

BULLETIN HEC

Informations
Relations
Contacts

**La première soirée
Alumni HEC Lausanne**
Voir page 55

**Avez-vous
le stylo HEC?**
Voir page 4

DOSSIER SPÉCIAL

Finances publiques — L'Etat d'urgence

BULLETIN N° 58 – AVRIL 1999

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

Au-delà de la météorite dorée

Le 17 février dernier, le Conseil fédéral a rendu public le résultat des comptes 1998 de la Confédération, desquels il ressort un excédent de recettes de près de 500 millions de francs par rapport à un déficit budgétisé à 7,6 milliards. Pour une surprise, c'est une surprise de taille, comme l'ont qualifiée la plupart des médias. Déjà en octobre 1998, le Département fédéral des finances (DFF) faisait part de la bonne nouvelle. Cela veut-il dire pour autant que les finances publiques, thème central du dossier spécial de ce Bulletin N° 58, thème choisi comme à l'habitude, il y a déjà quatre mois par le comité de votre Association, serait obsolète aujourd'hui? Voire!

Sans reprendre ou accepter de manière aveugle l'analyse politique du ministre des finances, Kaspar Villiger, plutôt embarrassé lorsqu'il commente ces résultats, il convient d'admettre que ce bon résultat, dû en particulier, mais pas seulement, à la « météorite dorée » provenant de la privatisation partielle de Swisscom pour 2,7 milliards, ne saurait clore les discussions et les réflexions sur les finances publiques en général, et la fiscalité en particulier.

En effet, même si de nombreux signes semblent confirmer que les autres collectivités publiques suisses (cantons, communes) ont réalisé en 1998 des résultats meilleurs (« moins pires? ») que prévus, de nombreuses interrogations subsistent. Dans le désordre et sans être exhaustif, il s'agit encore et toujours de se demander comment stopper l'accroissement de la dette publique (100 milliards de francs pour la Confédération), comment financer les coûts de l'intégration européenne; il s'agit de réfléchir aux mesures à prendre pour redresser de manière structurelle et durable les finances publiques, pour (ré)organiser les administrations publiques et fiscales et pour moderniser l'informatique; comment convient-il de réformer le système fiscal suisse et la péréquation financière.

Le débat de portée essentiellement nationale s'est encore vu élargi ces dernières semaines: ainsi, le 2 mars 1999, Kaspar Villiger rencontrait le commissaire européen Mario Monti et la secrétaire d'Etat allemande Barbara Hendricks dans une réunion à l'issue de laquelle le journal « Le Temps » écrivait que « la Suisse avait mis le doigt dans l'engrenage de l'harmonisation fiscale européenne ». Même si elle ne lui était pas directement liée, cette réunion suivait de peu la publication du rapport du Conseil fédéral sur les effets d'une adhésion de la Suisse dans l'Union européenne, adhésion dont le coût est estimé entre 3,1 et 3,9 milliards par an avec, en prime, passage du taux de TVA à 15%.

La démonstration paraît dès lors faite: le thème des finances publiques est moderne et d'actualité, et les acteurs

politiques, économiques et sociaux doivent regarder et penser « au-delà de la météorite dorée ».

Une fois de plus, la commission Publications du comité de l'Association a pu ouvrir les portes de quelques intervenants qui comptent dans le débat, parmi lesquels des gradués HEC.

C'est leurs regards et leurs analyses que nous vous proposons de découvrir dans les colonnes de ce Bulletin, sous des angles tant historiques que visionnaires, politiques et économiques, national et européen.

Le professeur Jean-Jacques Schwartz nous ayant fait le plaisir de procéder lui-même à une synthèse des articles du dossier, je me contenterai de tirer une seule réflexion personnelle en guise de conclusion.

