

POINT DE MIRE

REVUE ROMANDE DE L'INNOVATION, DU PARTENARIAT ET DE L'ENTREPRISE

DÉCEMBRE 97 - JANVIER 1998

NUMÉRO 10 - 3^e/4^e ANNÉE

Editorial

CONSEIL D'ETAT GENEVOIS : QUEL CHANGEMENT ?

Le peuple genevois a tranché : plus de gouvernement monocolor pour la nouvelle législature de 4 ans. Après un virage à gauche lors de l'élection du Grand Conseil, le peuple souverain a réglé ses comptes avec les extrêmes. Pas trop de libéralisme, point trop de gauche virulente, une pointe de vert et le nouveau gouvernement genevois avec un centre renforcé pourra siéger loin des luttes intestines et avec plus de dialogue.

Cette sauce à la genevoise s'éloigne du chaudron vaudois où un des membres du Conseil d'Etat n'hésite pas à faire cavalier seul au détriment de la collégialité.

Mais ce qui sera intéressant dans les mois à venir, ce sera la prise de position du Département de l'Economie Publique face aux difficultés des petites et moyennes entreprises. Les PME genevoises, comme les vaudoises d'ailleurs, doivent faire face à des difficultés de trésorerie pour maintenir leur compétitivité, voire leur survie. Mettre en place des organismes para-étatiques pour créer de nouvelles PME est une chose, protéger ce qui existe en est une autre. Or, on assiste à une hémorragie inquiétante d'entreprises sans qu'un réel remède ne soit mis en place pour les soigner. Il n'est pas question d'assistanat, ce n'est pas LA solution.

Au contraire, une remise à jour des règlements trop contraignants au niveau des charges sociales, toujours plus lourdes, des impôts qui ne cessent de prendre l'ascenseur ou autres charges administratives qui alourdissent considérablement le budget de fonctionnement des entreprises, permettraient à celles-ci de trouver un second souffle. En ce qui concerne Genève par exemple, l'augmentation des loyers des terrains industriels ainsi que l'exigence toujours plus grande des syndicats obligent les entrepreneurs à jongler journalièrement avec leurs entrées financières. Les banques ayant pris quelques douches froides avec la débâcle immobilière sont devenues extrêmement frileuses au détriment des PME. Celles-ci ont dû, pour certaines d'entre elles et elles sont nombreuses, se restructurer mettant ainsi une masse de main d'oeuvre sur le marché du travail. Bien que l'on sente une légère reprise, il faudra tout de même passablement de temps pour panser les plaies aussi bien psychologiques que matérielles. Ce qui est plus inquiétant, c'est l'impossibilité pour une grande majorité de PME de lancer de nouveaux projets sur le marché, toujours par manque de trésorerie. Cet état de fait ne peut continuer sans cassures et il faudra bien qu'une solution innovatrice soit trouvée sinon le marasme ira grandissant jusqu'à la rupture.

A l'aube du 21ème siècle, les PME doivent rester l'épine dorsale de l'économie suisse.

ALAIN SARACCHI,
PRÉSIDENT DE L'ASSOCIATION PME
ET CRÉATEURS D'ENTREPRISES, GENÈVE

L'invité ...

MANUEL LEUTHOLD

Chef du secteur Affaires clientèle commerciale pour la région Suisse romande, à l'UBS, Lausanne

Ce 8 décembre 1997 l'UBS et la SBS ont décidé, sous réserve d'approbation par leurs actionnaires, d'unir leur destinée pour fonder, sous la raison sociale de UBS - United Bank of Switzerland - l'un des tout premiers groupes de services financiers du monde. Depuis la formation du géant Novartis, l'an passé, la création d'une super-grande-banque helvétique était attendue, mais les conjectures allaient bon train pour deviner qui seraient les heureux mariés et quand cet événement aurait lieu. Avec la crise qui a frappé notre économie, avec la globalisation des affaires et le durcissement de la concurrence le secteur bancaire suisse a été appelé à se restructurer. Faites dans l'urgence, ces réorganisations n'ont malheureusement pas été bien comprises du public. Et nos grandes banques, mises en outre sous pression par la question des fonds juifs et par les critiques du financier Martin Ebner, ont été accusées de se désintéresser de l'économie locale, du petit client et de délaisser nos petites et moyennes entreprises pour ne se concentrer plus que sur les activités finan-



cières internationales et la gestion des grands patrimoines. L'UBS a été - et est toujours - la banque la plus touchée par ces critiques. Pourtant, au début décembre encore Anton Affentranger, son directeur général en charge, au niveau helvétique, de tout le secteur des affaires commerciales et des crédits, affirmait que les PME occupent pour son groupe une position stratégique, et que l'UBS disait donc un oui clair aux crédits; mais, faut-il le préciser, "selon des règles bien différentes de celles qui prévalaient - ou plutôt n'existaient pas - en période d'euphorie conjoncturelle". La nouvelle United

Bank of Switzerland va-t-elle suivre cette même ligne de conduite? Quatre jours avant l'annonce formelle de sa constitution, nous avons rencontré à Lausanne Manuel Leuthold, directeur-adjoint à l'UBS. Responsable, pour toute la Suisse romande, sauf Genève, des affaires "clientèle commerciale", il nous avait présenté et commenté ces nouveaux principes d'affaires en matière de crédit.

➤ (Suite page 2)

Sommaire

- EDITORIAL	1
- L'INVITÉ: MANUEL LEUTHOLD, CHEF AFFAIRES COMMERCIALES SUISSE ROMANDE, UBS LAUSANNE	1-2/11
- MARKETING & GESTION: RÉDUCTION DES COÛTS - UNE APPROCHE PRAGMATIQUE	3
- ASSURANCE & PRÉVOYANCE PROFESSIONNELLE: - LES PILIERS 3A ET 3B	5
- TRAITEMENT FISCAL DU PILIER 3B	6-7
- QUESTIONS D'ACTUALITÉ	7
- CHRONIQUE ROMANDE: UNE PROMOTION ECONOMIQUE EN DEVENIR	8-9/11
- TRIBUNE LIBRE: A L'AUBE D'UNE ANNÉE NOUVELLE	10
- NOTES DE LECTURE	10
- LA PAROLE AUX PME: LES PME DE SUISSE ROMANDE S'ORGANISENT	12
- FLASH SUR LA FRANCE	12
- ECHOS DES AFFAIRES ET DE L'ECONOMIE	13
- BOURSE DES AFFAIRES	15

- Mais d'abord Monsieur Leuthold, qui êtes-vous?

• J'ai 37 ans et viens de Genève. A la fois juriste et économiste, j'ai obtenu mes deux licences à l'Université de Genève avant de rejoindre, il y a 13 ans, l'UBS où j'ai occupé diverses fonctions dans le secteur commercial. Responsable notamment d'une partie de la clientèle multinationale, je me suis occupé ensuite du financement des sociétés de négoce de matières premières, unité que j'ai dirigée pendant deux ans. En 1996 j'ai été chargé de réorganiser les opérations de crédits documentaires pour Genève. Et depuis le 1er janvier de cette année l'on m'a confié la responsabilité des affaires clientèle commerciale pour la Suisse romande, c'est-à-dire pour la région couvrant les cantons de Vaud, de Fribourg, de Neuchâtel, du Jura et du Valais, sauf donc le canton de Genève qui constitue une région distincte. En revanche, les parties alémaniques de Fribourg et du Valais font partie de cette grande entité romande.

- Comment se présente la nouvelle organisation de l'UBS, en particulier sur le plan des affaires clientèle commerciale?

• Depuis le 1er janvier 1997, l'UBS compte en Suisse 8 Régions, dont celle intitulée Suisse Romande et couvrant les 5 cantons précités. Nous avons, dans chacune de ces régions, trois secteurs d'activités: celui des affaires clientèle commerciale et des crédits, le secteur de la gestion de fortune (ou private banking) et celui du "retail banking" c'est-à-dire les affaires grand public et le réseau de succursales. Pour mon domaine, celui des "affaires clientèle commerciale et crédits", ma responsabilité est double. Il s'agit d'une part d'assurer le suivi du segment de la clientèle commerciale (entreprises) et, d'autre part, d'assumer une responsabilité produit, celle du crédit au sens large sauf, bien entendu, le crédit lombard.

- En liaison avec les PME et de façon pratique comment s'articule cette nouvelle approche?

• Sur le plan commercial nous avons segmenté notre clientèle en 3 groupes distincts. Le premier est constitué par les toutes grandes entreprises à caractère international. Celles-ci font l'objet, certes, d'un suivi local; mais elles ont en plus un répondant à Zurich pour les affaires requérant des compétences dépassant celles de nos équipes régionales: marché des capitaux, produits dérivés complexes, etc...

Pour les entreprises régionales, nous avons retenu deux grandes catégories, celles des **PME** et celles des **PMEplus**. La distinction se fait essentiellement selon les besoins de nos clients. A partir d'une dizaine de personnes et d'un chiffre d'affaires de plusieurs millions de francs ou lorsque l'on est en présence d'un groupe formé de plusieurs sociétés ou d'un client utilisant des produits sophistiqués, comme les accreditifs par exemple, les exigences sont différentes. Nous devons mieux connaître le client, mieux connaître son environnement, mieux connaître ses chances, ses opportunités mais ses risques aussi et les particularités de la branche et de l'environnement dans lesquels il évolue.

C'est pourquoi nous avons mis en place des teams **PMEplus**, afin de créer différents pôles de compétence formés de spécialistes qui couvrent, pour leurs segments respectifs, l'ensemble de la région. Nous avons ainsi un team de spécialistes de l'industrie, un groupe d'experts en immobilier, un autre maîtrisant le secteur de la construction, un team axé sur le tourisme, l'hôtellerie et les prestations de services, un autre sur les multinationales et les sociétés de trading. Une équipe se concentre également sur les corporations de droit public.

Pour les sociétés dont l'essentiel des besoins est couvert par des produits plus standardisés, et qui recherchent plutôt la proximité, nous avons mis en place une structure décentralisée de teams **PME**. Nous avons neuf teams **PME** pour la région Suisse romande, dont quatre pour le canton de Vaud, deux à Lausanne, un à Vevey et un à Nyon. Outre les équipes vaudoises nous avons un team sur Fribourg, une équipe à Bulle, un team à Neuchâtel qui couvre également le Jura, un autre à Sion pour le Valais romand et enfin une équipe à Brigue pour le Haut Valais.

Il importe de préciser que cette distinction entre **PME** et **PMEplus** n'a rien à voir avec la nature des risques encourus, laquelle détermine toutefois notre politique de prix.

Au total et pour la Suisse romande, l'équipe que je dirige compte 300 personnes qui sont là pour s'occuper des entreprises commerciales et octroyer des crédits. Ceci démontre aisément que notre intention n'est nullement d'abandonner les petites et moyennes entreprises. Au contraire, pour nous celles-ci occupent une position stratégique. Toutefois, s'il est clair que nous voulons travailler avec les **PME**, si notre désir est vraiment de les assister et leur accorder des crédits, il n'est pas non plus possible de prêter n'importe quel montant à n'importe qui pour faire n'importe quoi, et à n'importe quel prix. Il convient en effet de clairement tarifier nos prestations en fonction de la qualité du débiteur et des sûretés qui nous sont remises. Désormais, notre politique de crédit se fonde sur dix grands principes que je voudrais brièvement esquisser.

