

# BULLETIN HEC

Informations  
Relations  
Contacts

Une conférence  
et une visite  
P. 70

Club HEC  
P. 67

DOSSIER SPÉCIAL

## Retour vers le futur

BULLETIN N° 59 – OCTOBRE 1999

Edité par l'Association des gradués de l'Ecole des HEC de l'Université de Lausanne



## Le billet du président

*L'été est bien terminé. Après la fin du Comptoir Suisse (eh oui, n'oubliez pas que notre chère Université se trouve à Lausanne et que le mois de septembre est synonyme d'exposition à Beaulieu!), nous voici donc en automne. Après les vacances d'été, votre comité a repris ses activités, afin de faire vivre votre association.*

L'assemblée générale de juin s'est très bien déroulée, et les membres présents nous ont fait confiance, tant dans notre gestion que dans les moyens mis à la disposition du comité pour réaliser les différents projets importants.

A ce niveau, nous voici à l'aube de prendre une décision importante dans le domaine de la gestion informatique de notre association. Redéfinir notre application informatique de gestion des membres et surtout, développer le nouvel annuaire des gradués HEC sur internet, tout en repensant notre site internet, afin d'être plus interactif avec nos membres et offrir aux membres éloignés des informations les plus à jour. Par contre, ce projet ne se fait pas sans discussions, remises en question et interrogations, car les enjeux financiers sont importants pour notre association et nous n'avons pas le droit de nous tromper.

### L'importance de l'Annuaire

Avec l'Annuaire sur Internet, nous aurons vraiment la possibilité d'avoir un fichier «up to date», et aussi de retrouver des informations de manière plus simple qu'en feuilletant la bible actuelle. Par contre, il va de soi que ce fichier ne sera en aucune manière utilisé à des fins commerciales, si ce n'est pour trouver de nouvelles publicités pour notre Bulletin. Je suis toujours étonné de constater combien l'Annuaire peut être utile, sur le plan professionnel, pour demander une information ou un conseil à un autre gradué...

### Soirée Alumni HEC-Lausanne

Dans un autre registre, la préparation du «Bal des Iris» se passe très bien et le nombre des inscriptions ne cesse d'augmenter. Rappelons le concept qui consiste à inviter tous les cinq ans les gradués jubilaires (1-5-10-15-20-25...

60 ans et plus de licence), ceci afin de faire de notre association une plateforme d'échanges et de rencontres. Quel plaisir de revoir ses anciens copains d'étude, autour d'un bon repas, de parler du passé, du futur, et ceci dans une ambiance agréable, et sans soucis d'organisation. Demandez à ceux qui ont organisé individuellement une manifestation pour une seule volée l'investissement qu'il a fallu déployer! Afin de ne pas vous faire languir jusqu'au Bulletin du printemps, vous pourrez lire dans notre nouvelle publication qui paraîtra courant décembre, les échos de cette magnifique soirée.

### Une «newsletter»

Pourquoi encore du papier, alors que l'on repense la solution Internet? Eh bien, parce qu'il nous semble important de maintenir le contact avec nos membres entre les éditions du Bulletin et surtout d'avoir une publication courte, précise, et qui est essentiellement centrée sur nos activités. En sorte, une information plus «people». Mais comme nous n'aimons pas avoir l'impression d'être qualifié de nombriliste, nous avons profité de cette magnifique occasion pour y associer l'école, bien sûr, mais aussi les différentes associations d'étudiants. Ce trait d'union, nous l'espérons, vous apportera du plaisir dans la lecture et surtout vous motivera pour réserver la prochaine date de la soirée Alumni, après avoir admiré les excellentes photos de la fête.

Après vous avoir brossé les principaux points de nos actions (le reste peut se lire dans ce Bulletin), il me semble important de revenir sur les étudiants HEC et la mission que nous avons en qualité «d'anciens».

### Stages... Stages... Stages...

Eh oui, les stages prennent de plus en plus d'importance dans la formation

HEC, et un problème crucial réside dans la difficulté à trouver des places de stage pour chaque étudiant. Cette opportunité pour les étudiants offre d'excellents avantages pour les employeurs. La possibilité de proposer des projets intéressants à de jeunes étudiants, motivés et pleins de créativité, et de la même manière, de leur montrer nos organisations et ainsi de les aider à faire leur choix par la suite. Alors prenez votre téléphone et appelez le bureau HEC-Espace Entreprise, tél. 021/692 33 34, fax 021/692 33 25, E-mail: hecstages@hector.unil.ch afin de lui demander un rendez-vous et de définir avec lui les modalités d'un stage.

### Bal HEC 2000

Dans le même ordre d'idée, le prochain bal HEC aura lieu le 31 mars au Lausanne-Palace. Comme de bien entendu, les étudiants ont repris le risque de réserver l'hôtel tout entier et sont dans la première phase d'organisation de cet événement mondain. Comme vous le savez, au fil des années, la partie réservée aux gradués s'améliore comme le bordeaux. Au même titre, n'hésitez pas à appeler Fanny Aeschlimann au 021/692 33 16 ou 079/271 66 79 pour lui proposer votre sponsoring ou une publicité dans le programme ou des prix pour la tombola. En effet, il n'y a pas que la Blancpain qui est intéressante à gagner.

Donc en route vers une nouvelle année académique pour les étudiants, et une fin d'année sur les chapeaux de roues pour les autres, avec comme objectif de survivre au bug y2k et surtout de s'assurer que l'on aura assez de champagne pour passer le cap.

*Christophe Andraea*  
Président



# Lettre aux gradués HEC

*Chers gradués, cela fait dix ans qu'année après année, « le mot du Doyen » à la rentrée d'automne donne les grandes lignes, les principaux objectifs de l'Ecole des HEC pour la nouvelle année académique.*

Dans l'ensemble, ces grandes lignes ont été respectées et les objectifs ont été atteints. Notre Ecole est devenue une institution qui a pris, grâce au travail et au dévouement de ses corps constitués, une dimension et une présence dont beaucoup se plaisent à reconnaître le niveau supérieur et la qualité.

Mais, pour cette rentrée 1999, permettez-moi chers gradués de changer de ton. J'ai hésité à intituler cette lettre « **APPEL AUX GRADUÉS HEC** », mais cela aurait peut-être fait trop solennel. Il n'en reste pas moins que je me dois de vous entretenir d'un sujet qui devrait vous interpeller.

Pour celles et ceux qui résident en Suisse, vous avez certainement pris connaissance par la presse des difficultés grandissantes que notre Ecole rencontre dans le maintien et le développement harmonieux de ses prestations. Nous sommes entrés dans une ère de concurrence où les conditions de travail (charges de cours, soutiens logistiques, assistantat, moyens et budgets de recherches) sont devenues, pour bon nombre de professeurs et de chercheurs de qualité, des facteurs déterminants pour rejoindre ou rester dans une institution académique. Or, pour Lausanne, on peut bien encore parler de la beauté du site, du charme de la région, de la douceur de vie, mais de tels arguments ne font plus recette et notre place universitaire a rétrogradé très dangereusement au tableau comparatif des conditions de travail, tombant nettement au-dessous de ses plus proches concurrentes, en Suisse et bien sûr en Europe.

Deux exemples illustrent de manière très crue cette évolution négative. En 1992, le budget de fonctionnement de notre faculté (informatique, documentations et ouvrages scientifiques, matériel administratif, frais de gestion) était de 2,2 millions de francs pour un total de 1200 étudiants. Il est de 1,25 millions pour l'exercice 1999. Et pour le budget 2000 c'est une coupure supplémentaire de 6,3% (Fr. 75 000.-) que nous devons subir, alors que pour ce même exercice nos effectifs vont augmenter sensiblement, notamment dans les cours post-grades. L'autre exemple, très concret, a trait

aux conditions salariales. Actuellement, nous pouvons offrir un salaire (13<sup>e</sup> compris) de quelque 100 000 francs pour un professeur-assistant (32-35 ans, possédant Ph.D., liste de publications et expérience académique de quelques années). Comment de jeunes académiciens et académiciennes résisteraient longtemps aux offres de Suisse alémanique qui dépassent de plus de 40 000 francs l'offre vaudoise, avec en plus des conditions de travail adaptées aux objectifs du candidat? Et je ne parle pas des offres venant d'Allemagne, d'Angleterre pour ne pas citer des cas de proximité tout aussi révélateurs des limites qui nous sont imposées dans le recrutement de cerveaux de haute compétence.

Bien sûr, on peut reprocher à l'Etat de reléguer l'Université à un rang modeste dans les priorités qu'il s'est fixées pour le développement économique et social du canton. Cela a été mis en évidence. On a même parfois le sentiment que l'Etat se désengage, et cela au détriment de formations et de recherches avancées qui sont pourtant une composante essentielle du développement. Mais ce n'est pas le lieu ici d'en dissenter et cette lettre, à vous gradués HEC, veut aller au-delà de ce désengagement ou mieux, lui faire face.