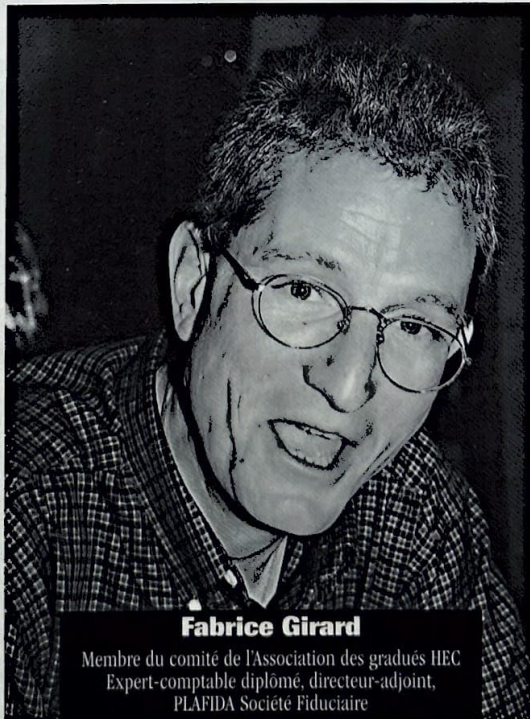
Si l'analyse des causes de la situation actuelle, si la définition et la méthode d'application des remèdes peuvent sembler diverger entre nos intervenants, il se dégage un consensus sur le constat: les collectivités publiques n'ont, actuellement, plus les moyens financiers pour remplir leurs missions. A nos intervenants de vous dévoiler leurs recettes afin que les collectivités publiques redeviennent à l'avenir des exemples en matière financière. Francesc Pujol l'écrit dans son article: « On peut éviter la répétition de la crise budgétaire: si les responsables politiques... et si les citoyens le veulent. »

La publication de ce dossier spécial « Finances publiques » suit de près la sortie de presse d'un important ouvrage consacré au droit fiscal suisse: je vous propose de découvrir « Droit fiscal suisse » et son auteur dans nos « Eclats de livres ».

Dans le Bulletin N° 57 édité en octobre 1998, vous vous souviendrez (ce sont des choses qu'on n'oublie pas facilement) avoir pris connaissance des résultats d'une étude du magazine allemand « Der Spiegel » qui consacrait HEC Lausanne comme la « meilleure faculté euro-

péenne en sciences économiques ». Ce sont deux des gradués de cette « meilleure faculté » que nous vous invitons à découvrir « à l'honneur »: les personnes à la tête de l'entreprise BI Business Information, lauréate du Prix Strategis 1998.

Au nom du comité de l'Association, je vous souhaite beaucoup de plaisir à la lecture de ce Bulletin, une bonne fin d'année académique ainsi qu'un printemps bourgeonnant et un été ensoleillé. P.-S. Ne manquez pas le « Billet du président » et ses différentes propositions à participer aux manifestations organisées par l'Association.



Fabrice Girard

Membre du comité de l'Association des gradués HEC
Expert-comptable diplômé, directeur-adjoint,
PLAFIDA Société Fiduciaire

Fabrice GIRARD
PLAFIDA Société Fiduciaire et de
Placements
Tel.: ++41-22-340.09.55
Fax: ++41-22-340.11.26
e-mail: fgirard@fidacces.ch

Le billet du président

Lausanne, jeudi 06h02. Le train en partance pour Zurich arrive en gare, et me voici en route pour de nouvelles aventures.

Sur le quai, un autre gradué HEC se rend lui aussi dans la capitale de la finance. Comme d'habitude, Maguy a lancé un ultime rappel auprès de tous les « rédacteurs » du Bulletin, et me voici donc, aux premières lueurs de l'aube, vous écrivant le « billet du président ». Patrick (Thiessoz), un membre du comité, vient de m'apprendre qu'il est papa pour la deuxième fois d'une charmante petite fille et Anne (Headon), qui nous rejoindra au comité à la prochaine assemblée générale, va donner naissance dans quelques jours à son deuxième enfant. Joies et tranches de vie, tels sont les divers événements qui montrent à quel point la vie privée n'est pas dissociable des autres activités.

Dans le comité, c'est ce qui me réjouit le plus. L'excellente cohésion qui règne entre les membres, le plaisir d'œuvrer ensemble pour le développement de l'Association et permettre ainsi aux licenciés et diplômés de se rallier sous la bannière HEC afin d'en protéger le « label » et de réellement faire partie d'une communauté de formation.

Il est important de toujours garder en point de mire les buts de l'Association. Dernièrement, lors d'un repas avec d'autres HEC non membres de l'Association, j'ai pu constater à quel point notre Association était nécessaire, combien il est important de faire connaître sans relâche nos raisons d'exister et de comparer notre évolution aux *desiderata* de nos membres. A ce titre, les membres intéressés par les activités du comité sont les bienvenus en son sein.

