com](http://www.responsAbility.com).

responsAbility Investments AG  
Josefstrasse 59, 8005 Zurich, Suisse  
Téléphone +41 44 250 99 30  
[relationship.management@responsAbility.com](mailto:relationship.management@responsAbility.com)  
[www.responsAbility.com](http://www.responsAbility.com)

**responsAbility**

concerts – cirque – shows  
**rock & pop** – humour  
comédies musicales – **festivals**

Toujours là  
où il y a des chiffres.

MEMBER  
PLUS

**100 % d'émotion avec  
jusqu'à 50 % de réduction.**

En tant que sociétaire Raiffeisen, profitez de plus  
de 1'000 concerts et événements à des prix avantageux.  
[raiffeisen.ch/concerts](http://raiffeisen.ch/concerts)

**RAIFFEISEN**

Ouvrons la voie