Nous avons besoin de votre aide pour préserver et développer nos moyens documentaires de formation et de recherche pour nos étudiants, nos doctorants, nos chercheurs et nos professeurs. Or, ces moyens faiblissent, tant en quantité qu'en qualité. Nous nous sommes efforcés de concentrer nos budgets sur les monographies et les revues essentielles, mais l'accroissement constant des coûts (plus de 10% chaque année) réduit chaque fois un peu plus un montant malmené par les coupes budgétaires. L'information à travers les moyens électroniques qui peuvent suppléer et remplacer la démarche traditionnelle n'est pas gratuite. Les nouvelles technologies de la communication scientifique n'allègent pas les coûts, bien au contraire; elles alourdissent même le déficit. Et cela va très vite; après quelques années de ce régime de minceur, HEC court le grand

risque de ne plus être en phase avec le niveau scientifique qu'elle devrait tenir.

**Nous avons besoin de votre aide** pour préserver et assurer de manière stable le renouvellement et le développement de nos moyens techniques et informatiques. Nous devons adapter et mettre en action des instruments de communications pour développer la formation interactive, préparer la transmission des connaissances, l'autoformation et la formation à distance, autant de domaines que notre Ecole ne saurait ignorer au risque de devenir rapidement une institution de deuxième ordre. Les mutations technologiques de l'éducation dans les années qui viennent détermineront qui est en phase et qui ne l'est pas. Et nous n'avons pas le droit de baisser les bras alors que des jeunes font confiance à notre Ecole pour recevoir une formation à l'écoute de notre temps et des conditions qui seront les leurs dans le monde économique, les entreprises et les administrations.

Chers gradués, **nous avons particulièrement besoin de votre aide** pour assurer des programmes de formation de haute qualité et compétitifs avec ce qui se fait dans les institutions de référence en Europe. Devant faire face à des coupures atteignant plus de 10% des budgets en ressources humaines de 1992, nous avons utilisé ces ressources au maximum des possibilités, un maximum souvent dépassé d'ailleurs. Nous avons réorganisé nos activités sur les axes de haute technologie et de compétences de pointe dans des domaines sélectionnés. Tout en préservant une formation de base solide et exigeante, nous avons concentré ces compétences avancées dans une vision originale d'ingénierie en gestion du risque, en finance, en audit, en management des technologies et informatique de gestion que nous développons dans plusieurs secteurs de l'économie et de l'administration des affaires. Pour cela, nous avons besoin de forces pour combler les vides et pour répondre aux exigences scientifiques toujours plus déterminantes pour l'avenir. Nous devons disposer de plus d'encadrement par un plus grand nombre d'assistants afin de développer des séminaires, des travaux origi-



naux et formateurs. Nous avons un crucial besoin de nouveaux enseignants dans les domaines de la gestion du risque, du management des technologies et de l'organisation pour ne citer que les cas d'urgence.

Chers gradués, vous allez me dire: **que puis-je faire? que pouvons-nous faire?**

Une première aide, toute simple, personnelle ou entre amis, devrait consister à reporter le message dans les milieux où vous êtes actifs, non pas dramatiquement, mais positivement et concrètement: HEC votre Ecole doit être soutenue dans ses prestations en formation et en recherche.

Et cette aide, ce témoignage de votre part pourrait se concrétiser par une incitation au soutien par votre entreprise, que vous y soyez un collaborateur ou un responsable de haut niveau. Il est important que le monde économique participe activement à la formation des cadres de demain, à la recherche qui fera l'économie de demain. Nous espérons qu'à travers vous ou par vous, de nombreuses ins-

titutions et entreprises pourront, avec le soutien pour assurer les moyens matériels et en ressources humaines, former avec nous un partenariat actif et dynamique afin que se poursuive à Lausanne une activité intense et compétente dans la formation et dans la recherche en économie.

L'Association des gradués HEC est une organisation de près de 3000 membres cotisants, sans compter quelque 1500 autres plus discrets. N'y a-t-il pas à travers cette association des actions qui pourraient concrétiser la notion d'Alumni? **A quand, par exemple, la ou les chaires X ou Y des Gradués HEC?** Nous aurions ainsi une preuve concrète et dynamisante de l'implication des « Anciens » dans leur Ecole, en faveur de ceux qui s'y forment et de ceux qui y conduisent l'enseignement, la réflexion et la recherche.

Et puis, nous ne sommes pas restés inactifs devant les difficultés qui se sont amoncelées au cours des dernières années. En collaboration avec le Fonds du cinquantenaire de

l'Ecole, nous avons créé un « Board of trustees ». Celui-ci s'active à promouvoir notre Ecole et sa mission consiste aussi à répondre aux besoins de son développement. Actuellement, il s'attache particulièrement à trouver les moyens pour assurer le financement de deux chaires et plusieurs d'entre vous pourraient lui faciliter la tâche en le contactant pour participer à ses efforts de rassemblement de moyens de financement. Et que plusieurs ne s'étonnent pas et fassent bon accueil s'ils venaient à être interpellés, ils savent, ayant lu ces lignes, que c'est pour la bonne cause de leur Ecole.

Chers amis gradués, ma lettre est un peu longue, c'est vrai. Mais elle doit, je l'espère, vous convaincre que **HEC Lausanne a besoin de vous et compte sur vous.** Votre action, individuelle ou entre amis, donnera à HEC de nouvelles ailes pour assurer sa place parmi les meilleures.

Olivier Blanc  
Doyen



La chaîne graphique de  
à

CorbAZ

**De A...**

Le service technico-commercial animé par des professionnels de l'imprimerie et de ses techniques.

**...à Z**

Le département des expéditions, dernier maillon de la chaîne, conduit par des chauffeurs serviables.

De A à Z, une longue chaîne faite de femmes, d'hommes et de compétences. Sans jamais se briser, elle répond à chacune de vos sollicitations. Opérateurs PAO, préparateurs, correcteurs, photolithographes, monteurs, copistes, imprimeurs, relieurs, leurs auxiliaires, leurs responsables, ils œuvrent tous ensemble, dans leur domaine respectif, à la naissance de votre imprimé, le plus simple ou le plus sophistiqué.

Dotés des équipements et des machines de la dernière génération, ils maîtrisent les subtilités des arts graphiques pour transformer votre imprimé en un objet de fierté. Davantage qu'être vos fournisseurs, ils veulent devenir vos partenaires.



Imprimerie Corbaz SA

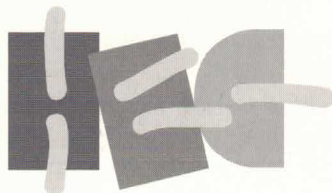
Avenue des Planches 22 - 1820 Montreux  
Tél. (021) 966 81 81 - Fax (021) 966 81 82 - Email: icm@corbaz.ch



# Tour d'horizon du Comité des étudiants HEC 1999-2000

*Le Comité va essayer, comme à son habitude, de proposer de nombreux services, conseils et activités aux étudiants de notre Ecole. Les dix « heureux élus » (à noter, une fois de plus, la majorité de la gent féminine) proposeront un grand nombre de choses « à la page » afin de mouvoir ces futurs économistes amorphes qui viennent au B1 dans le seul but de travailler..*

Dès la rentrée, la personne qui travaillera le plus au sein de ce nouveau Comité sera sans doute notre responsable des ventes, **Valérie Mordacci**, qui a commencé dès septembre à contacter les professeurs, puis à négocier avec les fournisseurs de livres et de calculatrices afin de pouvoir



UNIVERSITE LAUSANNE

fournir ces indispensables marchandises à des prix défiant toute concurrence... Elle fera également la promotion des articles aux couleurs de notre Ecole tels les stylos et polos.

Il va de soi que nous l'aiderons lors la vente.

**Agnès Devenyi et Fanny Aeschlimann** sont déjà en pleine préparation pour nous concocter « LE » BAL HEC, qui promet de rayonner par sa superbe! Ce bal, comme à l'accoutumée, se déroulera dans un palace lausannois où l'on pourra admirer (entre autres) toutes les personnes qui prennent part à la vie d'HEC, que ce soit étudiants, professeurs ou gradués. Cette soirée n'est à manquer sous aucun prétexte, alors préparez vos plus beaux atours et réservez dès à présent le **31 mars 2000!**

**Fanny** sera également notre déléguée à la FAE. Elle sera chargée de nous faire partager la vie et les problèmes des autres associations d'étudiants de l'Université. Les relations avec l'Ecole des HEC seront maintenues grâce à **Céline Huynh** qui sera notre porte-parole au Conseil de Faculté où elle représentera les étudiants. Elle sera accompagnée pour cette tâche de Julien Wallen et de moi-même.

**Valérie Menz** s'occupera des nombreuses soirées qui jalonnent la vie estudiantine:

l'inévitable soirée de première qui, chaque année, laisse des souvenirs inoubliables, ainsi que d'autres soirées à thèmes et nuits de folies.