Voici donc les lignes directrices

L'Association doit rester le fil conducteur entre toutes les personnes ayant obtenu une licence HEC ou un diplôme postgrade HEC. Ce fil conducteur est primordial, tant pour bénéficier de contacts dans le monde professionnel (à ce niveau le nouvel Annuaire est une mine de renseignements) que pour garder un lien avec le campus. Lieu important qui restera toujours dans nos mémoires. Une de nos missions est aussi d'offrir aux étudiants actuels une passerelle sur la vie active et surtout, dans le cadre du nouveau programme de formation, d'effectuer des stages au sein de nos entreprises. Si nous voulons garder à Lausanne une « business school » au top, il est important de continuer à défendre

la formation qui y est donnée. En effet, tant politiquement que financièrement, notre faculté est toujours d'une certaine manière en sursis et ce n'est qu'en maintenant un cursus académique performant et adapté aux besoins de l'économie que nous resterons une des meilleures facultés d'Europe.

Au chapitre des manifestations destinées à resserrer les liens entre membres, le Bal HEC, avec sa nouvelle formule attractive pour les gradués, est un véritable succès car, bien avant la fin du délai d'inscription, toutes les tables pour le repas du soir et les chambres du Palace étaient retenues. Bravo au comité des étudiants!

Soirée ALUMNI HEC Lausanne

Pour répondre aux besoins exprimés dans notre dernier sondage MIS Trend, le projet « Event Gradués » est opérationnel. Ainsi, le 6 novembre 1999, à la Porte-des-Iris, à Vuillerens, les gradués dont les années de licence correspondent à un multiple de 5 auront le plaisir de se retrouver pour un excellent repas. Dans ce Bulletin, en page 55 vous trouverez une explication détaillée de cette manifestation. En deux mots il s'agit de permettre aux gradués de se retrouver par année de licence, dans un cadre idyllique et convivial. Le principe des multiples de 5 permet aussi de ne pas subir l'effet de lassitude, car ce n'est donc que tous les 5 ans que les personnes de la même volée se retrouveront. Ceci permettra donc de réserver longtemps à l'avance la date (cette année, se sont les licences 1998, 1994, 1989, 1984, 1979, 1974, 1969, 1964, 1959 et ainsi de suite qui se retrouveront). Un autre élément de motivation lié à cette manifestation est d'offrir aux gradués sortants une fête digne de ce nom, et ainsi de permettre aux membres de l'Association d'accueillir les nouveaux gradués dans la famille. Cette manifestation complètera donc les possibilités de se rencontrer telles que le Club-HEC du deuxième jeudi du mois à l'Hôtel de la Paix à Lausanne.

Le Bug 2000

Eh oui! même l'Association n'est pas à l'abri de ce type de problème! Ainsi notre application n'est pas « year 2K compatible » et nous devons trouver une solution. Nous en profiterons pour améliorer nos services informa-

tiques, tant sur le plan applicatif que pour notre site Internet. D'autre part, nous étudions un projet permettant d'avoir l'Annuaire sur Internet (avec accès sous conditions). Ceci permettra d'avoir une base accessible aux membres et toujours à jour. De plus, les membres pourront modifier directement leurs données.

La formation continue

Ce point ressort toujours dans les discussions que nous avons ensemble. Si un premier pas a été franchi par la mise sur pied du cycle cours-conférences, il est clair que nous avons ici d'excellentes opportunités pour revenir s'asseoir dans les auditoriums et offrir des cours spécifiques adaptés à l'évolution de nos métiers.

8 juin 1999

A cette date, nous aurons le plaisir de vous accueillir lors de notre assemblée générale annuelle. Le conférencier, M. Ernesto Bertarelli, du groupe Ares Sero, viendra nous parler de la problématique économique liée à son type d'activité très particulière, mais ô combien passionnante. Un autre point important de cette manifestation sera de décider d'une augmentation de la cotisation. Aujourd'hui, l'Association est dans une situation financière saine et vous avez constaté que nous avons sensiblement augmenté les services offerts aux membres. Si nous voulons progresser, il nous faut des ressources financières (nouvelle application informatique, développement de l'Annuaire sur Internet, de nouvelles manifestations et activités). Il faut rappeler que le prix mensuel de la cotisation est l'équivalent de deux cafés!