- Les 10 principes de base de l'UBS en matière de crédit

• **L'intégrité** et la **transparence** sont les deux principes de base de notre credo. Si le premier va de soi, le second mérite quelques explications. Il est essentiel pour le banquier de savoir avec qui il traite, et à qui il prête de l'argent. La confiance est un élément primordial; pas question pour nous d'accorder un crédit à un entrepreneur qui refuse de nous remettre ses comptes. Le **but du crédit** doit être respecté; un crédit de construction par exemple ne sera pas utilisé pour un usage différent! La **plausibilité** d'une transaction doit nous permettre de comprendre la raison de notre intervention et du recours à notre financement. Le facteur déterminant lors de l'octroi d'un crédit est la capacité du débiteur à générer des liquidités, la qualité des sûretés remises reste bien sûr à considérer, mais très clairement le cash-flow prime sur la substance (principe de la **proportionnalité**). Le **suivi** attentif de nos clients doit permettre un dialogue permanent, évitant de découvrir les difficultés de nos débiteurs lorsqu'il est trop tard. Cette **ouverture** de part et d'autre doit déboucher sur une **fiabilité** réciproque sur laquelle nous

comptons et sur laquelle notre clientèle doit également pouvoir compter. Notre **politique de prix** doit être cohérente, et correspondre au profil de risque de l'opération financée. Quant à notre nouvelle gamme de produits hypothécaires, je pense en particulier au prêt hypothécaire portfolio, il atteste des efforts de notre banque pour trouver des solutions claires, originales et **innovatrices**.

- L'UBS ne déserte donc point les PME; pourrait-elle, un jour, s'engager dans le capital-risque?

• Le capital-risque n'est pas notre métier. Les crédits bancaires sont là pour couvrir des besoins temporaires (et non pas permanents) en liquidités, ces besoins devant être bien sûr fixés en fonction du chiffres d'affaires et des délais de paiement, respectivement d'encaissement. Les crédits bancaires sont également là pour permettre des investissements, à condition que ceux-ci génèrent suffisamment de liquidités pour payer les intérêts et rembourser le crédit sur une durée qui soit raisonnable du point de vue économique.

Le but du crédit bancaire ne doit pas être de fournir des fonds propres aux entreprises. Il existe pour cela d'autres voies et d'autres organismes qui peuvent faire un très utile travail de coaching de l'entreprise ou la mettre en contact avec des investisseurs d'accord d'assumer un risque accru moyennant bien sûr des perspectives intéressantes. La qualité du management, sa vision, sa créativité, sa compétence dans la gestion, sa connaissance du marché et de la branche seront déterminantes, en plus bien sûr de la valeur ajoutée que son produit ou service apporte. Il y a hélas relativement peu de projets dont la qualité, le réalisme et la rigueur soient susceptibles d'emporter l'adhésion d'un investisseur potentiel. Par habitant, la Suisse est l'un des pays qui dépose le plus de brevets, mais c'est aussi celui qui connaît l'un des plus faibles taux de création d'entreprises. Le chemin peut donc être fort long de la conception théorique d'un projet à sa réalisation pratique!

- Néanmoins très sollicitées et ne pouvant répondre à toutes les demandes les banques helvétiques sont alors accusées de faire fi de toute considération sociale dans la conduite de leurs affaires.

• On joue souvent sur les mots et on mélange volontiers l'activité du crédit avec le sponsoring ou le mécénat. Nous ne pouvons aider à fonds perdus et de manière durable des entreprises condamnées à disparaître; cette attitude pénaliserait les **PME** encore saines qui se verraient confrontées à une concurrence subventionnée. Ceci dit chaque cas doit être examiné en détail et face à un débiteur en difficultés nous nous efforçons toujours de trouver la solution la moins mauvaise à la fois pour notre client et notre banque.

- Pour contrer ces attaques et vu la complexité des problèmes, les grandes banques ne devraient-elles pas avoir un rôle plus marqué de formateur à l'égard du public et améliorer dans ce contexte leur politique de communication?

• Sur le plan de la communication nous savons que malgré nos efforts nous avons encore des progrès

La période de crise que nous vivons depuis quelques années en Suisse, particulièrement en Suisse romande, amène nombre d'entreprises à se restructurer. Quand le chiffre d'affaires stagne ou est en recul il faut bien s'attaquer aux coûts, pour préserver le bénéfice ou, parfois, uniquement pour permettre à l'entreprise de survivre. Restructurer signifie souvent réduire le personnel et réorganiser le travail pour permettre aux employés restant d'être plus productifs. Une autre approche, qui peut paraître moins radicale, consiste à réduire les coûts externes, relatifs au fonctionnement de l'entreprise et à l'achat de matières premières, s'il s'agit d'une entreprise industrielle. Ces coûts sont moins souvent attaqués qu'ils ne le devraient, soit qu'il y a une dépendance ou une habitude par rapport à un fournisseur, soit que, pris isolément, ils ne sont pas très importants.

RÉDUCTION DES COÛTS - UNE APPROCHE PRAGMATIQUE

L'opportunité

Nous avons d'habitude une vision plutôt négative de la crise, la considérant comme un mauvais moment à passer. Il est une autre vision de la crise : celle d'une opportunité! Opportunité de refaire le point à tous les niveaux: la stratégie, les produits, les clients, mais aussi les fournisseurs, les dépenses etc. Il ne faut surtout pas manquer l'occasion, au risque de ne pas survivre à cette période incertaine. On ne peut plus se contenter d'un raisonnement du type: cela pourrait être mieux, mais cela pourrait être pire, comme les affaires tournent, ne touchons à rien!

L'analyse des coûts externes

Saisir l'opportunité de remettre en cause les modes de fonctionnement de l'entreprise mène à une analyse complexe. Nous avons tout intérêt à classer, par ordre croissant de difficulté, les différents sujets analysés. Si elle est faite avec méthode l'analyse des coûts externes peut être une opération relativement simple. Une raison en est qu'elle ne remet pas fondamentalement en cause l'utilité des collaborateurs internes de l'entreprise, sauf cas de négligence évidente. Nous avons donc une résistance moins grande que lors d'une restructuration complète. Une autre raison est qu'il s'agit, dans un premier temps, d'une analyse comptable et arithmétique, par opposition à un audit structurel et fonctionnel.

Une étude simple de l'évolution dans le temps des prix d'un fournisseur ou une comparaison de celui-ci avec ses concurrents ne suffisent pas toujours à prendre une décision. Mais elles permettent d'évaluer l'ampleur des économies potentielles, de se poser les bonnes questions quant au rapport qualité/prix des prestations qui nous sont fournies et, le cas échéant, d'engager des négociations avec le fournisseur.

L'approche méthodique

Pour être efficace et rapide une réduction de coûts passe par une analyse méthodique et structurée, en partant du plus simple et en allant, si nécessaire, vers le plus compliqué. L'objectif est de réduire les coûts tout en conservant ou en améliorant la qualité du service reçu. Il n'est pas exclu de se poser des questions sur l'utilité d'un service et sur la possibilité de le fournir en interne. C'est par ailleurs une bonne occasion de revoir les outils de suivi des coûts et de les remettre à jour.

Les collaborateurs

Cette opération de diminution des coûts est aussi un projet d'entreprise. Les coûts et les possibilités de réduction doivent être discutés avec tous les employés aux divers échelons hiérarchiques. Une équipe réduite, responsable du projet, centralise les informations et entreprend des actions, tout en collaborant avec les personnes concernées. Cette transparence amène les collaborateurs à s'impliquer et à considérer les réductions comme leurs propres succès, ce qui est en partie le cas. Les objectifs étant en général mesurables et à court terme, la satisfaction n'en est que plus grande. Une prime sur résultats est une motivation supplémentaire, si besoin est.

Les fournisseurs

Cette opération ne doit pas être perçue comme une "attaque" par les fournisseurs, qui subissent la même crise économique. Sans occulter la remise en question de leurs services et surtout des prix qu'ils pratiquent, il faut leur présenter ce processus comme générateur d'améliorations, pour eux aussi, et comme chemin pour aboutir à une collaboration client/fournisseur encore plus renforcée. L'objectif n'est pas de chercher un autre fournisseur, mais d'obtenir un prix plus bas pour un service équivalent. Cela peut d'ailleurs impliquer des changements de mode de fonctionnement de notre part. Changements qui facilitent le travail du fournisseur

et lui permettent de réduire ses prix sans réduire ses marges. Améliorer la qualité de ses services en réduisant ses prix est dans l'intérêt même du fournisseur. Nous devons faire ressortir ce point objectif dans toute négociation!

Quelques exemples

- Une amélioration de la communication vers les réviseurs mène à une réduction du temps et du coût de la révision. Ce coût peut connaître une baisse allant jusqu'à 30% (passage de CHF 260,000.- à CHF 180,000.- dans le cas précis d'une entreprise d'environ 1000 employés).
- Une petite entreprise de négoce international a une facture de télécommunications (tél. et fax) de CHF 11,000.- par mois en moyenne. Celle-ci est réduite de 20% à 30% selon les mois et les destinations d'appel, sans désagréments ou limitations pour les utilisateurs. Ceci représente une réduction totale de CHF 35,000.- par an. Avec une analyse plus poussée et la mise en œuvre de moyens techniques appropriés une réduction supplémentaire d'environ CHF 20,000.- par an est envisageable.
- En général on considère que, en terme de variation de bénéfice, une diminution de 2% des coûts d'achat des matières premières équivaut à une hausse de 10% du CA. Parfois une réduction des délais de paiement permet d'obtenir cet escompte de 2%, alors qu'une augmentation de 10% du CA est autrement plus difficile à atteindre.

Conclusion

D'autres exemples pourraient être cités, qui concernent des économies d'impôts, de frais de nettoyage, de frais de voyage etc.. L'importance d'une gestion et surtout d'une optimisation continue des coûts est un processus qui ne doit pas être sous-estimé, même en dehors d'une période de crise. Ce suivi des coûts permet de se faire respecter par ses fournisseurs et d'offrir des prix plus bas à ses clients. Il mène à une amélioration des modes de fonctionnement et peut parfois servir de moteur à un réel progrès. Nous pourrions développer ces derniers points plus tard dans ces colonnes.

MARIAN BANOVSKI
PHYSICIEN, MBA

V O S C O Û T S
(frais généraux, impôts, transports, matières premières, réviseurs, etc.)
NOUS LES ANALYSONS
NOUS LES NÉGOCIONS
NOUS LES RÉDUISONS

Sans coûts supplémentaires !

Nom

Fonction Entreprise

Adresse

Tél. Fax

Veillez envoyer ou faxer ce talon-réponse à **NOESA**, cp 109, 1203 Genève, fax : 022 940 12 17 - tél. 022 940 12 15.

NOUS NOUS FERONS UN PLAISIR DE VOUS INFORMER SUR NOS SERVICES.