**Nelly Gabriel**, notre trésorière sans qui rien ne serait possible, s'occupera (notamment) des comptes de l'association avec rigueur, chose indispensable au bon fonctionnement de notre Comité. Il me reste à vous présenter les hommes (courageux) de cette équipe. Commençons par **David Rochat**, notre vice-président. David proposera, en partenariat

avec les têtes pensantes de l'Ecole, et je tenterai d'aider chacun afin que tout se déroule bien, que l'ambiance soit excellente au sein de ce Comité et que l'année soit riche en événements. En tout cas, les dix habitants du Comité 2000 vont tout faire pour que ce soit le cas!

Nous espérons que vous serez nombreux à venir au Comité et à participer à nos différentes activités. Nous sommes bien entendu ouverts à toutes propositions ou projets que nous aiderons dans la mesure de nos possibilités.

Pour conclure, je souhaite la bienvenue



De gauche à droite: Raphaël Schindelholz, Valérie Mordacci, Agnès Devenyi, Nelly Gabriel, Fanny Aeschlimann, Céline Huynh, Valérie Menz, Laetitia Fatio, David Rochat

avec l'Association des Gradués, un cycle de conférences qui, je l'espère autant que lui, attirera beaucoup de monde. Cette activité permettra à chacun de s'enrichir, de sortir quelque peu du cadre des cours et d'accroître – s'il est encore possible – son immense savoir...

**Raphaël Schindelholz** organisera moult tournois sportifs, allant du karting au ski en passant par un match de basket pro-

à ce Comité version 2000 et espère qu'il répondra à vos attentes.

*Laetitia Fatio  
Présidente*

**Comité des étudiants HEC  
Bureau 253**

Tél. (021) 692 33 16 / 17

Fax (021) 692 33 15

E-mail: comethec@hector.unil.ch



# AIESEC



*Créé en 1948, l'AIESEC est une organisation internationale d'étudiants dont le but principal est de promouvoir la compréhension interculturelle et de participer activement au développement du potentiel humain.*

Représentant officiel de la jeunesse auprès de l'UNESCO, elle est d'ores et déjà considérée comme une organisation non gouvernementale et, à ce titre, participe activement aux conférences onusiennes. L'AIESEC compte aujourd'hui plus de 80 000 membres dans 800 hautes écoles et universités répartis dans 80 pays. Elle veille à la formation et au développement de ses membres par l'intermédiaire de congrès locaux, nationaux et internationaux, permettant ainsi à chacun de partager ses idées et ses expériences.

Fondé en 1961, le Comité de Lausanne compte aujourd'hui une vingtaine de membres et organise deux programmes au niveau mondial ainsi que diverses activités locales.

## International Trainee Exchange Programme (ITEP)

Ce programme international est la base des activités de l'AIESEC dans le monde. Il a pour but de permettre à des étudiants en formation ayant une formation en finance, en marketing, en gestion ou autre de partir en stage dans une entreprise à l'étranger et ainsi bénéficier d'une expérience professionnelle tout en découvrant une autre culture.

Ce n'est pas moins de 5000 étudiants qui, chaque année, saisissent cette opportunité et ont ainsi l'occasion de vivre une expérience culturelle unique.

Parallèlement, un cycle de séminaires suit l'évolution du Forum et permet ainsi aux étudiants de se préparer à affronter le monde du travail.

AIESEC – Ecole des HEC, BFSH1, Université de Lausanne, 1015 Lausanne-Dorigny.

Tél. 021 692 34 43, Fax. 021 692 34 45,

E-mail : aiesec@hector.unil.ch



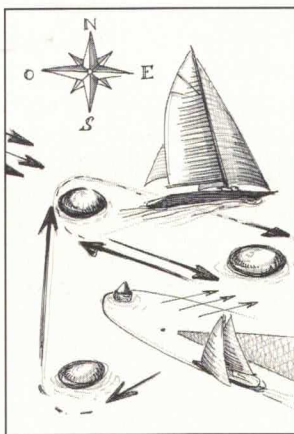
**Private Banking  
International**



## DÉFINISSONS ENSEMBLE

*Au Crédit Lyonnais Private Banking, nous sommes d'abord à votre écoute: nous devons connaître vos projets afin d'être en mesure de vous conseiller efficacement et de vous offrir des services réellement personnalisés.*

*Grâce à notre partenariat, nous saurons tenir le cap pour atteindre ensemble les objectifs fixés.*



## VOTRE STRATÉGIE



Parlons-en!

**CREDIT LYONNAIS**

*Votre partenaire.*

## Forum AIESEC

Chaque année, l'AIESEC offre aux entreprises l'occasion de se faire connaître et de se présenter comme employeur potentiel à un public universitaire. Le FORUM AIESEC, c'est un rendez-vous de recrutement reconnu qui propose, durant une semaine, des présentations d'entreprises, puis une semaine d'interviews avec des étudiants en fin de cycle (HEC, DROIT, SSP) sur le campus de Dorigny.

PRIVATE BANKING INTERNATIONAL

SUISSE: PLACE BEL-AIR, 1204 GENEVE TEL. 41 22/705 62 10

SIÈGE SOCIAL DU CREDIT LYONNAIS PRIVATE BANKING INTERNATIONAL

PARIS • LUXEMBOURG • MONACO • LONDRES • MONTEVIDEO • MIAMI • HONG KONG • SINGAPOUR • BÂLE • ZÜRICH • LUGANO



# Votre partenaire au sein de l'Université

*La plus jeune association d'étudiants de l'Ecole des HEC propose des stages, organise le prix de management Strategis et le cycle de conférences Perspectives.*

HEC Espace Entreprise est la plus récente des associations d'étudiants de l'Ecole des HEC de Lausanne. Cette association a été créée pour encadrer les étudiants dans leur approche du monde professionnel. L'enseignement académique gagne à être complété par des expériences extra-universitaires, afin d'amener l'étudiant à une adéquation précise aux exigences du marché du travail. Il semble alors indispensable de lui offrir la possibilité de se sensibiliser aux aspects pratiques de l'entreprise.



HEC Espace Entreprise souhaite ainsi répondre à une demande, tant de la part des entreprises que de celle des étudiants.

A cette fin, HEC Espace Entreprise s'est dotée d'une double structure. D'abord, l'association se veut un partenaire universitaire dans la recherche de stages. Elle offre la possibilité d'intégrer un étudiant au sein d'une entreprise pendant une période variable.

Ensuite, le Prix STRATEGIS désire attirer l'attention du monde professionnel sur l'Ecole des HEC. Créé en 1993, le Prix STRATEGIS a pour but de récompenser le management particulièrement dynamique et efficace d'une PME romande.

Les organisateurs souhaitent ainsi apporter à l'entreprise lauréate une image exemplaire

dans un domaine choisi. Dans son édition 1999, le Prix STRATEGIS récompensera une PME romande active dans les affaires liées à Internet. C'est ainsi qu'un jury, présidé par André Kudelski, décernera un prix '99 « e-business » (voir page 11).

Ces activités sont de plus accompagnées du cycle de conférences PERSPECTIVES, présentation de métiers complémentaire au Forum annuel, et d'autres événements ponctuels.

HEC Espace Entreprise s'efforce donc d'établir une relation étroite entre le monde universitaire et celui du travail, et d'entretenir durablement cette interaction.

## Un partenaire pour les étudiants

Les stages pratiques visant à compléter la formation théorique des étudiants deviennent indispensables. Les recruteurs qui traditionnellement engagent de jeunes licenciés HEC sont toujours plus sensibles à l'expérience professionnelle mentionnée dans les CV. Certains estiment même ce critère primordial dans la sélection des candidatures.

## HEC Espace Entreprise propose des expériences aux étudiants

Consciente de cette attention croissante des entreprises, HEC Espace Entreprise s'est donné comme mission d'encadrer les étudiants dans leur recherche de stages, en leur proposant les contacts privilégiés que nous nous efforçons d'entretenir avec les entreprises romandes. Notre association met ainsi en relation les étudiants désireux d'acquérir une expérience pratique et les entreprises offrant des places de stages dans les secteurs tels que la finance, le marketing, la révision ou l'informatique de gestion. Bien que notre

activité s'intensifie durant la période estivale, de nombreuses entreprises recourent à nos services au cours de l'année académique, afin d'engager des étudiants pour des missions temporaires.

Par un affichage très présent sur le site universitaire, en particulier en vitrine, les étudiants sont rapidement informés des offres de stages. De plus, les étudiants sont encouragés à remplir un formulaire quant à leurs compétences, leurs attentes et leurs disponibilités, afin qu'ils soient personnellement contactés lors de l'arrivée d'une offre de stage correspondant à leur profil.

## Un partenaire pour les entreprises

Afin de renforcer temporairement et durablement leurs effectifs, de nombreuses entreprises font appel à des stagiaires.

## HEC Espace Entreprise offre des stagiaires dynamiques et compétents

L'étudiant HEC, par sa formation et sa flexibilité, correspond bien souvent aux attentes du monde professionnel, amenant un esprit dynamique et innovateur apprécié en entreprise. C'est en collaborant avec des étudiants motivés que les entreprises bénéficient de cette fraîcheur. Cela leur permet et de mener des projets particuliers et de faire connaissance d'étudiants dans l'éventualité d'un recrutement. HEC Espace Entreprise offre la possibilité d'intégrer un étudiant au sein d'une entreprise pendant une période variable.