C'est donc avec plaisir que je vous donne rendez-vous à une de nos prochaines manifestations, soit un cours-conférence, soit le Bal HEC, soit l'Assemblée générale, soit le Club-HEC, soit notre prochaine soirée Alumni HEC Lausanne, soit sur notre site Internet. Si malgré ces multiples possibilités nous n'avons pas le plaisir de nous rencontrer directement, sachez que c'est avec plaisir que je vous retrouverai dans le prochain Bulletin HEC.

Christophe Andraeae
Président

Hong Kong, la Chine: voyage d'étude ou école de vie

Les étudiants HEC qui ont choisi le cours à option en contrôle de gestion se sont vu proposer un voyage pour étudier non pas l'application des théories enseignées sur les bancs de l'Uni mais découvrir la « Différence ».

Mercredi 18 novembre 1998, 19 heures, nous décollons. « Nous ? » Quinze étudiants de l'Ecole des HEC, qui ce soir-là s'embarquaient pour une formidable aventure: un voyage qui de Hong Kong à la Chine promettait de laisser des traces indélébiles, des souvenirs inoubliables. Loin des bancs de l'université et pourtant, nous étions partis pour apprendre. Que de cours suivis, que d'articles lus, que d'opinions apprises sans pour autant s'en être imprégnés, lassés de n'être que des étudiants-spectateurs nous n'avions cette fois qu'une idée en tête: nous impliquer. Observer, écouter, goûter, toucher, sentir... tout simplement vivre, comprendre mais le faire par nous-mêmes.

Judi 19 novembre 1998, 15 heures, nous atterrissons. « Etouffant », oui c'est bien là le mot qui convient pour décrire le mieux notre première impression. C'était la chaleur déjà mais pas seulement, il y avait aussi ces rues étroites bordées de buildings si hauts que voir le ciel en devenait un défi, et puis surtout cette masse grouillante de gens véritable fourmilière où chacun s'activait à un rythme effréné, fou. Au milieu de cette marée bouillonnante, il y avait « nous ». Abasourdis par tant de vie, nous avons à ce moment très précis, eu l'impression d'avoir vécu au ralenti des années durant. Pour la première fois peut-être, nous ressentions ce que voulait dire être différents.

« Initiative », « réseau », « flexibilité », trois mots qui au fil de notre voyage n'ont eu cesse de nous accompagner. « Initiative », « réseau », « flexibilité », comme trois notes répétées qui, à elles seules, jouaient la mélodie du bonheur et du succès. Un air léger, libre, audacieux dont les portées s'envolaient et n'incitaient qu'à une chose: oser. Chacune des entreprises visitées l'avait, à son ton, accordé, et finalement toutes semblaient n'avoir qu'un métier: pouvoir s'adapter.

Edward Keller, Swisstime deux sociétés fondées par des entrepreneurs, que rien en Suisse ne retenait mais que tout ailleurs attirait. Partis de rien ils ont créé, donné vie à leurs idées. Connus de personne, ils ont ren-

contré, tissé des liens et des amitiés. Confrontés à un monde différent, ils se sont transformés, adaptés au gré des opportunités. « Initiative », « réseau », « flexibilité », trois mots que leurs entreprises n'ont depuis jamais cessé de fredonner. Certains d'entre nous ont été frappés de voir le peu de technologie employée, mais un processus automatisé n'est-il finalement pas synonyme d'utilisations limitées, programmées. Investir dans du capital, est-ce vraiment la solution dans un environnement dont la seule constante semble être le changement, un environnement où « activité » semble rimer avec tout sauf « stabilité » ?

« La Chine », monde mystérieux et inconnu que chacun se réjouissait de découvrir afin

nous l'étions imaginée. Le faste de Hong Kong semblait avoir déteint sur ces régions du Sud, véritables Las Vegas avec leurs constructions démesurées, leurs palaces. Au bord de la route qui nous menait à Dongguan, nous avons vu des milliers de constructions encore, mais plus nous allions au nord et plus elles étaient inachevées, abandonnées. Des chantiers à peine commencés mais qui déjà tombaient en ruines, comme si le développement trop gourmand, trop pressé s'était petit à petit essoufflé.

Pour les entreprises la Chine a deux significations: les unes y voient un pays producteur dont la compétitivité réside dans une main-d'œuvre bon marché, les autres y voient un futur pays de consommateurs, réservoir immense et prometteur.