Les 10 fondements de notre politique de crédit

Intégrité

Nous voulons accorder des crédits.
Ce faisant, nous nous tenons aux principes suivants:

Nous plaçons l'intégrité du client et le respect des valeurs éthiques en préalable à l'existence de relations d'affaires.
En effet les affaires de crédit nécessitent une confiance mutuelle et un comportement correct.

Transparence

Nous attendons de nos clients une complète transparence.
Ce n'est que si nous connaissons nos clients que nous pouvons évaluer correctement leur qualité et leur surface financière.

But du crédit

Nous connaissons le but du crédit que nous accordons.
Pas de crédit qui n'ait de sens du point de vue économique.

Plausibilité

Nous comprenons le montage des transactions que nous finançons.
Seuls les crédits qui nous sont clairement présentés et dont nous maîtrisons la construction peuvent être correctement évalués.

Proportionnalité

Nous comparons les cash-flows attendus avec les engagements.
Le financement ne sera raisonnable que si les engagements sont en rapport avec les cash-flows attendus.

Suivi de nos clients

Nous décelons à temps les risques et les traitons en conséquence.
Seule une analyse permanente et prospective permet de prendre à temps et d'un commun accord les mesures nécessaires.

Ouverture

Nous fixons une stratégie pour chaque client (DEVELOPPEMENT, MAINTIEN ou DESENGAGEMENT) et portons celle-ci à sa connaissance.
L'ouverture et la transparence sont à la base d'un fructueux partenariat à long terme.

Fiabilité

Nous nous tenons aux décisions de crédit prises et faisons respecter les engagements en découlant.
Le respect rigoureux des engagements pris et des délais convenus constitue la base d'une relation de confiance réciproque.

Politique de prix

Nous fixons nos prix en fonction des risques.
Nous sommes prêts à accorder des crédits et donc à prendre les risques en découlant.

Innovation

Nous soutenons des structures de financement innovatrices et sensées.
Nous voulons continuer à offrir à nos clients des financements sur mesure.

Alfred Büsser, spécialiste en assurance vie auprès du Centre régional de Lausanne de la Rentenanstalt/SwissLife, nous livre ici la suite de ses réflexions sur l'assurance vie (voir POINT DE MIRE n° 8-9). Dans cette 2e partie il souligne les différences entre les piliers 3A et 3B pour présenter ensuite une vue d'ensemble des avantages fiscaux accordés aux assurances vie du pilier 3B. Pour conclure notre auteur se demande s'il est vraiment correct de limiter les avantages fiscaux au seul pilier 3B?

PRÉVOYANCE PROFESSIONNELLE

2e partie

Après avoir examiné les justifications économiques et politiques des avantages fiscaux accordés aux assurances vie, voyons comment ils se sont incarnés dans les lois fiscales et dans quelle mouvance ils se situent.

Au niveau de la **prévoyance professionnelle**, la LPP a harmonisé le traitement fiscal du 2e pilier au niveau fédéral et cantonal. La prévoyance individuelle liée à la prévoyance professionnelle (pilier 3 A) a suivi. Il y a harmonisation quant aux principes, mais pas quant au niveau d'imposition.

Principes

Pour le 2e pilier, les primes sont entièrement déduites du revenu imposable du preneur d'assurance en matière d'impôts fédéral, cantonal et communal pour autant que les mesures de prévoyance soient adéquates (les primes versées aux institutions de prévoyance doivent être adaptées aux besoins des assurés) et que l'on respecte le principe de l'égalité de traitement des assurés de l'entreprise (notamment quant à la part des primes prise en charge par l'employeur).

Droit transitoire au niveau fédéral:

Les rachats d'années sont déductibles si les prestations commencent à courir ou deviennent exigibles après le 31 décembre 2001.

Pour le 3e pilier A (prévoyance individuelle liée à la prévoyance professionnelle), le montant des primes annuelles ne peut excéder les maximums prévus à l'article 7 OPP3. Ces primes sont également entièrement déduites du revenu imposable du preneur d'assurance en matière d'impôts fédéral, cantonal et communal. Les maximums prévus à l'article 7 OPP3 sont:

- 8% du salaire déterminant maximum (montant-limite supérieur) selon la LPP pour les personnes affiliées à une institution de prévoyance, soit actuellement frs 5'731.-
- 20% du revenu provenant d'une activité lucrative, mais au maximum 40% du salaire déterminant maximum (montant-limite supérieur) selon la LPP pour les autres, soit actuellement frs 28'656.-.

Pour les prestations du 2e pilier et du 3e pilier A (le droit transitoire est réservé):

Les rentes sont ajoutées aux autres revenus du bénéficiaire à raison de 100%.

Les prestations en capital font en principe l'objet d'une imposition séparée avec une réduction du taux d'imposition. Comme les tarifs sont de la compétence exclusive des cantons, les taux ainsi que les réductions varient selon les législations fiscales.

Les impôts de succession ne sont pas harmonisés, mais des abattements et exonérations sont prévus au niveau cantonal.

Notons que la valeur de rachat en cours d'assurance est exonérée de l'impôt sur la fortune.

Droit transitoire au niveau fédéral:

- L'imposition est effectuée à 60% (les prestations ont été faites exclusivement par le contribuable), 80% (les prestations ont été financées au moins à raison de 20% par le contribuable) ou 100% (le contribuable a financé moins de 20% des prestations) si les prestations commencent à courir ou deviennent exigibles avant le 1er janvier 2002 et que le rapport de prévoyance existait déjà au 31 décembre 1996. Les prestations des proches ou acquises par dévolution successorale, legs ou donation sont assimilées aux prestations du contribuable.

Droit transitoire au niveau genevois:

- Les prestations en capital fondées sur un rapport de prévoyance professionnelle ou de prévoyance individuelle liée existant déjà au 31 décembre 1986 et qui deviennent exigibles avant le 1er janvier 2002, lorsque le contribuable est invalide ou est âgé de plus de 60 ans, sont exonérées. Cette exonération est réduite de 1/15e par année dès 1988.

- En matière d'harmonisation fiscale, la LHID (Loi fédérale sur l'harmonisation des impôts directs des cantons et des communes) ne modifie pas les règles en vigueur dans nos cantons. Elle se borne à préciser que les prestations en capital doivent être imposées séparément et soumises à un impôt annuel entier.

- La question d'une harmonisation verticale (avec la LIFD) reste pendante.

➔ (Suite page 6)

Vue d'ensemble du traitement fiscal des prestations de la prévoyance professionnelle individuelle et collective au niveau fédéral (LIFD) et dans les cantons de Vaud, Fribourg et Genève

LIFD	VD REVENU	VD SUCCESSION	FR REVENU	FR SUCCESSION	GE REVENU	GE SUCCESSION
<ul style="list-style-type: none"> • RENTES imposables à 100% (23 LIFD) • CAPITAUX imposables séparément à 1/5 du taux correspondant à la prestation (38 LIFD) 	<ul style="list-style-type: none"> • RENTES imposables à 100% • CAPITAUX imposables à 50% du taux correspondant à la prestation 	<ul style="list-style-type: none"> • Prise en compte de la prestation à 50% - Mais : Exonération pour le conjoint et les enfants à charge 	<ul style="list-style-type: none"> • RENTES imposables à 100% • CAPITAUX imposables à un taux spécial : 2% pour 30'000 (suivants) 3% pour 30'000 (suivants) 4% pour 40'000 (suivants) 5% pour 50'000 (suivants) 6% pour le reste 	Exonération	<ul style="list-style-type: none"> • RENTES imposables à 100% • CAPITAUX imposables à 1/5 du taux (applicable aux célibataires) correspondant à la prestation - (Mais : exonération en faveur du conjoint et personnes à charges) 	<ul style="list-style-type: none"> • RENTES : exonération en faveur du conjoint, descendants, père et mère • CAPITAUX : imposition directement proportionnelle aux versements du défunt

TRAITEMENT FISCAL DU PILIER 3B

Prévoyance professionnelle

(Suite de la page 5)

La question du traitement fiscal du pilier 3 B est beaucoup plus délicate et les dispositions légales reflètent une certaine incohérence quant aux principes de base sous-jacents. Ainsi, par exemple, le législateur a souvent considéré qu'une assurance avec valeur de rachat devait être exonérée du moment qu'elle a été financée par du revenu préalablement imposé (les primes du preneur qui lui reviennent à l'échéance du contrat). Cela ne l'a pas empêché d'imposer les rentes viagères pour une proportion nettement plus importante que pour la part d'intérêt qu'elles contiennent.

L'autorité fiscale semble considérer que la «vraie assurance» est l'assurance risque décès et invalidité, et se méfie de l'épargne incluse dans les produits d'assurance. Notons déjà que la soi-disant épargne découle en fait d'une assurance en cas de vie, donc d'un risque pris par l'assureur de devoir payer en cas de vie de l'assuré. Pourtant, exception faite du canton de Vaud, l'assurance risque décès et invalidité est imposable alors que l'assurance avec valeur de rachat ne l'est pas y compris pour un capital risque décès inclus à concurrence du capital assuré en cas de vie.

Cette question complexe a trouvé des solutions diverses selon les législations.

VOICI LES DISPOSITIONS QUI DÉRIVERONT DE L'HARMONISATION FISCALE

La LHID précise que:

- Les rentes viagères devront être imposées à 60% si les prestations ont été financées par le contribuable ou par ses proches ou par succession, legs, donation. Notons que c'est encore trop si l'on ne veut imposer que la part d'intérêt que les rentes contiennent. Cette part d'intérêt diminue en effet avec l'âge du début du service des rentes, traditionnellement élevé dans cette catégorie d'assurés.
- Les versements provenant d'assurances de capitaux privées susceptibles de rachat sont exonérés.
- Les dévolutions de fortune ensuite d'une succession, d'un legs, d'une donation ou de la liquidation du régime matrimonial sont exonérées. Ce qui peut inclure à notre avis des prestations d'assurances au décès avec ou sans clause bénéficiaire ou d'assurances en cas de vie cédées ou attribuées par clause bénéficiaire.
- Quant au calcul de l'impôt, les sommes versées ensuite de décès, de dommages corporels permanents ou d'atteintes à la santé sont imposées séparément et soumises à un impôt annuel entier (sous réserve du paragraphe précédant à notre avis.)

Ainsi, les cantons devront reprendre ces dispositions, ce qui aboutira souvent à une modification de la législation actuelle.

LA LÉGISLATION ACTUELLE AU NIVEAU FÉDÉRAL ET DANS LES TROIS CANTONS DE VAUD, FRIBOURG ET GENÈVE

1. Primes

- En principe, les primes d'assurances sur la vie ne peuvent pas être portées en déduction du revenu imposable du preneur d'assurance ou d'une façon très limitée.
- La plupart des lois admettent une déduction forfaitaire pour les primes d'assurances-vie, maladie et accidents, ainsi que pour les intérêts de capitaux d'épargne. Mentionnons le cas du canton de Fribourg qui admet une déduction des primes d'assurance vie de frs 1'500 en plus du forfait. Par ailleurs, le canton de Genève admet une déduction avec les intérêts des capitaux d'épargne assez large (2000 francs pour un célibataire, 3000 francs pour un couple et 750 francs par enfant, ces montants étant doublé pour des contribuables non-affiliés à une caisse de pension).
- Il est fait exception à cette règle pour les primes d'assurance de rentes viagères, entièrement déductibles du revenu imposable du preneur, à des conditions déterminées bien précisées par la législation du canton de Vaud (art. 23, al.1, lit.j; art. 29, al. 1bis et 50; Règlement du 28 janvier 1987 sur la déduction des primes d'assurance de rentes viagères). Les questions soulevées par l'adaptation de la législation vaudoise à la LHID, qui ne prévoit pas la possibilité d'une déduction illimitée, ne sont

pas encore réglée, mais l'on s'attend à un forfait assez généreux.