Ainsi, par sa présence fiable, HEC Espace Entreprise s'efforce d'offrir une aide attentive et efficace aux entreprises et aux étudiants

Nicolas Meda  
David Girod

HEC Espace Entreprise  
UNIL - BFSH1  
1015 Lausanne  
tél. 021 692 33 34  
fax 021 692 33 25  
mail [espace@hector.unil.ch](mailto:espace@hector.unil.ch)  
web [hector.unil.ch/~espace](http://hector.unil.ch/~espace)

**EBEL**  
Les architectes du temps

**PARIBAS**

**BILAN**  
LE MAGAZINE ÉCONOMIQUE SUISSE



# STRATEGIS

PRIX DU MANAGEMENT

*Organisé par HEC Espace Entreprise et le magazine Bilan*

Créé en 1993, le Prix Strategis récompense la gestion particulièrement dynamique et efficace d'une petite ou moyenne entreprise romande. Ce prix de management, pour la première fois organisé par HEC Espace Entreprise en 1998, est né de l'initiative d'étudiants en économie à l'Université de Lausanne.

## Le Prix Strategis récompense le management d'une PME romande

Des entreprises romandes sont d'abord sélectionnées dans une branche économique déterminée; puis un jury, composé de personnalités du monde économique romand, décerne le prix, à la suite d'une analyse menée par les consultants d'Arthur Andersen, Atag Ernst & Young, Deloitte & Touche Experta et BfB. Les organisateurs souhaitent ainsi apporter à l'entreprise lauréate une caution crédibilisée, et par là un statut exemplaire dans le domaine choisi. La remise du prix est traditionnellement suivie d'un débat thématique animé par des dirigeants d'entreprises et des professeurs de l'Ecole des HEC.



## L'édition 1999 récompensera un e-business

Après qu'une *start-up* eut été récompensée l'année dernière, l'innovation perdure dans le thème de cette année. Emmené par une association d'étudiants enthousiaste, le Prix Strategis poursuit sa vocation : il récompensera une PME romande active dans les affaires liées à Internet. La création ou l'hébergement de sites ont, ces dernières années, acquis un développement éminemment commercial.

N'ignorant pas la volatilité d'un marché si jeune, étudiants et consultants ont déterminé des critères de sélection strictes. Indépendante, la PME concentrera l'essentiel de son activité dans le domaine d'Internet, et réalisera la plus grande part de son chiffre d'affaire en Suisse romande. Les étudiants ont ainsi retenu une quinzaine d'entreprises romandes. L'analyse est ensuite menée par des consultants, qui présenteront les «papables» au jury, présidé cette année par André Kudelski, qui arrêtera son choix pour remettre le prix *le 23 novembre 1999*, à l'occasion d'une

journée riche en programmations. La compétition s'avère rude dans ce domaine en pleine expansion et la course sera sans doute très disputée pour décrocher ce prix qui gagne, année après année, en prestige.

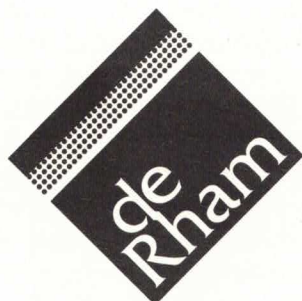
## Le jury, présidé par André Kudelski

Pour ne pas déroger au soucis de qualité dont tout le prix STRATEGIS s'entoure, le jury rassemble cette année une palette impressionnante de personnalités du monde économique romand et de connaisseurs du e-business.

A commencer par André Kudelski qui présidera cette année le prix. Il sera entouré de Jane Royston (directrice de la chaire d'entrepreneurship à l'EPFL), Yves Pigneur (Professeur de l'école des HEC), Pierre Choffat (administrateur délégué de Photolabo Club), le lauréat de l'édition 1998 : Yann Merenda de la société BI Business Information SA, un responsable du magazine économique Bilan et un étudiant d'HEC Espace Entreprise.

HEC Espace Entreprise  
UNIL • BFSH  
1015 Lausanne-Dorigny  
Tél. 021 692 33 88 • Fax 021 692 33 25  
<http://hector.unil.ch/~espace>

**BILAN**  
LE MAGAZINE ÉCONOMIQUE SUISSE



# La meilleure adresse pour trouver la vôtre!



# LA JUNIOR ENTREPRISE HEC LAUSANNE: 15 ANS DEJA

*Avec l'avènement de l'informatique, d'une communication universelle et d'une économie globale, l'enseignement de la gestion commerciale demande une adaptation continuelle dans sa forme ainsi que dans son contenu.*

Porté en avant par cette évolution, le savoir délivré à l'université avance au rythme de la connaissance humaine et, ce milieu transitoire, voit circuler sous la forme d'un flux constant les acteurs qui le composent.

C'est dans ce cadre dynamique qu'a vu le jour notre Junior Entreprise, et elle n'a cessé, portée par ce cycle, de se transformer tant au niveau de ses membres qu'au niveau de la palette des services qu'elle propose.

Il n'est donc pas vain d'en donner une vision nouvelle et globale, définissant sa structure, ses buts, et la politique d'expansion adoptée. Ce besoin d'information se trouve renforcé par la méconnaissance de certains étudiants quant à l'existence ou aux activités d'une association pourtant vouée à leur formation.

## Concept Junior Entreprise

Créé à l'Ecole Supérieure en Sciences Economiques et Commerciales (ESSEC) de Paris en 1967, le concept de Junior Entreprise n'a cessé avec le temps de prendre de l'ampleur. C'est en 1983 que notre JE HEC vit le jour, appelée à cette époque Junior Entreprise Etude de Projet (JEEP). On compte aujourd'hui plus de deux cents associations de ce type à travers l'Europe.

Composé d'étudiants en cours de formation dans le domaine des sciences économiques, le bureau se renouvelle progressivement chaque année avec les départs et arrivées d'apprentis consultants. L'adhésion passe par une sélection quelque peu rigoureuse mais nécessaire au vu du nombre d'intéressés. Celle-ci se base sur une évaluation des capacités et de la motivation des prétendants afin de permettre aux plus décidés de mettre à profit leurs compétences.

Le passage dans la Junior Entreprise n'excède généralement pas trois ans. Malgré cela, une cohésion étonnante persiste au fil du temps et assure de manière continue le transfert du savoir. En effet, l'amitié qui règne au sein du bureau et le souci commun d'une évolution favorable du concept font le ciment qui permet à la JE HEC d'accroître son potentiel en dépit des allées et venues. Le contact est donc

maintenu entre les anciens membres, souvent passés au statut de consultants, et ceux qui œuvrent encore dans les sous-sols de l'Université. Outre les journées de formation et les rencontres organisées par le Cercle des Anciens, un site Internet a été créé afin de faciliter l'entretien et le développement de lien collégiaux.

Notre structure interne suit celle d'une société commerciale réelle dotée de quinze membres. A chaque poste correspond une activité spécifique, indépendante du suivi des mandats. Toutefois, malgré le type arborescent de notre organigramme, il n'existe pas vraiment d'ordre formel, les critères hiérarchiques résident plutôt dans l'ancienneté et dans la connaissance du sujet considéré. Ceci améliore la réactivité de l'association en lui épargnant un formalisme trop pesant. Chacun est ainsi à même d'engager l'association sans démarche administrative superflue qui réduirait considérablement la flexibilité qui nous caractérise. En outre, une liberté de fonctionnement importante est préservée, favorisant ainsi la créativité si souvent appréciée par nos clients.

## De nombreuses activités

Association à but non lucratif, la Junior Entreprise HEC génère un chiffre d'affaire annuel supérieur à deux cent mille francs, entièrement consacré à la rémunération des chefs de projet et au fonctionnement de l'association. Cette somme provient de la réalisation d'une vingtaine de mandats pour le compte de sociétés dans les domaines de l'alimentation, du textile, de l'immobilier ou de l'industrie. Les manifestations organisées depuis quelques années telles que le Forum Horizon ou le cycle de conférences BCV y contribuent également et donnent une ouverture sur des notions organisationnelles à notre bureau.

Par sa grande souplesse, la Junior Entreprise HEC peut, contrairement à un cabinet de consultants classique, être disponible et se mobiliser rapidement. Une structure nécessaire au fonctionnement du bureau est assu-

rée par des réunions et colloques hebdomadaires où sont résumés les points clés des études en cours. Un système de communication développé nous permet de diffuser l'information de façon optimale entre les membres et renforce ainsi l'unité du bureau. Spécialisée à ses débuts dans les études marketing, la JE HEC propose aujourd'hui un large éventail de services, rivalisant avec un véritable cabinet de conseil. De nouvelles activités donnent l'occasion aux étudiants de l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales de l'Université de Lausanne d'expérimenter leur formation restée jusque là quelque peu théorique. Ainsi, le domaine de l'informatique est abordé par la création de pages WEB ou par l'élaboration de bases de données, les études de développement touristique ou économique et les business plan s'inscrivent eux aussi dans les options montantes proposées et réalisées par notre association. Cette évolution, due notamment aux partenariats qu'a su développer la Junior Entreprise, illustre une volonté de rester au contact des besoins du marché et de confronter les futurs professionnels aux attentes de ce marché, ceci dans l'atmosphère encore clémente des études universitaires.