Golden Eagle, SAE, deux sociétés implantées à Dongguan. D'un côté les chefs – businessmen de Hong Kong – de l'autre une majorité ouvrière attirée par le sud, ses usines, ses emplois. Ici pas de machines, mais des milliers de bras qui, à longueur de journée, répètent les mêmes gestes. Derrière chacun un surveillant, discipline indispensable paraît-il; les ouvriers, depuis toujours, pris en



Le groupe HEC Lausanne accompagné par M. Reto Stöckli, General manager, Group Services Division, Edward Keller Ltd., Hong Kong.

de voir si l'image qu'il s'en était faite correspondait à la réalité. Il n'y avait ni barricades, ni soldats à la frontière, c'était plutôt une administration, des fonctionnaires. Apparence trompeuse? Peut-être. En tout cas il y avait cette étrange sensation à la pensée que – sans la moindre difficulté – nous avions pénétré un territoire si impressionnant, si controversé. Shenzhen, première ville chinoise visitée, les buildings sont si hauts, sont si beaux. Tout est propre, tout est décoré, la Chine... ce n'était pas comme cela que nous

charge par un Etat communiste, ne lieraient pas salaire à productivité; alors il faut surveiller. Lente transition, le travail ne représente pas encore un moyen de s'affranchir, les patrons semblent se substituer à l'Etat en fournissant non seulement un emploi, mais aussi de la nourriture, des logements. L'ensemble de la production sera exporté, « made in China » mais ailleurs consommé. Conditions de travail anachroniques à nos yeux, images pénibles quelquefois, ils ne sourient pas mais quant à juger s'ils sont heureux ou

pas, peut-être faudrait-il savoir comment « heureux » se définit en chinois.

Nestlé Dongguan, même ville, même pays, même époque mais les comparaisons s'arrêtent là. Investissements en capital, intégration verticale, tout est prêt. Nestlé n'attend qu'une chose : l'éveil du plus vaste marché de la planète. Elle est pourtant chère cette attente, surcapacité de l'appareil de production, corruption, pertes ; le management d'expatriés semble fatigué. Les lois sont si changeantes que planifier semble inutile, alors ils attendent.

La crise asiatique nous en avons longuement parlé, que ce soit d'un point de vue pratique, celui des managers, ou d'un point de vue plus théorique lors de notre visite à l'Université de Hong Kong.

L'UBS, présence indispensable ici puisque la ville n'est autre que le cinquième plus grand

centre financier du monde. Explications sur la situation actuelle : instabilité, incertitude, temps difficiles, confiance et crédibilité à reconstruire... Ambiguïté des mots, tant la conversation peut se comprendre à deux niveaux : marchés asiatiques ou UBS, environnement ou organisation interne... personne ne semble épargné par la crise.

School of Business Administration, rencontres intéressantes dans un environnement qui nous était plus familier. Chacun de nos orateurs – Michael Enright et Marc Faber – nous fit, à sa manière, partager sa vision de Hong Kong et de la Chine.

Jeudi 26 novembre 1998, 8 heures, nous rentrons. « Hong Kong, la Chine », des sujets qui, pour nous, ne resteront pas que des mots. Que d'expériences vécues, que de choses apprises, un voyage si riche, si intense : une

semaine de vie mais des souvenirs à jamais gravés. Pendant longtemps encore nous serons reconnaissants envers ceux qui ont permis à cette aventure d'exister : le professeur Daniel Oyon et Stella Mooraj, son associée de recherche, instigateurs et organisateurs ; les entreprises précitées et l'ambassade suisse à Hong Kong, nos hôtes ; le professeur Michael Enright et le Dr Marc Faber, nos conférenciers ; Patrick, Andy, et M. Jean-Jacques Mayor, nos guides ; le Rectorat, l'Ecole des HEC, Stohl-Air Voyages, nos partenaires. Qu'ils sachent que, grâce à eux, quinze étudiants ont changé, ont mûri : ils sont de cette aventure revenus grandis. Qu'ils sachent que ce voyage continuera à vivre encore longtemps dans nos esprits et dans nos cœurs. Merci.

Marlène Henry

Une publicité dans le Bulletin HEC - Impact assuré !

CERTIFICAT A.O.S.C.® BEDAT & C°

BEDAT & C° a créé son nouveau label de qualité afin de garantir l'origine suisse des composants et de la fabrication. De plus, ce certificat répond aux critères de bienfacture les plus exigeants établis par nos soins et fait partie intégrante de la garantie.