- La valeur de rachat en cours d'assurance ou la valeur capitalisée des rentes viagères ou la valeur escomptée des prestations garanties sont généralement imposables dans la fortune du contribuable.
- La plupart des cantons exonèrent de l'impôt sur la fortune la valeur de rachat des assurances de rente, lorsque l'événement assuré (la vie) est réalisé. On trouve une exception à Genève qui impose la valeur capitalisée de la rente.

2. Prestations

- En droit fiscal suisse, les prestations d'assurances privées sur la vie constituent un revenu imposable, qu'il s'agisse de capitaux, de rentes ou d'indemnités journalières. Il est fait exception à ce principe pour les prestations provenant d'assurances de capitaux susceptibles de rachat, exonérées de l'impôt sur le revenu. Les prestations en capital des assurances de risques sont imposées de façon privilégiée (GE, FR) ou exonérées (VD).
- De son côté, la LIFD a introduit une nouvelle distinction dans le régime d'imposition des assurances privées sur la vie : elle exonère de l'impôt les prestations provenant d'assurances de capitaux susceptibles de rachat conclues à primes périodiques, alors qu'elle soumet à l'impôt les rendements versés en cas de vie ou de rachat provenant d'assurances de capitaux susceptibles de rachat financées avec une prime unique, «sauf si cette assurance de capitaux sert à la prévoyance. Est réputé servir à la prévoyance le paiement de la prestation d'assurance à compter du moment où l'assuré a accompli sa 60e année et en fonction d'un rapport contractuel qui a duré au moins cinq ans. Dans ce cas, la prestation est exonérée».

Vue d'ensemble du traitement fiscal des prestations du pilier 3B au niveau fédéral (LIFD) et dans les cantons de Vaud, Fribourg et Genève

LIFD	VD REVENU	VD SUCCESSION	FR REVENU	FR SUCCESSION	GE REVENU	GE SUCCESSION
<p>- RENTES</p> <p>- viagères (vieillesse): imp. à 60% si financement par le contr. ou ses proches (sinon 100%)</p> <p>- RENTES d'inc. de gain: imposables à 100%</p> <p>- RENTES certaines temporaires: pour la part d'intérêts qu'elles contiennent</p> <p>- ASS. DE CAPITAUX: susceptibles de rachat exonérées (le cas spécial des primes uniques est réservé)</p> <p>- ASSURANCES de risque et rachats de rentes: imposition à 1/5 du taux</p>	<p>- RENTES</p> <p>- Rentes viagères et d'inc. de gain imposables à 100%.</p> <p>- Rentes certaines temporaires: pour la part d'intérêts qu'elles contiennent</p> <p>- ASS. DE CAPITAUX: Exonérées</p>	<p>- IMPOSITION</p> <p>- CAS SPÉCIAUX: - les rentes viagères «vaudoises» sont traitées comme le pilier 3 A.</p> <p>- les assurances sur la tête d'un tiers sont exonérées lors du décès de l'assuré</p> <p>- droit transitoire pour les contrats conclus avant le 1.1.88.</p>	<p>- RENTES</p> <p>- Rentes viagères et d'inc. de gain imposables à 100%.</p> <p>- Rentes certaines temporaires: pour la part d'intérêts qu'elles contiennent</p> <p>- ASS. DE CAPITAUX: susceptibles de rachat: Exonérées</p> <p>- ASSURANCES de risque et rachats de rentes: Imposition au taux spécial (identique à celui applicable à la prévoyance professionnelle).</p>	<p>- CAS SPÉCIAUX: - Assurances sur la tête d'un tiers exonérées lors du décès de l'assuré.</p> <p>- Exonération en ligne directe et pour le conjoint</p> <p>- Non-cumul avec l'impôt sur le revenu.</p> <p>- Les impôts communaux ne sont pas prélevés.</p> <p>- ASS. DE CAPITAUX: susceptibles de rachat: imposées.</p>	<p>- RENTES</p> <p>- Rentes viagères et d'inc. de gain imposables à 100%.</p> <p>- Rentes certaines temporaires: pour la part d'intérêts qu'elles contiennent</p> <p>- ASS. DE CAPITAUX: susceptibles de rachat: Exonérées</p> <p>- RACHATS DE RENTES ET ASSURANCES DE RISQUE DE CAPITAUX: Imposition à 100% au taux de la rente, compte tenu des autres revenus. (exonération en faveur du conjoint et des personnes à charge).</p>	<p>- IMPOSITION</p> <p>(abattement de 25000 pour le conjoint et 10000 par desc. mineur si le reste de la part ne dépasse pas 20000.) (12 al.13d LDS)</p>

Comme nous l'avons déjà fait remarquer, le tableau ci-dessus prend en compte la situation actuelle. Du fait de l'harmonisation fiscale et des dispositions de la LHID, certaines dispositions devront être changées (voir plus haut les modifications apportées par la LHID).

• A la base, il y a l'idée que les assurances de capitaux susceptibles de rachat financées par une prime unique tendent davantage au placement de capital qu'à la protection d'assurance, de sorte qu'il convient de les exonérer à certaines conditions uniquement, soit lorsqu'elles tendent à la prévoyance vieillesse, décès et invalidité. L'administration fédérale des contributions dans sa circulaire 24 du 30 juin 1995 a considéré que les produits proposés par les compagnies d'assurances qui tendent essentiellement au placement de capital, le risque pris en charge par l'assurance étant minime, voire inexistant, ne servaient pas à la prévoyance au sens de la LIFD et ne pouvaient dès lors pas être exonérés de l'impôt, quand bien même les conditions d'âge et de durée contrac-

tuelle étaient remplies. Il en va de même selon l'administration si le preneur et l'assuré n'est pas la même personne. Les assurances sur la tête d'un tiers ne sont dès lors pas privilégiées, car elles ne toucheraient pas à la prévoyance vieillesse du preneur, le risque ne portant pas sur sa tête. Mais le raisonnement est faux : la prévoyance vieillesse du preneur peut être mise en péril par le décès d'un tiers. Et en cas de vie du tiers, c'est le preneur que est bénéficiaire des prestations.

• Lorsque l'assurance ne remplit pas les conditions du privilège fiscal, les rendements versés en cas de rachat ou de vie à l'échéance, consistant dans la différence entre la somme versée par l'assureur et la prime unique, sont ajoutés aux autres

revenus du contribuable. Au niveau cantonal, on s'attend à une reprise de ces dispositions, sans toutefois que la LHID ne l'oblige. Il paraît cependant exclu que les législations cantonales soumettent à l'impôt les rendements d'assurances de capitaux susceptibles de rachat à des conditions différentes de celles prévues par la LIFD.

• En ce qui concerne l'impôt successoral, il est en principe prélevé sur les prestations d'assurances en cas de décès de l'assuré et preneur. Pour le calcul des droits, une rente est convertie en capital. Lorsque l'assuré décède et que le preneur touche, vif, la prestation, cette dernière n'est pas imposée, sauf à Genève où la loi prévoit ce cas par une disposition spéciale.

QUESTIONS D'ACTUALITÉ

Une question pourrait encore être posée, dans le contexte de changements actuels: compte tenu du développement de la prévoyance professionnelle, les privilèges fiscaux ne devraient-ils pas être limités au pilier 3 A?

Disons d'abord que les privilèges fiscaux du pilier 3 B sont susceptibles d'encourager la prévoyance des personnes sans activité lucrative (mères au foyer par exemple), ce que le pilier 3 A ne peut faire.

Ensuite, la protection du pilier 3 B est souvent plus spécifiquement familiale comme le montrent les dispositions traitant de la protection en cas d'exécution forcée, et cela mérite d'être encouragé.

Parmi d'autres disposition de la LCA (loi sur le contrat d'assurance) qui vont dans le même sens, mentionnons les articles 80 et 81, applicables au pilier 3 B et qui favorisent la protection de la famille du preneur d'assurance (conjoint et enfants) contre une exécution forcée :

LCA 80 : «Lorsque le preneur d'assurance a désigné comme bénéficiaires son conjoint ou ses descendants, le droit qui découle de la désignation du bénéficiaire et celui de preneur ne sont pas soumis à l'exécution forcée au profit des créanciers du preneur, sous réserve toutefois des droits de gage existants»

LCA 81/1 : «Dès qu'un acte de défaut de biens est délivré contre le preneur d'assurance ou dès que celui-ci est en faillite, le conjoint ou les descendants désignés comme bénéficiaires d'une assurance sur la vie sont substitués au preneur dans le contrat, à moins qu'ils ne refusent expressément cette substitution».

Les dispositions du même ordre en faveur du 3e pilier A sont très différentes:

La prévoyance professionnelle collective ou un contrat d'assurance conclu dans le cadre du pilier 3A (lié), dérivant de la Loi sur la Prévoyance Professionnelle (LPP art. 82 et OPP 3), relève des dispositions légales suivantes:

- **LP 92/10**: Sont insaisissables: «Les droits aux prestations de prévoyance et de libre-passage non encore exigibles à l'égard d'une institution de prévoyance professionnelle»;

- **LP 93** (Revenus relativement saisissables): «...les rentes et les indemnités en capital qui ne sont pas insaisissables en vertu de l'article 92, peuvent être saisis, déduction faite de ce que le préposé estime indispensable au débiteur et à sa famille».

Il résulte de ces dispositions que les prestations du deuxième pilier et du troisième pilier A, insaisissables avant leur échéance, le deviennent dès qu'elles sont échues.

Ainsi, le patrimoine investi dans le troisième pilier B peut se trouver être finalement mieux protégé que dans le cadre du deuxième ou du troisième pilier A, si le conjoint ou les enfants sont désignés comme bénéficiaires.

Cas de figure:

- La faillite intervient pendant la durée du contrat:
 - le 3A est insaisissable jusqu'à l'échéance où il devient relativement saisissable;
 - le 3B passe aux bénéficiaires (épouse et enfants) qui deviennent nouveaux preneurs; la valeur de rachat est disponible.
- La faillite intervient après l'échéance:
 - le 3A est relativement saisissable;
 - le 3B est saisissable.
- La faillite intervient après le décès:
 - le 3B et le 3A sont insaisissables.

On voit par là que le pilier 3B protège la famille proche en tant qu'entité économique. Dans le cas où les bénéficiaires sont différents du conjoint et des enfants, le 3B sera saisissable en cours de contrat, alors que le 3A ne le sera que relativement à l'échéance.