## Perspectives: un avenir prometteur

Dans un environnement en constante mutation, un des buts poursuivis par la Junior Entreprise reste inchangé: permettre aux étudiants de passer de la connaissance virtuelle au monde professionnel. Plus qu'un terrain d'entraînement de l'acquis universitaire, il permet d'éveiller un sens pratique et social difficilement accessible au travers de support écrit. Ces éléments ne sont estimables que par la prise de conscience du manque qu'ils engendreraient. Notre tâche est donc de les promouvoir afin de les rendre accessibles au plus grand nombre.

En corollaire à cet objectif, la Junior Entreprise HEC propose aux sociétés romandes, à des prix compétitifs, l'accès à des services encore peu normalisés.

Nos objectifs sont donc doubles: le soutien au milieu économique en expansion et le noviciat des hommes qui le formeront demain.

La Junior Entreprise HEC de Lausanne poursuit chaque année ces buts, soucieuse de répondre de manière toujours plus optimale aux besoins de la transition des études à la réalité professionnelle et aux attentes du milieu économique.

*Michel Chaille*

*Responsable prospection 1997-98*



# L'équipage REUTERS HEC-Lausanne se mesure aux caprices de l'Atlantique

*La Course Croisière Edhec est la plus importante manifestation étudiante d'Europe. 6000 jeunes s'y retrouvent pour associer à des compétitions de voile de haut niveau des rencontres entre les participants venus de nombreux pays.*

Depuis 26 ans, l'Ecole des HEC de Lausanne est représentée par un groupe d'étudiants passionnés par la voile. La recherche de sponsors, la réservation d'un logement et d'un bateau ainsi que l'organisation de la logistique donnent une leçon pratique aux futurs entrepreneurs. Après des mois de préparation, l'équipage REUTERS HEC-Lausanne 1999 a obtenu la satisfaction de voir son projet se réaliser, alors que tant d'autres hautes écoles ont été contraintes d'y renoncer faute de moyens financiers suffisants. Cette année, pour la 31<sup>e</sup> édition, les régates se sont déroulées aux Sables d'Olonnes du 17 au 25 avril. Fin mars, les étudiants ont bénéficié de l'extraordinaire expérience de Dominique Wavre, skipper professionnel préparant le prochain Vendée Globe qui partira justement des Sables d'Olonnes en décembre 2000. Lors d'un week-end, ce dernier a entraîné l'équipage sur son monotype Figaro identique à l'embarcation helvétique de la Course Croisière Edhec. Conseils tactiques et répétitions de manœuvres s'enchaînent pour compléter les entraînements lacustres.

Le premier jour de course donne beaucoup d'espoir aux marins suisses. Après un premier départ en tête de la flotte des monotypes Figaro, un rappel général oblige les concurrents à reprendre le départ, aux dépens des Lausannois... Alors que le coup de canon relançait la régate, les Romands se trouvaient à plusieurs centaines de mètres de la ligne. N'ayant plus rien à perdre, le skipper prend alors tous les risques et s'éloigne de la flotte: à l'arrivée, un tiers de flotte a été dépassé. Le handicap reste tout de même important, les Espagnols et les Allemands, concurrents internationaux, prennent de l'avance. Dans l'espoir d'un meilleur classement, l'équipage lémanique composé de David Rochat, responsable du projet, Olivier Pictet, skipper, Guillaume Chaillot, Guillaume Boppe, Marc Gaechter et Julien Ducommun attend impatiemment la deuxième manche. Malheureusement le

mauvais temps a troublé leurs plans: la forte mer et les vents violents ont contraint le comité de course à annuler les régates du deuxième et du troisième jour.

La deuxième manche a lieu dans des conditions très difficiles. Sous spinnaker, les Allemands subissent un « départ à l'abattée » qui



couche leur bateau. Le temps consacré à remonter à bord les équipiers tombés dans une mer à 11°C enlève tout espoir de victoire à leur équipage. Il ne reste donc plus que les Espagnols, tous étudiants dans une école navale, à pouvoir inquiéter l'équipage REUTERS HEC-Lausanne. Après une nouvelle interruption due aux tempêtes, la troisième manche se déroule le samedi, dernière journée de course. Elle permet aux « marins d'eau douce » d'obtenir un excellent classement. Il

ne reste alors qu'un écart de classement minimal entre les deux équipages internationaux. La quatrième et ultime manche suit directement. Un duel s'instaure alors pour le trophée international. Pendant toute la dernière manche, les deux voiliers se marquent sans jamais se séparer. A l'arrivée, avec seulement quelques mètres d'avance sur les Espagnols, les Suisses remportent la première place internationale de la classe Figaro.

Une fois de plus, une telle expérience n'aurait pas été possible sans le soutien de nombreux gradués et de l'Association des gradués HEC. Des fonds restent, à l'heure actuelle, très difficiles à trouver. De nombreux frais indispensables à notre participation sont difficiles à déterminer: seuls des

dons individuels supplémentaires nous permettent donc de partir. Ainsi, tout l'équipage vous remercie infiniment.

Pour tous renseignements:

David Rochat

Responsable de l'équipage REUTERS HEC-Lausanne

Comité des étudiants HEC

BFSH 1

1015 Lausanne

Tél. 692 33 16 - Fax: 692 33 15



# Voyage en Roumanie dans le cadre du programme postgrade en Management International (MIM)

*Depuis maintenant plusieurs années, la tradition veut que la période d'études lausannoise du MIM s'achève par un voyage d'une semaine à l'étranger; permettant à la classe de découvrir un pays, un environnement de travail et surtout une autre culture.*

Cette année, nous avons eu la chance de partir six jours en Roumanie, où nous avons pu recevoir un bref mais passionnant aperçu de la culture roumaine, tant au niveau professionnel qu'humain. Et c'est sur ce dernier point que notre voyage a non seulement démontré tout son intérêt, mais surtout s'est révélé être une expérience fortement enrichissante.

A chacune des rencontres, discussions, visites et excursions auxquelles nous nous sommes joints, l'accueil fut plus que chaleureux, les gens d'une gentillesse sans égale, et le souvenir que nous en gardons est celui d'un peuple qui a très peu, mais qui nous a offert beaucoup.

De nombreuses images de ce voyage d'études nous resteront gravées dans la mémoire: le paradoxe entre le magnifique château de Peles (dans les environs de Sinaia), symbole de la monarchie et de la richesse de la Roumanie d'avant-guerre, et l'usine quelque peu archaïque de Roman SA près de Brasov, exemple d'une économie tré-



MASTER OF SCIENCE IN INTERNATIONAL MANAGEMENT  
MASTER EN GESTION INTERNATIONALE

buchante et en danger. Ou bien encore les immeubles monumentaux de Bucarest, d'architecture typiquement communiste, ornés d'annonces publicitaires des plus grands groupes «capitalistes» américains. Nous pourrions également citer la démesure de la Maison du Peuple, le Parlement roumain, qui est le second plus grand bâtiment au monde, et un palace d'une beauté et d'une richesse à couper le souffle, dans un pays qui souffre d'une immense pauvreté. Les exemples sont nombreux, et de tous nous garderons un extraordinaire souvenir.

Le principal enseignement que nous avons tiré de cette semaine en Roumanie est que, quelle que soit la situation économique, sociale ou politique, l'homme est le seul véritable facteur permettant d'avancer et de réussir. Découvrir la culture roumaine nous a également offert une vision plus juste d'un pays qui était pour beaucoup totalement inconnu, et il est certain qu'en plus de «former la jeunesse», ce type d'expérience donne le goût de la découverte, des voyages, et une soif immense de s'ouvrir au monde.

Antoine Janisson  
Participant



## Si vous voulez que votre entreprise vive et grandisse, il faut la créer tous les jours.



INSTITUT POUR LA  
CRÉATION D'ENTREPRISE

Bientôt 25 ans auprès des entreprises qui réussissent!

Envoyez-moi votre documentation sur:

Conseils ☐ marketing ☐ gestion ☐ juridique  
Séminaires ☐ pour créateurs d'entreprise ☐ pour chefs d'entreprise ☐ business plan

Nom: \_\_\_\_\_ Prénom: \_\_\_\_\_

Entreprise: \_\_\_\_\_

Rue & No: \_\_\_\_\_

NPA, Lieu: \_\_\_\_\_ Téléphone: \_\_\_\_\_

à envoyer à ICE (ex-Juriconsseils), CP 3084, 1002 Lausanne, ou par fax, au 021 . 341 13 41  
à Lausanne et à Genève : Tél: 021 . 341 13 31 [www.creation-entreprise.ch](http://www.creation-entreprise.ch)



# PME: Porter l'innovation à l'international – Comment valoriser le transfert de technologie et de know-how

*La séance publique organisée le 24 mars dernier par l'IUMI (l'Institut Universitaire de Management International), avec la collaboration de PME-Université, a rassemblé chefs d'entreprises et membres de la communauté universitaire (HEC-EPFL), offrant ainsi l'opportunité d'un échange fructueux.*

Les PME performantes doivent fréquemment leur succès à une technologie, un savoir-faire unique, initialement développés en Suisse. L'expansion de la société passe alors souvent par une valorisation de cet avoir à l'étranger. Comment tirer le meilleur parti d'un transfert de technologie ou de savoir-faire, comment en garder le contrôle, quels partenariats/alliances mettre en place?