ALFRED BÜSSER

KHEOPS

W. BESSON & FILS S.A.



MAGASIN D'ARTICLES CADEAUX -
LISTE DE MARIAGE - COUPES &
CHANNES - GRAVURE - LUSTRERIE
DE STYLE - APPAREILS MENAGERS -
RADIO TV - ETAIN - LAITON - BRONZE
VERRERIE - CRISTAL - ARGENTERIE

AVENUE DE LA GARE 5 A

TEL. 021 / 906 83 49

1522 LUCENS



LES ENJEUX DE LA PROMOTION ÉCONOMIQUE VAUDOISE

La promotion économique - ou plutôt ce qui en tient lieu - est le talon d'Achille de la politique économique vaudoise. Certes l'implantation en Pays de Vaud de firmes telles que Eastman Kodak, Tetra Pak, Grace, Philip Morris indique bien que les charmes du bassin lémanique ne sont pas faits pour déplaire; mais l'installation de ces multinationales en terres vaudoises remonte à une époque où l'on ne parlait guère de promotion économique. Bien que le taux de chômage ait quelque peu reculé, la moyenne vaudoise reste l'une des plus élevées de Suisse frisant les 8% dans les régions les plus sinistrées. C'est dans ces régions justement, où les zones industrielles foisonnent, que l'on voudrait aujourd'hui voir s'implanter de nouvelles entreprises étrangères, créatrices d'emplois. Mais une promotion économique efficace ne s'improvise pas, non seulement elle requiert des moyens financiers substantiels pour être crédible, mais encore, elle n'est guère compatible avec un trop grand morcellement. Au plan mondial - la prochaine installation en France du colosse Toyota en est la démonstration - la concurrence en ce domaine est impitoyable. Dès lors, espérer que chaque canton, voire chaque ville ou région puisse crédiblement se lancer chacun pour soi à l'assaut de la planète pour attirer sur son territoire des entreprises susceptibles de développer fortement l'emploi est une gageure. La Conseillère d'Etat Jacqueline Maurer, installée depuis le printemps dernier à la tête du Département de l'agriculture, de l'industrie et du commerce, semble bien décidée à réorganiser en profondeur la stratégie promotionnelle vaudoise. C'est ainsi qu'elle s'est adjointe récemment le concours de quatre personnalités - dont l'un des responsables de la promotion neuchâteloise qui passe pour un modèle du genre en Suisse - afin d'analyser les objectifs et le rôle futur des actuels acteurs de la promotion économique cantonale. Gageons qu'il en sortira une stratégie solide, cohérente et non simplement un organe administratif de coordination supplémentaire.

J.-P. MICHELLOD

tivement claire. Mais le thème de réflexion le plus urgent est celui de la politique que le canton entend appliquer pour sa promotion économique. Une constante s'impose: à la différence de plusieurs cantons, le canton de Vaud n'a jamais mené une politique de promotion. Conséquemment, la stratégie est floue. N'ayant pas d'objectifs précis, l'Etat se contente d'arroser toutes les plates-bandes sans se soucier de ce qui y semé. Le souci principal: il faut satisfaire toutes les régions.

Des chiffres certes, mais guère significatifs

Le Conseil pour le développement économique du canton de Vaud (DEV) a publié récemment des chiffres. Par exemple que l'on a ciblé 10'000 entreprises aux Etats-Unis ce qui a eu pour résultat que l'on a ouvert 200 dossiers. Que 289 emplois ont été créés, auxquels il faut ajouter 435 emplois potentiels (dans un délai de 3 à 5 ans)... Parallèlement il n'est pas indiqué le nombre d'emplois qui ont disparu. On précise encore que l'on a jeté des têtes de pont à Hongkong, Taiwan, Singapour et en Malaisie. Des pays réputés autant pour la modestie de leurs conditions salariales que pour leur productivité essentiellement basée sur des produits de grande consommation. Est-ce dans ces secteurs qu'il existe des possibilités de créations d'entreprises ?

Trop de rigidités administratives...

Il y a aussi des facteurs qui freinent l'implantation de nouvelles entreprises. La rigidité de l'administration, la pléthore de lois et de règlements, l'esprit de clocher, la défense de son pré-carré. Ces facteurs négatifs ne sont pas propres au canton de Vaud, mais il est utile de les rappeler, car si l'on souhaite vraiment promouvoir notre économie en tant que place propice à l'implantation industrielle et commerciale, il importe avant tout de changer radicalement et rapidement certaines mentalités, quitte à devoir, le cas échéant, songer à changer aussi certaines autorités. Mais pour ce faire, pourra-t-on encore longtemps maintenir des barrières cantonales, voire régionales qui tendent à devenir toujours plus obsolètes?



UNE PROMOTION ÉCONOMIQUE EN DEVENIR

Des zones industrielles nombreuses.....

Suffit-il de créer des zones industrielles pour attirer des entreprises et relancer la machine? Suffit-il de décréter que l'on va redynamiser l'économie pour que la consommation reparte ?

Après la région broyarde c'est au tour de la région lausannoise de se doter d'un Monsieur ou d'une Madame Coreb. Est-il indispensable que chaque ville d'une relative importance crée un site réservé aux nouvelles entreprises ?

Est-il indispensable de sauver à n'importe quel prix des entreprises qui ne sont, quoi que l'on fasse, plus viables à court ou à moyen terme ?

Autant de questions qu'il est temps de se poser. On ne peut plus multiplier les centres, défendre son pré-carré, créer des commissions d'études qui se livrent aux mêmes études et qui pondent des rapports quasiment similaires et qui, pour certains, terminent leur parcours dans l'armoire aux dossiers verticaux.

Il ne s'agit pas de critiquer car toute initiative dont le but est d'éradiquer le chômage ou de redonner de l'oxygène à notre économie est la bienvenue. Mais voilà, ne serait-il pas venu le temps de faire le point, de réunir toutes les initiatives, d'élaguer quelques branches superflues, d'effectuer, si nécessaire, quelques coupes claires?

... mais aucune vraie stratégie

Pour beaucoup, la promotion économique vaudoise constitue une jungle où le principal intéressé, à savoir l'entrepreneur suisse ou étranger, ose à peine s'aventurer seul. Il est indubitable que les acteurs engagés dans la promotion économique vaudoise sont nombreux: Office économique cantonal au DEV, Associations régionales pour le développement économique, Chambre vaudoise du commerce et de l'industrie, voire diverses associations professionnelles. Pour chacun de ces acteurs, la question du rôle et des missions de chacun est rela-

Elarguons les branches superflues...



Un village sur les hauts de La Broye

... et de barrières de toutes sortes

A l'heure de l'Internet, des satellites et des communications tout azimut, est-il encore possible de mettre de telles barrières? Avec la mondialisation, l'économie ne connaît plus de frontières - pour le moins en théorie - il faut dès lors trouver des compromis. Comment faire comprendre à des dirigeants de multinationales que l'implantation éventuelle d'une entreprise posera des problèmes à cet endroit là car nous sommes à cheval sur deux cantons, quand ce n'est pas sur deux communes et que cela occasionnera quelques difficultés en matière fiscale par exemple. Avec de tels arguments d'apothicaire peut-on réellement croire que l'on va engendrer l'enthousiasme? Et si l'on ajoute les difficultés administratives constituées par une application rigide de certains règlements par des fonctionnaires nyctalopes ainsi que les bâtons des intérêts particuliers se retrouvant encore trop souvent dans la roue de l'intérêt général, la coupe est pleine et l'on remballage immédiatement le matériel.

Mais si l'on affine l'analyse une constante s'impose: un intérêt marqué pour les marchés asiatiques. S'imagine-t-on que l'on va délocaliser des entreprises coréennes, malaisiennes ou singapouriennes en Suisse? Une telle approche déclenche immédiatement l'éclat de rire, on pédale véritablement dans la choucroute.

Essayons de raisonner calmement et de voir s'il n'y pas d'autres possibilités de créer de nouvelles entreprises!

Transformer le savoir universitaire...

Par rapport à la population le nombre d'Universités en Suisse latine est considérable: Lausanne - Genève - Neuchâtel - Fribourg et la dernière le Tessin, soit cinq universités pour une population d'environ 1,5 million d'habitants. Dans quel pays peut-on se targuer d'avoir un nombre si important de «puits de science»? Quant à leur renommée, elle n'est plus à démontrer tant elle dépasse largement les frontières de l'Europe.

... en création d'entreprises

Pour créer des emplois la Suisse doit faciliter le transfert technologique. Pour créer des emplois notre pays doit investir dans la recherche. Pour créer des emplois et développer le tissu économique la Suisse doit véritablement vivre en symbiose avec le monde universitaire. C'est dans ce secteur qu'elle doit investir. Il faut aussi que de son côté le monde universitaire se rapproche du peuple et qu'il descende immédiatement de sa tour d'ivoire. Les discours ex-cathedra destinés à une minorité de pseudo-intellectuels, c'est terminé. Récemment, le chef du secteur «crédit, clientèle commerciale» de l'UBS déclarait à Fribourg: «l'argent est là mais il n'est pas utilisé car il n'y a pas de demande», à propos du capital-risque. Les chiffres publiés chaque année par l'Association européenne de capital-risque le prouvent. En 1995 et l'an dernier, les institutions suisses actives dans ce créneau n'ont versé aucun centime sous forme de capital d'amorçage, c'est-à-dire pour financer la recherche et le développement de concepts qui précèdent la création d'une entreprise. La part quasi nulle consacrée au capital d'amorçage et aux «start-up» montre que la Suisse ne dispose pas encore d'instruments suffisants qui permettent de transformer le savoir des hautes écoles en création de nouvelles entreprises alors que le potentiel de notre pays est l'un des plus grands au monde. Peut-être faut-il aussi rappeler ou préciser, pour ceux qui l'ignorent, que le WEB (World Wide Web) a été inventé au CERN à Genève. Et aujourd'hui qui est le principal fournisseur de l'Internet? ...

Jusqu'à quand va-t-on encore tolérer un pareil gâchi? Et pendant ce temps l'on nous bassine avec la relance de l'économie, la création de zones industrielles...

Quelle promotion économique voulons-nous?

Nos dirigeants sont-ils prêts à «Oser»? Il faut aujourd'hui privilégier une approche à long terme, privilégiant les avantages offerts sous forme de

formation, de mise à disposition des moyens de recherche, d'intégration plus forte de l'entreprise dans son environnement économique et social, quitte parfois à rater quelques contrats. Il faut investir dans des technologies de pointe et non pas dans des giratoires. Il faut arrêter de geindre et se plaindre, de répéter à hue et à dia: «les caisses sont vides» - «n'hypothéquons pas l'avenir des générations futures» et autres fadaïses.

Écoutons plutôt les générations futures, les quinze-vingt ans d'aujourd'hui, ils sont disposés à s'engager, à assumer des responsabilités à investir et à s'investir, mais il faut leur en donner les moyens. Ce n'est pas en les abreuvant de belles paroles et de beaux discours que l'on stimulera leur enthousiasme. De l'argent il y en a en suffisance, encore faut-il l'utiliser à bon escient et non seulement le diriger sur les marchés boursiers et la spéculation financière.

Honoré de Balzac a dit: «c'est un signe de médiocrité que d'être incapable d'enthousiasme».