Ghislaine Cestre, professeur de marketing et directrice de l'IUMI, rappelle quelques faits: Les dépenses de R&D des entreprises suisses s'élèvent à 6,5 mia de CHF sur le territoire national et à 8 mia de CHF dans les filiales à l'étranger. Aux dépenses R&D du secteur privé viennent s'ajouter celles des ONG, OG, universités, laboratoires et écoles polytechniques... La somme des dépenses R&D en Suisse s'élève alors à 9,7 mia de CHF, la part des entreprises suisses représentant donc les deux tiers. Il s'agit principalement de grandes entreprises opérant dans les secteurs de la chimie, de l'électrotechnique, des machines et de la métallurgie. Qu'en est-il des PME? Beaucoup d'entre elles ne peuvent se permettre un niveau élevé de dépenses en R&D. C'est la raison pour laquelle il devient impératif de rapprocher les milieux scientifiques de la R&D industrielle de façon à favoriser les synergies et faciliter les transferts. Les transferts permettent, en effet, de rester au fait des changements technologiques (intelligence concurrentielle), d'établir des réseaux d'entreprises, de développer différents portefeuilles, de multiplier les contacts (salons, forums...) et de saisir des opportunités à l'international.

## Quels sont les modes de transfert à l'international?

On peut envisager 3 options:

- la vente d'un brevet à une entreprise étrangère: on bénéficie alors d'un avantage

financier, mais on subit en contrepartie une perte de contrôle;

- un accord de licence avec un partenaire étranger et transfert du droit d'application: les conséquences sont équivalentes à la première solution, mis à part le fait que la perte de contrôle est plus nuancée;
- la rétention d'un brevet et du droit d'application, tout en collaborant dans l'utilisation (alliance stratégique, apportant à l'entreprise un avantage synergétique).

## Quelle option choisir?

Tout dépend de l'avantage stratégique que l'on considère. **Gabriel Clerc**,

chef du Service des Relations Industrielles (SRI), affirme: «La Suisse se situe au 4<sup>e</sup> rang



Marc-Olivier Demaurex, directeur de Demaurex Robotique et Micro-technique SA, Gabriel Clerc, chef du service des relations industrielles EPFL

mondial en matière de collaboration technologique entre entreprises, ainsi qu'au niveau de la coopération entre entreprises et universités en matière de recherche, selon une étude parue dans «The World Competitiveness Yearbook 1998». En effet, les interactions sont multiples, mais peu visibles», affirme-t-il (cf.: **tableau A**).

Le SRI, «spin-off» de l'état-major de la direction de recherche de l'EPFL, a pour mission de favoriser les contrats de recherche EPFL/tiers, de protéger et de valoriser les résultats de recherche par des brevets, licences, transfert de propriété, ou publications, mais aussi de fournir un appui aux «start-up's» de l'EPFL en aidant à la préparation des business plans, en favorisant les contacts en matière de financement (capital risque), en gérant la politique des relations industrielles de l'EPFL. «Il est important, précise Gabriel Clerc, de définir en étroite collaboration avec chercheurs et professeurs une stratégie et d'opérer des choix, de façon à éviter les «cimetières» de brevets!»

**Roland Luthier**, directeur du Centre d'appui scientifique et technologique de l'EPFL, explique que le **CAST** est en quelque sorte la porte d'entrée de l'entreprise à l'EPFL. Cofinancé par les milieux économiques et l'EPFL, il a pour but de conseiller et aiguiller les entreprises, en les mettant en contact. Les accords récemment passés entre Nestlé Coffee Specialties et Microscan en sont une illustration. Pour créer des synergies, il est impératif d'opérer une veille d'information scientifique et technologique de premier ordre.

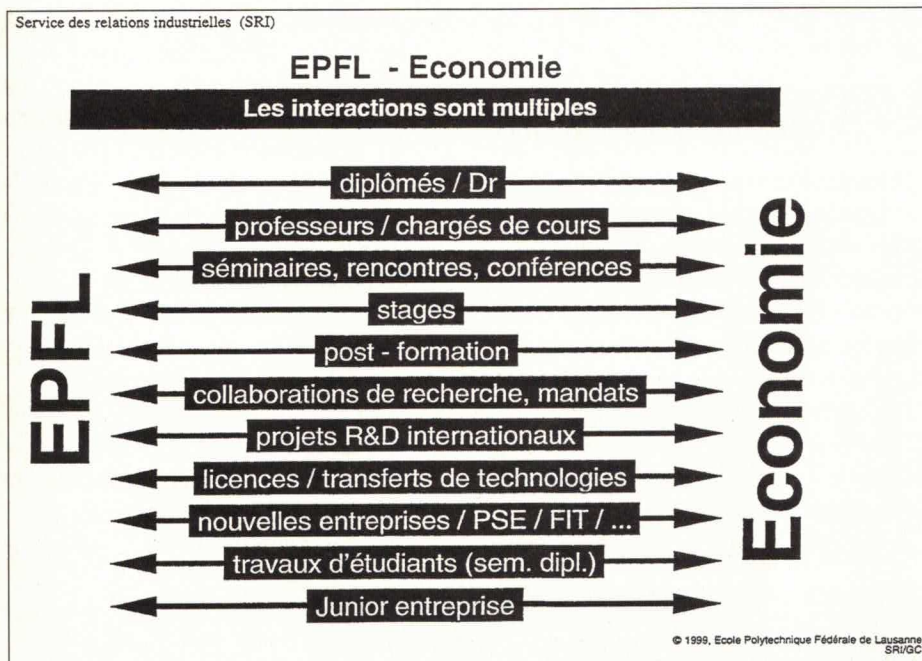
## Le point de vue de COGENER

COGENER est une entreprise de 7 personnes du Parc scientifique de l'EPFL (PSE) avec une antenne à Tunis, spécialisée dans la conception et l'intégration de projets énergétiques et industriels éco-efficaces.

Pour **Yassine Allani**, son directeur, «déposer un brevet reste encore et toujours la meilleure façon de se protéger et de conserver son avance technologique!». Le transfert de technologie vers les PVD est un sujet de préoccupation quotidien pour ce chef d'entreprise qui passe son temps entre Eculens et Tunis. «Le but, dit-il, est d'élaborer une straté-



Service des relations industrielles (SRI)



gie conduisant à équilibrer PME et Hautes Ecoles dans le cadre d'un transfert de technologie durable et respectueux du pays récepteur».

### Le cas de R&Ed SA

Start-up du PSE, elle développe des logiciels, est opérateur de marchés électroniques et consultant en organisation. Son développement est important: un réseau d'intégrateurs, plusieurs réseaux de support à la clientèle et 3 filiales en 3 ans. Il a donc fallu augmenter le nombre de collaborateurs, développer des compétences spécifiques et gérer un grand nombre d'utilisateurs. Problème: comment garder la maîtrise d'œuvre?

Pour **Jean-Christophe Leroy**, président de R&Ed, «le transfert de technologie est une nécessité, pour répondre aux besoins de croissance et de développement de l'entreprise. Le transfert s'effectue non seulement au niveau des produits, mais aussi au niveau des services, des processus et des connaissances. Pour garder la maîtrise du know-how, il convient de créer une base de connaissances qui soit ouverte, fiable et réellement utilisée.»

### La société Demareux Robotique et Microtechnique SA

Créée en 1983, spécialisée à ses débuts dans l'automatisation industrielle et aujourd'hui

dans les «flexible packaging systems», elle emploie 45 personnes, dont 15 pour la R&D. Son histoire commence par le dépôt d'un brevet. La suite, nous rapporte son directeur, est une succession de ventes et de rachats de

droits d'exploitation et de licences. Le résultat est un succès!

Au cours du débat, on s'interroge sur la façon dont une PME, qui n'a que peu de contacts avec des centres de R&D, peut se faire conseiller en matière de transfert de technologie. Les courtiers, nombreux en Europe, peuvent servir de relais. Pour **Gérard Plumetaz**, chef d'entreprise, «les courtiers sont plutôt des faiseurs de mariage!». Le choix des partenaires est au centre des préoccupations. M. **Bouvet** de PME-Université encourage les PME à choisir leur partenaire parmi les start-up's.

Porter l'innovation à l'international, que ce soit pour répondre à un besoin d'expansion, de développement, d'ouverture ou de protection, est une démarche qui nécessite une réflexion stratégique. Que transférer, que garder? Avec quels partenaires? Quels intermédiaires?... une réflexion qui ne doit pas faire perdre de vue la dimension humaine, la relation de confiance.

*Florence de Candia*  
Assistante



Ghislaine Cestr, professeur HEC,  
Jacques Theumann, chargé de cours  
ancien président de Grace Europe.



# MBA 2000...

*Extraits de l'allocution de M<sup>me</sup> Maia Wentland-Forte, directrice du programme MBA-HEC, lors de la remise des diplômes MBA en juillet dernier.*

## Quelques mots sur le programme MBA

L'année académique 98/99 aura été une année de consolidation. J'en profite donc pour ne pas m'apesantir sur la liste des activités et cours, au demeurant très diversifiés, auxquels nos participants ont été soumis, à l'exception toutefois des *Cahiers du MBA* qui fleurissent sous la houlette du professeur Probst (n.d.l.r. voir liste dans les « Publications HEC »). En revanche, j'aimerais vous parler plus longuement de nos projets ! Après

pléant en attendant que le professeur Mathe soit remplacé !

2. Les uns nous quittent et d'autres nous rejoignent. C'est ainsi que le professeur Olivier Cadot, de l'INSEAD, rejoindra notre équipe au mois d'octobre. Il dispensera en principe un nouveau cours de « Politique industrielle » et « Economie du travail ».
3. Nous avons supprimé *l'outdoor management* et la *gestion de carrière* et créé **trois nouveaux modules** : dans le désordre, un module de *contrôle de gestion* (ou *mana-*

niveau de la direction de nos deux écoles que des participants MBA. Nous travaillons ensemble à définir des champs de collaborations possibles. En ce qui nous concerne, nous envisageons la possibilité de leur ouvrir certains de nos modules, comme par exemple le « droit européen des affaires », le « jeu d'entreprise » avec des équipes mixtes, la « gestion du risque » ou encore la mise sur pied d'un « projet de consultance » commun.

3. **Avec l'ESA Beyrouth** : un groupe d'étudiants du MBA ESA (Ecole supérieure des affaires, émanation de la Chambre de commerce et d'industrie de Paris) viendra peut-être durant le deuxième



Maia Wentland-Forte et Jacques Diezli (vice-recteur) remettent le diplôme MBA à Francine Cretaz Décosterd.

quoi je vous décrirai, tradition oblige, en quelques mots la volée elle-même, puis j'aurai le très grand plaisir de passer successivement la parole à M. Barry Wilson et à M<sup>me</sup> Véronique Jost que je remercie tous deux très vivement d'avoir accepté de se joindre à nous aujourd'hui.

**Donc... que sommes-nous en train de concocter ?**

## Au chapitre des modifications dans l'enseignement d'abord

1. Notons en premier lieu et avec regret, parce qu'il a assumé pendant de nombreuses années sa tâche au MBA avec bonheur, le départ du professeur Hervé Mathe, qui jusqu'à cette année y a dispensé un cours de « Gestion de la production ». S'il avait été là aujourd'hui, je lui aurais dit que nous regretterons particulièrement ses prises de position originales et son manque de conformisme, sa verve, son enthousiasme, et son engagement au niveau d'un enseignement qu'il a souvent su rendre très attrayant. Bien entendu, et malgré ce départ, le cours est maintenu et sera dispensé l'an prochain par un sup-



Laurent Jacquenoud proclamant la Charte du MBA.

gement control) qui viendra en complément du cours de comptabilité du professeur Bernard Apothéloz ; un module de *Gestion du risque*, organisé par M. Vinicio Cellerini, responsable du Service entreprises au siège régional du groupe Zurich ; un module *Droit européen des affaires* animé par le professeur Chaudet avec la participation de collègues suisses et français.

4. Reuters se propose de reconduire son module d'une journée, permettant de se familiariser avec l'environnement Reuters et les différentes applications et bases de données ; cette journée vient en complément du cours de Finance.

## Au chapitre des collaborations

1. Avec le Professeur Ali Farhoomand, directeur du MBA de l'**Université de Hong-Kong**, nous songeons à mettre en place des équipes mixtes travaillant en mode collaboratif à distance ;
2. **Avec l'IMD** : de fructueuses rencontres ont eu lieu entre l'IMD et HEC, tant au

semestre 2000 se joindre à nos participants. L'ESA se propose d'organiser pour nous un voyage d'études au Liban alliant tourisme et visites d'entreprises et rencontres avec des patrons du milieu économique libanais. Ce voyage pourrait avoir lieu durant les vacances de Pâques si suffisamment de participants le souhaitent.

4. **Avec le MBA-UNIGE** : nous réfléchissons à la possibilité d'offrir, en option, des spécialisations communes aux personnes ayant obtenu leur MBA sur l'un des deux sites. A titre d'exemple, on pourrait imaginer des spécialisations possibles en Ressources humaines, Marketing, Finance ou encore Système d'information. Ces spécialisations, d'une durée maximum de trois mois, pourraient être suivies n'importe quand, après l'obtention du diplôme.
5. **Avec PME-Université** : dont les membres sont conviés à participer à certains des modules.



## Au chapitre des principes

Une charte du management, conçue par les participants de cette volée, a été adoptée par notre dernier Conseil de direction du MBA. Les cadres détenteurs d'un MBA s'engagent à adopter les principes et comportements suivants :

- concilier éthique et rentabilité en s'attachant non seulement à des considérations scientifiques et économiques, mais aussi aux conséquences sociales, écologiques et éthiques de leurs actions (travail des enfants, développement durable)
- respecter la personnalité des collaborateurs et des partenaires et garantir l'égalité des chances
- respecter les valeurs et les traditions des milieux où ils interviennent
- agir dans la dignité, l'équité et la loyauté lorsque confrontés à des conflits d'intérêts et éviter les préjudices à autrui
- protéger les données relatives à la sphère privée des collaborateurs et des partenaires
- protéger les informations relevant du secret professionnel et auxquelles ils ont accès dans le cadre de leur fonction
- éviter les mesures de rétorsion à l'encontre de toute personne refusant une mission contraire aux principes définis par cette charte
- respecter les attributions de compétences et les niveaux professionnels de chacun
- mettre en place un système de prévention contre toute forme de discrimination et contre toute forme de harcèlement (mobbing)
- tenir compte des conséquences sociales des réorganisations et de l'introduction de nouvelles technologies
- s'opposer à la mise en place de systèmes de surveillance utilisés à l'insu des collaborateurs ou des partenaires
- faire participer chacun à la recherche de solutions et mettre en place un climat favorable au dialogue et à l'initiative
- faire preuve de disponibilité et d'ouverture et manifester la solidarité interne à tous les niveaux
- faire respecter les principes et faire participer chacun à la mise en œuvre de la présente charte

Que relever d'autre ? Sous la rubrique « Peut mieux faire » par exemple ... Il est indéniable que nous avons subi quelques aléas dus à des problèmes essentiellement conjoncturels. Je pense par exemple à certaines modifications d'horaire provoquées par la difficulté de gérer

à la fois l'imprévu et les contradictions entre les différentes contraintes, ou encore à ceux dus aux changements aussi involontaires que traumatisants vécus au sein de notre secrétariat. Je profite d'ailleurs de cette occasion pour remercier Mme Nicole Farcinade, qui a accepté au pied levé de nous dépanner pendant quelques mois pour nous aider à résoudre la quadrature du cercle. Je tiens également à accueillir officiellement Mme Gina Lazazzera, qui a pris ses fonctions à plein temps mi-juin.

## Alors maintenant qui sont nos futurs diplômés ?

Le cru 98-99 est composé de 34 femmes et hommes. Ils ont en moyenne 34 ans d'âge et 9 ans d'expérience professionnelle. Ils sont tous au bénéfice d'une formation académique : 26 % d'entre eux dans les Sciences humaines, 56 % d'entre eux sont ingénieurs et 18 % sont Eco-Po. 47 % sont Suisses, 11 % Américains, 5 % du Moyen-Orient et les 37 % restants sont originaires de différents pays d'Europe.

22 ont suivi le programme à temps plein en une année et 6 ont terminé la 2<sup>e</sup> année de leur programme « cours d'emploi ». Ceux-là vont donc nous quitter, en tout cas avant la rentrée prochaine. « Au revoir » à ceux qui ont obtenu leur diplôme dès la première session et non « adieu », parce que j'espère que vous garderez le contact. Je vous souhaite bon vent et plein succès dans vos activités tant professionnelles que personnelles. Bon courage aux autres à qui je souhaite sincèrement de réussir en septembre.

Les 6 autres (ceux qui viennent de terminer leur 1<sup>re</sup> année de « cours d'emploi ») souffriront encore une année en notre compagnie et celle de leurs nouveaux camarades de fortune.

A tous, je veux vous dire que mes collègues et moi-même avons eu plaisir à partager une tranche de vie avec vous, à échanger, parfois même à partager des points de vue, à dire et écouter, à prendre et donner.