ANDRÉ SPRENGER

➔ (Suite page 11)

COREB
COMMUNAUTÉ RÉGIONALE BROYE

Région COREB: Neuchâtel, Estavayer-le-Lac, Avenches, Fribourg, Moudon, Yverdon-les-Bains, La Broye, La Sarine, Val de Moron, Broye.

ARA
ASSOCIATION DE LA RÉGION
DU DISTRICT D'AVENCHES
ADMINISTRATION COMMUNALE
HÔTEL DE VILLE
1580 AVENCHES
TEL. 037/76 11 22 - FAX 037/75 20 31

ARP
RÉGION ÉCONOMIQUE PAYERNE
ASSOCIATION RÉGION DE PAYERNE
CASE POSTALE 336
1530 PAYERNE
TEL. 037/64 25 54 - FAX 037/64 25 68

ASCORBROYE
ASSOCIATION DES COMMUNES DE LA BROYE
PRÉFECTURE DE LA BROYE
LE CHÂTEAU
1470 ESTAVAYER-LE-LAC
TEL. 037/63 28 53 - FAX 037/63 33 60

ARM
ASSOCIATION RÉGION DE MOUDON
ADMINISTRATION COMMUNALE
HÔTEL DE VILLE
1522 LUCENS
TEL. 021/906 90 66 - FAX 021/906 95 45

BROYE

RÉALISATION: B&C COMMUNICATION
PHOTOS: FREIENSWY - GILBERT FLEURY - NOËL AERY



A L'AUBE D'UNE ANNÉE NOUVELLE

Lorsqu'une année s'achève, l'usage est de faire le bilan de ses actions passées, de cerner et d'analyser non pas tant ses réussites, mais plutôt ses faiblesses, en se promettant de les corriger, voire de les supprimer à l'avenir. Et l'on se fixe de nouvelles résolutions, d'ambitieux objectifs. Toutefois, promesses, résolutions, envies, aussi positives puissent-elles être, ne sont pas forcément dépendantes de notre seule volonté. Ceci est vrai non seulement pour les individus mais également pour les entreprises, en particulier pour celles, petites et moyennes, qui évoluent dans un environnement toujours plus complexes, concurrentiel, hostile même et dont les moyens financiers ne leur permettent pas de recourir à tout moment à des états majors d'experts. Heureusement pour elles, et nous pensons là à nos PME/PMI romandes, après sept ans de vaches très maigres, 1998 pourrait enfin être une année un peu plus clémente. Tout au moins les principaux augures le prétendent: nos instituts de recherches, les grandes associations patronales, et surtout l'OCDE qui dans ce domaine peut être considéré comme un organisme crédible et politiquement neutre.

Des chiffres à bien interpréter

Mais sommes-nous vraiment sorti de la crise? Si l'on considère les chiffres force est de constater qu'un léger mieux se profile: le marché de l'emploi se réanime, l'inflation se trouve à son niveau plancher avec un taux moyen pour 1997 de 0,5%, un niveau qui n'a plus été atteint depuis plus de trois décennies. Et, autre fait réjouissant, le nombre des faillites d'entreprises a nettement fléchi au 3e trimestre. Il a reculé de 25,2% chez nous contre un recul de seulement 6,8% en moyenne européenne. Autre point fort, nos exportations se portent de mieux en mieux et les marchés boursiers explosent. Mais l'euphorie financière n'est pas forcément positive pour l'économie réelle. Preuve en est, sur le plan intérieur la demande, celle des ménages en particulier est toujours des plus terne. Les raisons sont évidentes: sous l'effet de salaires qui fondent suite aux pressions exercées par les restructurations et les licenciements, de prix domestiques toujours très élevés en comparaison

internationale et surtout compte tenu de la progression astronomique des primes d'assurance maladie et des autres prélèvements forcés sur les salaires, il ne saurait être question pour le consommateur d'accroître ses dépenses. Là-dessus se greffe la crainte, pour un grand nombre d'individus, de perdre son poste de travail et, pour les patrons de PME, celle de perdre des marchés, des marchés de sous-traitants qui deviennent de plus en plus précaires et aléatoires. En outre, il s'avère bien souvent qu'en fin de course le travail effectué reste impayé suite à la faillite d'un débiteur ou simplement à sa mauvaise foi. Dès lors, rien d'étonnant à ce que le réflexe naturel de tout un chacun soit de thésauriser ses maigres liquidités, voire de tenter de les faire fructifier en bourse, plutôt que d'accroître ses dépenses de consommation.

Lueurs d'espoir

Après des années de disette et de chômage permicieux, nous aspirons tous à des jours meilleurs. Pour que ces souhaits deviennent réalité, il importe de reprendre confiance dans son pays, dans la force de ses entreprises et surtout, de se remettre à l'ouvrage en espérant que les restructurations d'entreprises qui se mettent en place ne soient pas que des prétextes pour mieux rémunérer l'actionnaire, mais qu'elles s'effectuent pour le bien commun. Quant à nos PME, en s'inspirant de l'adage que l'union fait la force, il importe aussi qu'elles se regroupent, développent des projets en commun et renforcent entre elles non pas la concurrence aveugle et dévastatrice, mais plutôt la co-traitance pour avoir accès à des marchés qu'individuellement elles ne pourraient atteindre. Ce sont là les souhaits que nous formulons non seulement pour 1998 mais pour les années encore qui nous séparent du prochain millénaire.

POINT DE MIRE vous souhaite à tous de Joyeuses Fêtes et remercie en particulier ses abonnés, ses annonceurs et ses sponsors pour leur fidélité et leur soutien.

J.-P. MICHELLOD

ET TOUTE L'ÉQUIPE RÉDACTIONNELLE

FRED THIEBAUD

Médecin-dentiste

SSO - SVMMD

a le grand plaisir de vous annoncer l'ouverture de son Cabinet, à

1936 Verbier, Place Centrale

Uniquement sur rendez-vous

Tél. 027/771 21 21 • Fax 027/771 21 21

OCDE - études économiques

L'OCDE vient de rendre public, le 2 décembre, sa dernière étude économique sur le JAPON. Au moment même où une brusque et violente crise financière est venue s'abattre sur les économies asiatiques, sans épargner le Japon qui est sous le coup encore de la déconfiture de Yamaïchi, l'un de ses quatre grands courtiers, cette analyse tombe fort à propos. Les experts parisiens sont d'avis, en effet, que l'économie nipponne semble être maintenant sortie de la profonde récession du début des années 90, grâce à des mesures d'incitation de caractères budgétaire et monétaire. Dans ce contexte, la faiblesse relative du yen dans le sillage des autres monnaies asiatiques, ne met pas en danger la reprise puisque celle-ci, justement, s'appuie sur le dynamisme retrouvé des exportations. Au delà du tapage fait par les médias, il convient donc de relativiser les choses. En fait, le vrai problème du Japon et bientôt des autres nations montantes du Sud Est asiatique, est lié au vieillissement de la population et aux problèmes sociaux nouveaux qui en résulteront pour ces pays. L'étude de l'OCDE, précisément, consacre une section spéciale à ce thème.

• Signalons également l'étude similaire sur les ETATS-UNIS publiée le 24 novembre par l'Organisation de Paris. Deux thèmes spéciaux: immigration et entrepreneuriat. Cette étude, qui souligne les performances économiques exceptionnelles de la première puissance mondiale, mérite aussi d'être lue.

Autres publications

Consultants de Suisse romande

Annuaire 1997-1998

La deuxième édition de ce guide publié par Kalvin K. Associates SA, vient de sortir de presse. Bien enrichi par rapport à la version 1996, il établit le profil de plus de 150 consultants actifs en Suisse romande, de plus de 30 spécialités représentées et classées. Environ 180 pages, format A5, une fiche par consultant ou par cabinet de conseil. Facile à consulter par répertoires: alphabétique, zone géographique, type d'activité. Prix: CHF 45.-.

Commandes à passer par fax à Kalvin K. Associates SA - Genève, fax no 022 708 10 42. Pour plus d'informations: tél. 022 708 10 40.

Faire parler les chiffres

la statistique descriptive au service de la gestion

Alain Schärli et Olivier Blanc, tous deux professeurs à l'Ecole des HEC de l'Université de Lausanne, sont les auteurs de cet ouvrage qui montre comment tirer une information pertinente d'une série de nombres, pour soi-même ou afin de la communiquer à un tiers. C'est en effet une tâche fondamentale du «management» que de pouvoir analyser clairement des données chiffrées, notamment pour les rendre plus faciles à interpréter.

Cet ouvrage s'adresse aux étudiants en économie de premier cycle, mais également aux gestionnaires et aux analystes soucieux de faire parler les chiffres. Il peut être commandé aux PRESSES POLYTECHNIQUES ET UNIVERSITAIRES ROMANDES, Centre Midi - CH 1015 Lausanne (tél. +41-21-693 41 31 - fax +41-21 693 40 27).

J.-P. MICHELLOD

LES ACTEURS ACTUELS DE LA PROMOTION ÉCONOMIQUE VAUDOISE

- Le Conseil pour le développement économique du canton de Vaud (DEV), une association économique de droit privé financée à la fois par l'Etat et par l'économie, est chargé avant tout de promouvoir l'implantation dans le canton d'entreprises étrangères.

- L'Office économique du Département de l'agriculture, de l'industrie et du commerce (DAIC), représente l'adresse de l'administration cantonale pour tout appui direct aux entreprises qui se créent dans le canton, s'y implantent ou se diversifient.

- Les associations régionales de développement sont les relais locaux du DEV et de l'Office économique. Exemple, l'Association pour le développement du Nord vaudois (ADNV). Une approche intéressante est celle de la Communauté régionale de la Broye, la COREB. Créée il y a dix ans, cette communauté à cheval sur deux cantons, regroupe les associations économiques des trois districts vaudois de la Broye - Avenches, Moudon, Payerne - et celle de la Broye fribourgeoise. Un délégué à plein temps à la COREB vient d'entrer en fonction.

- La Chambre vaudoise du commerce et de l'industrie (CVCI) et les associations professionnelles défendent les intérêts de leurs membres qui sont essentiellement des entreprises déjà établies.

- Capital Proximité Vaud est une association de création récente présidée par la conseillère d'Etat en charge du DAIC. Elle met en relations les entrepreneurs et les investisseurs potentiels et organise les premiers contacts.

L'Office économique du DAIC est la porte d'entrée pour toute démarche économique dans le cadre ou avec l'appui de l'administration cantonale. Il accueille et évalue les besoins des chefs d'entreprises et les conduit, le cas échéant, auprès des autres organes compétents.



PARFICOM

Finance & Communication

Si vous recherchez de nouveaux partenaires.

Si vous désirez céder, fusionner ou transmettre votre entreprise.

Contactez-nous!

Nous sommes au service des petites et des moyennes entreprises.

RENSEIGNEMENTS:

PARFICOM SÀRL

1-5, AVENUE DE CHÂTELAINES - CASE POSTALE 116 - 1211 GENÈVE 17

TÉL. 022/949 09 72 - FAX 022/345 47 63

à faire. Quant à la fonction de formateur, nous l'exerçons déjà, en partie du moins, par nos discussions avec nos clients, par la documentation que nous demandons, par nos publications également. Mais ce rôle doit être clairement délimité notamment par rapport au travail d'une société fiduciaire. Nous espérons aussi que la publication de nos 10 principes permettra de mieux faire comprendre notre politique en matière de crédits.

- Pour terminer, comment voyez-vous l'évolution de votre région et celle en particulier de l'économie vaudoise et de la grande agglomération lausannoise?

• La Suisse romande a été particulièrement touchée à la fois par la récession et par la chute des prix de l'immobilier. Ces deux facteurs conjugués ont mis en difficulté de nombreuses entreprises. Ceci dit, et même si des surcapacités sont encore manifestes dans certains secteurs, j'ai l'impression que nous avons touché le fond. Même si le redémarrage que tous attendent ne touchera pas l'ensemble de l'économie, certains secteurs évoluent positivement. Dans l'ensemble, je crois que le canton de Vaud tire encore tout à fait honorablement son épingle du jeu. Naturellement le ménage de l'Etat constitue un problème avec les conséquences que cela suppose en matière de fiscalité. La grande agglomération lausannoise se développe sensiblement, beaucoup d'entreprises venant s'y implanter. Genève pour sa part est encore le côté col blanc de la Romandie, tandis que Lausanne et le canton de Vaud présentent une économie plus diversifiée. Si l'implantation d'une entreprise joue un rôle, les facteurs déterminants restent sa branche d'activité, ses compétences et la valeur ajoutée qu'elle apporte par rapport à la concurrence!

PROPOS RECUEILLIS PAR
JEAN-PIERRE MICHELLOD

POINT DE MIRE

Revue romande de l'innovation,
du partenariat et de l'entreprise

recherche

**de nouvelles plumes
de nouveaux talents**

**pour développer
de nouvelles idées et
accroître sa notoriété.**

Faire offre à la Direction de
POINT DE MIRE - CP 116, 1211 Genève 17
Tél./fax: 022/347 49 55



Passage à l'Euro

La Place financière de Paris a été la première à décider de faire basculer entièrement son marché à l'Euro, dès le 4 janvier 1999. Pour ce faire, et comme le public devrait généralement continuer à opérer en francs français jusqu'à la fin de l'année 2001, des convertisseurs placés chez les teneurs de compte effectueront la liaison avec la nouvelle monnaie européenne. Un comité de pilotage, animé par Jean-François Théodore, Président de la SBF-Bourse de Paris et de la Sicovam, et par Dominique Hoenn, membre du directoire de Paribas, vient d'être créé à cet effet. Avec le support de divers consultants externes, des tests de basculement auront lieu au second semestre 1998. Trois phases sont prévues, en septembre, octobre et novembre; elles prendront pour base la dernière journée de bourse du mois précédent. Il est à noter que pour la Place de Paris, la date de passage à l'Euro est une échéance fixe, sans rattrapage possible. Aucune place ne sera donc faite pour les retardataires!

Redémarrage du secteur industriel

A l'instar de la tendance observée ailleurs en Europe, notamment en Suisse, différents indicateurs mettent en évidence de manière convergente un net regain d'activité dans le secteur industriel au sens large. Comme le précise une récente étude du **Crédit Lyonnais Small Caps**, sur le plan macro-économique l'industrie française bénéficie depuis presque le début 1997 de deux facteurs d'entraînement:

- l'évolution des devises, plus particulièrement l'appréciation du dollar et celle de la livre;
- des taux d'intérêts peu élevés qui, à défaut d'inciter à emprunter, poussent néanmoins à limiter le montant de la trésorerie, au profit des investissements industriels nettement plus rémunérateurs.

En outre, au plan des indicateurs d'activité, on note également une remontée progressive du taux d'utilisation des capacités de production, parallèlement à un net accroissement des goulots d'étranglement ce qui commence à se traduire par un début de hausse des prix des biens intermédiaires.

Il s'agit là d'éléments encourageants, non seulement pour la France mais également pour ses partenaires commerciaux, dont la Suisse. Et ceci explique aussi la bonne tenue des bourses françaises, et du regain d'intérêt qui se manifeste sur les petites affaires technologiques et industrielles.

PARFICOM, FINANCE & COMMUNICATION



LES PME DE SUISSE ROMANDE S'ORGANISENT

Tout au long de l'année 1996, les différents comités des Associations PME de Suisse Romande, des Clubs de Créateurs d'Entreprise et de PME Université se sont rencontrés avec pour but de s'unir pour mieux se développer.

Un livre blanc a été élaboré et une stratégie décidée qui a vu sa concrétisation par les nouvelles structures mises en place au début de l'année 1997: dans les cantons de Neuchâtel, de Vaud et de Genève, les Associations PME et les Clubs de Créateurs d'Entreprise ont fusionné pour former l'Association PMECE.

Dans un deuxième temps, les Présidents des Associations PMECE de chaque canton ont formé entre eux le Comité de Coordination des Associations PMECE, comité rejoint par PME Université.

Enfin des démarches ont été entreprises pour la création de PMECE Fribourg et PMECE Valais.

Ainsi, dans peu de temps, la Suisse Romande aura réussi l'intégration de 5 sections cantonales et d'une section PME Université romande.

Chaque section est bien entendu autonome dans l'organisation de ses manifestations ainsi que dans la prise en charge de ses problèmes spécifiques locaux. Le Comité de Coordination s'attache quant à lui plus particulièrement à comprendre et à développer des solutions aux problèmes généraux rencontrés par les PME de Suisse Romande.

A cet effet, un sondage a été réalisé au cours de l'été. Son but est de déterminer quels sont ces problèmes et quelles sont les spécificités cantonales. Les sujets les plus brûlants sont actuellement analysés et des actions politiques et sectorielles seront lancées afin d'apporter des éléments de réponse aux dirigeants des PME.

Dans leur ensemble, les Associations PMECE de Suisse Romande regroupe environ 800 membres. C'est évidemment trop peu encore pour être vraiment représentatif des dizaines de milliers de PME installées en Romandie. C'est pourquoi nous informons régulièrement les entreprises des activités des différentes sections afin de faire mieux connaître l'Association.

Une chose est certaine: le tissu économique suisse est composé à 99% de PME-PMI. C'est dans ces entreprises que réside la survie, le développement et l'avenir de notre pays et des générations futures. C'est donc notre responsabilité de chef d'entreprise de veiller à ce que les facteurs de ce développement soient réunis pour que l'héritage que nous laisserons à nos enfants soit solide et construit pour durer. Dans cette perspective, l'Association PMECE de Suisse Romande a bien l'intention de rester vigilante et de se battre sur tous les fronts. Et sa crédibilité sera d'autant plus grande que ses adhérents seront nombreux et volontaires.

THIERRY M. EZEGHELIAN,
PRÉSIDENT DE PMECE VAUD
PRÉSIDENT DU COMITÉ DE COORDINATION.

CALENDRIER DES FOIRES INTERNATIONALES 1998

Informations détaillées sur plus de 1400 manifestations

La participation à des foires de dimension internationale reste un instrument de marketing incontournable pour les entreprises exportatrices. Le calendrier des foires internationales que l'OSEC publie chaque année est un outil de planification très utile.

L'édition 1998 de cet ouvrage de référence regroupe plus de 1400 foires dans le monde, spécialisées ou non, qui sont classées par continent, par pays, par ville, et enfin par ordre chronologique. La recherche est facilitée par trois index en fin d'ouvrage: index des abréviations, index alphabétique des produits et index des branches.

Le calendrier «**Foires internationales 1998**» (qui donne également des indications pour 1999 et 2000, dans la mesure où les dates sont déjà fixées) peut être commandé au prix de Fr. 50.- (TVA incl., frais d'envoi en sus) auprès de l'Office suisse d'expansion commerciale OSEC, Stampfenbachstrasse 85, 8035 Zurich, tél. 01 365 51 51, fax 01 365 52 21.

Echos des affaires et de l'économie

Nouvelles économiques

Optimisme prudent pour 1998

Les conditions sont réunies pour que l'économie suisse redémarre, relevions-nous en septembre, en nous basant sur le dernier constat de l'OCDE. Depuis lors, cette analyse positive paraît se confirmer. Le baromètre du Centre de recherches conjoncturelles (KOF) de l'EPFZ, malgré une légère baisse en octobre, prévoit une amélioration continue pour 1998, grâce surtout à la tendance favorable enregistrée dans l'industrie des machines. Au cours des neuf premiers mois de 1997, les commandes étrangères ont augmenté en effet de 8,4% par rapport à 1996. Globalement la croissance du PIB pourrait friser les 2% en 1998 pour se stabiliser un peu plus bas en 1999.

Pour sa part l'Union suisse du commerce et de l'industrie (Vorort) qui table, pour 1997, sur une

croissance réelle du PIB de 0,4 à 0,6%, estime néanmoins qu'il convient de rester raisonnablement prudent. En effet, malgré le plus grand nombre d'offres d'emplois, la situation sur le marché du travail reste tendue; pour preuve, après 18 mois consécutifs de baisse, le nombre des chômeurs a progressé de nouveau en novembre, pour atteindre un taux moyen de 4,9%, contre 4,8% en octobre. Selon l'Ofiamt - l'Office fédéral de l'industrie, des arts et métiers et du travail appelé à se scinder prochainement en deux nouveaux organes fédéraux - le taux de chômage devrait se stabiliser vers 4,7% en 1998. Ces estimations ont toutefois été faites bien avant l'annonce de la fusion SBS-UBS et ne tiennent donc pas compte des pertes d'emplois sans doute importantes du secteur bancaire. Nous partageons donc la prudence du Vorort.

Région

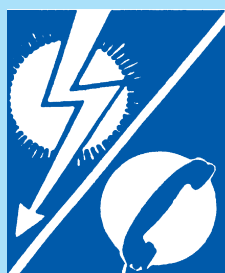
A Lausanne, la Place du Flon et ses anciens bâtiments industriels, constituent un creuset fécond pour la création artistique. Après Sens-Unik et ses rappeurs c'est aujourd'hui le groupe

GUESS WHAT



qui vient de produire son premier CD. Autofinancé et autoproduit par le groupe lausannois dans son home-studio du Flon, ce Maxi Special comporte cinq morceaux, dont un track drum & bass remixé par *Bel Air' project*, un nom bien connu aussi dans les milieux musicaux lausannois. Guess What rassemble cinq artistes venant d'horizons musicaux aussi divers que complémentaires, tous passionnés par la «Funk Music». Au prix de fr. 15.- ce CD se trouve chez Pompes Funèbres, à Lausanne et chez presque tous les bons disquaires du bassin lémanique. Le groupe devrait en outre se produire bientôt sur les scènes romandes, notamment à la Dolce Vita à Lausanne et au Rocking Chair à Vevey.