Maia Wentland-Forte

## DONNEZ UNE IMPULSION DÉCISIVE À VOTRE CARRIÈRE !

Tous les domaines de la gestion dans le cadre d'un

# MBA

*general management*

intensif et dynamique au cœur de l'arc lémanique

à plein temps ou  
en cours d'emploi

HEC  
LAUSANNE

Pour plus d'informations :

ECOLE DES HEC  
UNIVERSITÉ DE LAUSANNE

BFSH1 • 1015 Lausanne

tél. (+41 21) 692 33 90 • fax (+41 21) 692 33 95

<http://www.hec.unil.ch/postgrad/mba/> • E-mail: [InfoMBA@hec.unil.ch](mailto:InfoMBA@hec.unil.ch)



# Présentation du nouveau comité des gradués HEC

*Après l'assemblée générale du 8 juin 1999 voici la composition du comité 1999 qui a le plaisir d'accueillir deux nouvelles collaboratrices.*



**Christophe Andreae (président)**

Il entame sa 2<sup>e</sup> année de présidence avec l'enthousiasme et l'énergie qui le caractérisent pour mener à bien les nouveaux projets qui vous sont présentés dans son « Billet du président ».



**Olivier Blanc**

Doyen de l'Ecole des HEC Lausanne, vice-président de l'Association.



**Perry Fleury**

Faisant partie du comité depuis huit ans, il en connaît tous les rouages. Vous pouvez apprécier ses talents d'éditorialiste en page 3 du présent Bulletin.



**Graziella Schaller (trésorière)**

Fidèle parmi les fidèles, elle veille au grain, c'est-à-dire aux « sous » de l'Association, depuis 10 ans maintenant.

**Aldo Rota**

Responsable du Club-HEC Lausanne, il accueille tous les deuxièmes jeudis du mois les gradués qui se retrouvent à l'Hôtel de la Paix pour partager un bon moment et découvrir également des personnalités du monde économique, politique ou social qui sont régulièrement invitées.



**Pius Bienz**

Depuis 10 ans dans le comité, il est notre « envoyé spécial » Bulletin HEC spécialisé dans les domaines informatique et bancaire et possède un précieux carnet d'adresses non seulement en Suisse romande mais aussi en Suisse alémanique.

**Francine Dambach Corsten**

Elle a changé de nom mais est restée dans le comité. Ses entrées « privilégiées » à HEC St-Gall et dans les milieux économiques de la région en font notre ambassadrice outre-Sarine toute désignée.



**Fabrice Girard**

Spécialiste des questions financières, vous avez pu lire son éditio dans le dernier Bulletin HEC qui concernait les « Finances publiques » dont il a assuré la réalisation.

**Patrick Thiessoz**

Homme à tout faire, il distribue le Bulletin HEC aux étudiants HEC, négocie avec les « autorités académiques », et cherche toujours un moyen d'augmenter le nombre de membres cotisants.



**Guy Sommerhalder**

Au comité depuis une année, c'est le benjamin de l'équipe. Il est notre « correspondant » mode et luxe.



**Florence de Candia**

Elue cette année au sein du comité, nous lui souhaitons la bienvenue. Assistante en marketing depuis quelques années, la maison ne lui est pas inconnue et elle a déjà signé plusieurs articles dans le Bulletin HEC.



**Anne Headon**

Impliquée jusqu'aux oreilles dans l'organisation de la Soirée Alumni, elle vient d'être élue au comité mais « planche » sur cet événement depuis une année déjà.

**Hors comité**



**Maguy Gillot**

Secrétaire générale (depuis la nuit des temps).



## Gradué à l'honneur: Jean-Marc Keller

Tic tac, tic tac, c'est ce son qui vous accompagne lorsque vous pénétrez dans une manufacture de montres qui monte, qui monte, et ceci grâce à des produits hors pair, mais aussi grâce à une stratégie marketing cohérente, tant au niveau de la gamme des produits, du réseau de distribution que du marketing. Un vrai cours de marketing ! Mais avant de vous livrer l'histoire de Jean-Marc Keller, gradué HEC 1969 et vice-président Marketing & Sales de Jaeger-LeCoultre, laissez-moi vous inviter à la vallée de Joux.

Mercredi après-midi. Il fait un temps magnifique, et la route qui mène à la vallée de Joux est vide. Je m'en donne à cœur joie dans les lacets depuis Vallorbe. Mon rendez-vous est à 15 heures, avec Jean-Marc Keller. Un des avantages d'être « responsable-reporter » de la rubrique Gradués à l'honneur est de pouvoir choisir les personnes que l'on souhaite rencontrer, soit par intérêt pour la société qui les emploie, soit pour le charisme de la personne. N'en déplaise à l'interviewé, ici, mon cœur bat tout d'abord pour la marque et ses produits. Vous l'aurez deviné, étant un amoureux des belles montres j'ai craqué il y a quelques années pour une Reverso et maintenant, je vais en savoir plus sur leur histoire (vous savez, les horlogers sont souvent avarés d'informations et peut être, va-t-on me dévoiler quelques informations inédites).

### Produit - Distribution - Marketing

Mon invité d'aujourd'hui, que je vais rencontrer dans quelques minutes (je suis juste dans les temps et heureusement qu'il n'y a pas de radars) a commencé sa carrière de jeune gradué dans l'agence de publicité Trio puis Gray, où il a été responsable de la gestion des budgets publicitaires de différentes marques d'horlogerie. Ensuite, c'est tout naturellement qu'en 1984, à 38 ans, il a repris la direction commerciale de Jaeger-LeCoultre.

« Depuis toujours, j'ai été fasciné par les montres, et après avoir géré les budgets des horlogers, j'ai eu envie d'être encore plus proche du produit et donc de faire le grand saut vers un fabricant. N'étant pas un horloger, pas vraiment un homme de finance, aimant les voyages et le contact,



c'est donc tout naturellement qu'un poste dans le domaine commercial m'a paru le meilleur choix. » En avant pour la vente, avec au début 60 % du temps passé en voyages aux quatre coins du monde ! « Lorsque j'ai commencé, notre réseau de distribution comprenait 2700 détaillants, une multitude de produits déclinés en une multitude de sortes et sans vraiment une communication liée à la marque. Mes premières actions ont été de restructurer la distribution et redonner confiance à nos agents et aux bons détaillants que nous souhaitions conserver. En parallèle, nous avons restructuré nos lignes de produits. Avec la direction générale de la société M. Belmont, M. Sassard, directeur de production et moi-même, nous avons décidé de simplifier au maximum afin que tout le monde puisse rapidement identifier notre marque. Nous avons un produit phare, la Reverso mécanique, déclinée en de multiples facettes (grandes, petites, avec ou sans pierres, pour hommes, pour femmes), un réseau de distribution de qualité et avec une excellente formation (diminution à 700 détaillants) et un marketing précis, agressif, et centré sur le produit. Ceci a permis à Jaeger-LeCoultre de multiplier par 9 son chiffre d'affaires en dix ans. N'oublions pas que notre chiffre d'affaires se monte à 165 millions pour 45 000 montres, alors que l'on estime le marché mondial des montres à 8 milliards de pièces, dont 3 milliards pour le secteur luxe. Nous avons encore de la place pour nous développer. »

Jean-Marc Keller aime à dire que l'un des principaux différenciateurs est lié à l'authenticité et à la créativité dans le produit.

« Pour l'amateur de belles pièces, nos montres offrent une authenticité du fait qu'elles sont réalisées quasi à 100 % dans nos ateliers. On peut aussi y voir une grande cohérence dans les développements techniques, car toutes les pièces sont pensées ensemble, ce qui donne à nos montres une parfaite harmonie. N'oubliez pas que la plupart des mouvements que l'on trouve sur le marché sont ronds et que nos boîtiers sont rectangulaires. Dans nos Reverso, nos mouvements ont la même forme que la boîte. Demandez donc à un horloger ce que ceci représente comme investissements et astuces techniques ! »

Au niveau du réseau de distribution, Jaeger-LeCoultre ne semble pas vouloir utiliser l'e-commerce. « Oui et non. Notre site Internet a été reconnu comme un des sites les mieux construits et donnant d'excellentes informations sur nos produits. Par contre il est exclu, à l'heure actuelle, que nous utilisions Internet pour vendre nos produits. Il est important pour nos clients d'avoir un conseil, un service de toute première qualité et surtout le contact avec un professionnel des montres. Par contre, en surfant, il pourra se faire une vraie idée de nos produits et ceci renforce l'image de nos montres d'exception. »

Stratégie claire, gamme de produits précise, avec en plus de la Reverso la pendule de table Atmos et la Master, un réseau de distribution structuré et bien dimensionné, Jaeger-LeCoultre a le vent en poupe et continue sa croissance. Il est aussi intéressant de voir le nombre de gradués HEC qui ont suivi le sillage de l'horlogerie, tant dans la vente que dans les finances et qui sont, comme Jean-Marc Keller, amoureux des produits qui les entourent.

*Propos recueillis  
par Christophe Andreae*



La fameuse  
Atmos