PARTENAIRES EN FINANCE, GENÈVE



W. Besson & Fils SA

Entreprise générale d'électricité

Maison fondée en 1963

Maîtrise fédérale

TVA N° 203 346

Concessionnaire CVE - SI - PTT - EEF

Av. de la Gare 5A / CP 125

1522 Lucens

Tél. (021) 906 83 49

Fax (021) 906 91 49

Succursale:

1527 Villeneuve/FR

Tél. (026) 668 27 77

Natel (079) 449 56 19

Depuis 1963, la maison W. Besson & Fils S.A. est spécialisée dans les domaines suivants:

- Lumière
- Réseau informatique
- Force
- Montage de cellules de distribution
- Automation
- Montage de tableaux de commande
- Eclairage public
- Montage de tableaux de comptage
- Téléphone
- Paratonnerre

Nous effectuons aussi des projets - études - devis.

Nous sommes également équipés d'une nacelle montée sur un véhicule qui vous permettra d'effectuer tous travaux jusqu'à 19 mètres. Pour conduire celui-ci il n'est pas nécessaire d'avoir un permis «poids-lourds».

De plus nous avons un magasin de vente d'appareils ménagers - étain - coupes - lustrerie - etc.. Nous effectuons toutes les gravures directement dans nos ateliers.

Une succursale de notre entreprise générale d'électricité se trouve à 1527 Villeneuve/FR.

Pour renforcer notre position dans le domaine du

Global Financial Consulting

comprenant notamment la surveillance de portefeuilles d'investisseurs privés et institutionnels,

nous souhaitons entrer en contact avec des institutions financières,

banques, gestionnaires de fortunes, avocats, bureaux fiduciaires, agents d'assurances

afin d'établir des relations à long terme de partenariat.

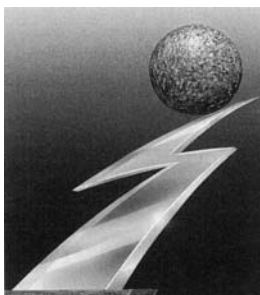
Ecrire sous pli confidentiel à:

PARTENAIRES EN FINANCE

Direction

Case postale 280

1211 Genève 17



PME: Succession

Rentenanstalt 

Swiss Life 

L'AVENIR DE VOTRE ENTREPRISE EST-IL ASSURÉ?

En cas de décès prématuré du chef d'entreprise
ou des cadres les plus importants.

Vous n'en n'êtes pas certain,
alors contactez-nous!

Centre Régional de vente
Grand-Pont 2 bis
1003 LAUSANNE
Tél. 021/345 05 05
Fax 021/345 05 00

Agences générales à

1211 GENÈVE 3
Rue de la Rôtisserie 1
Tél. 022/818 36 70
Fax 022/818 36 71

1110 MORGES
Grand-Rue 102
Tél. 021/804 56 40
Fax 021/804 56 49

1701 FRIBOURG
Rue des Alpes 44
Tél. 026/347 12 70
Fax 026/347 12 75

1211 GENÈVE 1
Rue de Chantepoulet 25
Tél. 022/908 38 50
Fax 022/908 38 51

1005 LAUSANNE
Avenue du Théâtre 7
Tél. 021/310 17 30
Fax 021/310 17 31

1530 PAYERNE
Rue d'Yverdon 19
Tél. 026/662 42 42
Fax 026/662 42 49

1260 NYON
Rue de la Morâche 5
Tél. 022/362 17 00
Fax 022/362 57 61

1820 MONTREUX
Grand-Rue 60
Tél. 021/962 80 30
Fax 021/962 80 39

1630 BULLE
Rue de Vevey 7
Tél. 026/919 84 10
Fax 026/919 84 19

PRODUITS - SERVICES TECHNOLOGIES

Code affaire: PS-43

Entreprise implantée à Kiev et active en **Ukraine** vous offre son assistance commerciale, juridique et administrative pour défendre vos intérêts et vous représenter dans toutes vos opérations commerciales. Ses spécialistes et ses relations privilégiées vous permettront de pénétrer ce marché en plein développement, progressivement et avec un risque financier minimal.

Code affaire: PS-44

Expert en calculs financiers et en négociations commerciales effectue un audit de vos conditions d'achat et de vente, dans le but d'**améliorer la rentabilité de votre entreprise**. Rémunération aux résultats.

Code affaire: PS-421

Nous offrons **site d'accueil technologique et commercial, en Valais**, à ingénieurs ou jeunes sociétés industrielles désirant développer et commercialiser au plan international des produits high tech innovants et performants. Co-financements possibles par prise de participation minoritaire au capital.

PROJETS

Code affaire: E-31

Nous offrons informations, mises en relations d'affaires et structure d'accueil sur place à PME/PMI romandes souhaitant exporter ou développer ses activités avec le **Vietnam**. Mise à disposition de locaux et de bureaux à Saïgon, traductions et assistance administrative sur place.

TRANSMISSION D'ENTREPRISE

Code affaire: R-02

Société active dans le conseil économique et le M&A étudie toute proposition de **prises de participations majoritaires** dans entreprise en difficulté ou en situation de retournement. CA optimum CHF 10 à 30 Mios. Région souhaitée: Suisse romande, antenne en France bienvenue.

PARTENARIAT

Code affaire: C-01

Gérant de fortune indépendant souhaite coopération ou association avec **gestionnaire privé** désireux de se retirer progressivement des affaires et disposant d'une bonne base de clientèle, notamment locale. Lieu d'implantation: Suisse romande avec préférence pour le canton de Vaud et la région lémanique.

Pour plus de renseignements veuillez svp contacter la direction de PARFICOM, CP 116, 1211 Genève 17. Tél. 022/949 09 72 - Fax 022/345 47 63, en mentionnant le code de référence.

IMPRESSUM

Editeur:

ALEXANDRE MICHELLOD, GENÈVE

Administration, relations publiques et abonnements:

POINT DE MIRE
CASE POSTALE 116 - 1211 GENÈVE 17
TÉL. / FAX 022/347 49 55

Directeur de la publication:

JEAN-PIERRE MICHELLOD

Comité de rédaction:

JEAN-PIERRE MICHELLOD,
ANDRÉ SPRENGER (CORRESPONDANT
À FRIBOURG: TÉL./FAX: 026/402 87 87)

Ont également participé à la rédaction de ce numéro:

MARIAN BANOVSKI, ALFRED BÜSSER,
THIERRY EZEGHELIAN ET ALAIN SARACCHI

Adresse en Valais:

POINT DE MIRE
BOÎTE POSTALE 2153 - 1936 VERBIER/VS

Etudes économiques et financières:

PARTENAIRES EN FINANCE
CASE POSTALE 280 - 1211 GENÈVE 17

Crédit photos:

MICHELLOD & SPRENGER

Composition & impression:

APPI
RIANT-COTEAU 11 - CH-1196 GLAND
TÉL. 022/995 02 52 - FAX 022/ 995 02 57

Tirage:

5000 EXEMPLAIRES - 5 NUMÉROS PAR AN
DONT UN NUMÉRO DOUBLE

Prix de l'abonnement:

1 AN CHF 35.- / 2 ANS CHF 60.-
ABONNEMENT DE SOUTIEN CHF 100.-
PRIX AU NUMÉRO CHF 8.-

Compte bancaire:

UBS-GENÈVE
No 780.471.00 Q
POINT DE MIRE C/O PARFICOM

POINT DE MIRE

EST UNE MARQUE DÉPOSÉE ©

© 1997/98

COBE

BOURSE DE COOPÉRATION

est désormais présente en Suisse romande
Un réseau efficace pour le conseiller et l'entrepreneur pour

- la transmission d'entreprises,
- la prise de participations,
- etc..

Pour de plus amples renseignements, Claude Bossard
Rue Céard 11 - 1204 Genève - Tél. 022 311 81 13 - Fax 022 310 41 59

HEC

HAUTES ÉTUDES
COMMERCIALES



Depuis octobre 1996, les étudiants en gestion d'entreprise de l'Université de Genève doivent effectuer un stage d'un minimum de 6 semaines avant la fin de leurs études pour obtenir leur licence.

HEC-Genève cherche des places de stage pour ses étudiants en gestion d'entreprise et prie toute entreprise ayant la possibilité d'accepter des stagiaires de contacter:

Professeur Bernard Morard, Président, Section HEC

Réf. Stages en entreprise
Uni Mail, 102, bd Carl-Vogt, 1211 Genève 4
Tél. 705 8109/8103

Les conditions cadres, ainsi que les formulaires d'attestation et de confirmation de stage sont également à disposition à l'adresse susmentionnée.

Nouveau à Genève!

AGENCE OFFICIELLE PRINCIPALE

Route de Saint-Georges 85 - 1213 Pt Lancy
Tél. 022/870 91 00 - Fax 022/870 91 20



Modèle Felicia: Leasing à zéro % d'intérêt



Le réseau de professionnels actif et représentatif

pour conseiller, informer et orienter les PME

- ✓ service de conseils et permanence juridique
- ✓ cours, séminaires, conférences
- ✓ service de documentation
- ✓ base de données de compétences

pour aider et suivre la création d'entreprises

- ✓ étude de faisabilité des projets
- ✓ élaboration de business plans
- ✓ recherche de partenaires et de financements

Contacts régionaux :

Patricia Amarù, secrétaire générale
Association PME-CE, Genève
Place de l'Octroi 3
1227 Carouge
Tél. 022 / 342 29 00 - fax : 022 / 342 29 79

Claude Cherbuin, vice-président
Association PME-CE, Vaud
Route de Préverenges 4
1026 Denges
Tél. 021 / 803 18 78 - fax : 021 / 803 19 32

Jean-Pierre Häring, secrétaire
Association PME-CE, Arc jurassien
c/o RET SA - Allée du Quarz 1
2300 La Chaux-de-Fonds
Tél. 032 / 925 98 25 - fax : 032 / 925 98 25

<http://www.pmeassociation.ch>

PROCHAIN NUMÉRO:
3 mars 1998

Clôture de la rédaction:
20 février 1998

si non distribué
retour à POINT DE MIRE
C.P. 116 - 1211 Genève 17
N° 10
Décembre 97 - Janvier 1998

POINT DE MIRE

REVUE ROMANDE DE L'INNOVATION, DU PARTENARIAT ET DE L'ENTREPRISE

(Imprimé sur papier blanchi sans chlore)

JAB 1211 GENÈVE 17

ABONNEZ-VOUS!

Soutenez notre engagement en faveur du développement du tissu économique régional et de nos PME en vous abonnant à POINT DE MIRE

OUI, JE M'ABONNE À POINT DE MIRE

REVUE ROMANDE DE L'INNOVATION, DU PARTENARIAT ET DE L'ENTREPRISE

- 1 an (5 numéros), au prix de CHF 35.-
- 2 ans (10 numéros), au prix de CHF 60.-
- abonnement de soutien (1 an) CHF 100.-

MODE DE RÈGLEMENT:

- Sur présentation de la facture, après renvoi du bulletin d'abonnement
- Par versement sur compte bancaire UBS-Genève no 240-780.471.00Q
POINT DE MIRE c/o PARFICOM

Nom: _____ Prénom: _____

Profession ou société: _____

Adresse (d'envoi de POINT DE MIRE): _____

NPA/Localité: _____

Tél.: _____ Fax: _____

Date: _____ Signature: _____

Retournez ou faxez le coupon à POINT DE MIRE - CASE POSTALE 116, 1211 GENÈVE 17 - FAX 022 347 49 55