Votre montre BEDAT & C° est fabriquée et contrôlée selon les critères A.O.S.C.® (APPELLATION D'ORIGINE SUISSE CERTIFIÉE) suivants :

1. Chaque montre BEDAT & C° est assemblée en Suisse avec des composants de provenance suisse.
2. L'assemblage et le contrôle sont réalisés intégralement en Suisse.
3. Les mouvements sont produits et assemblés en Suisse.
4. Les boîtes et les bracelets, partiellement manufacturés dans le Jura français, sont d'origine suisse.
5. Le fermoir, le cadran et les aiguilles sont réalisés en Suisse.

6. Le verre d'origine suisse est en saphir.
7. Les finitions haut de gamme correspondent aux exigences suivantes :
 - les matériaux utilisés sont l'or, l'acier et les pierres précieuses ou semi-précieuses.
 - notre poinçon de maître "8" identifie chacun de nos composants.
 - les couronnes sont frappées de notre sigle "SWISS A.O.S.C. BEDAT & C°".
 - les cercles d'emboîtement sont en métal poli.
 - les bracelets cuir véritable rembourrés sont "cousus main".
 - l'intérieur des fonds est perlé.
8. L'étanchéité est testée à 50 mètres minimum.
9. La garantie couvre 5 ans d'éventuels défauts techniques.
10. Chaque montre BEDAT & C° porte un numéro d'identification individuel qui permet d'établir son origine et son authenticité.
11. Seuls les distributeurs agréés BEDAT & C° sont autorisés à assurer le service de la Garantie Internationale BEDAT & C°, conformément aux instructions de BEDAT & C°.

BEDAT & C°
HORLOGERS A GENEVE

INFORMATIONS AU (022) 718 01 88



L'espace Euro : une opportunité pour repenser son marketing

L'IM (Institut universitaire de management international)
en collaboration avec l'osec (Office suisse d'expansion
commerciale) et l'Euro Info Centre Suisse ont organisé
le 3 novembre dernier, sur le thème de l'espace Euro,
une conférence dont la qualité des intervenants a enthousiasmé l'auditoire.

L'Euro: une réalité depuis le 1^{er} janvier 1999 Prochaine étape: 2002

Les entreprises suisses bénéficient encore d'une période de trois années de transition pour repenser les éléments de leur stratégie de marketing à l'exportation. Les entreprises concernées sont tant les PME que les grandes entreprises. Toutes devraient saisir cette opportunité pour redéfinir leur politique de produit, de prix, de distribution ou de communication dans le cadre de ce nouvel espace économique et monétaire.

Pour **Alain Malegarie**, directeur de l'Institut de l'Euro à Lyon, « le passage à l'euro est un véritable défi stratégique pour les entreprises ».

A quoi doit-on s'attendre et comment s'y préparer ?

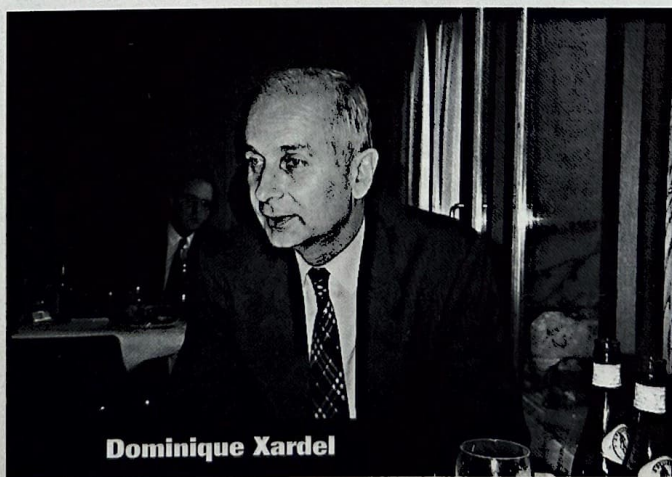
Tout d'abord, l'euro favorisera la stabilité monétaire en devenant la deuxième monnaie du monde derrière le dollar. Il permettra un élargissement et un meilleur fonctionnement du marché unique (plus de 60 % des échanges commerciaux des pays membres s'effectuent dans le cadre de l'union). On assistera à une plus grande transparence au niveau des prix: « Pour le meilleur et pour le pire! » commente Alain Malegarie. Grâce à l'euro, le risque de change, ainsi que le coût des transactions intracommunautaires (ex.: taux de change, commission bancaire...) seront supprimés.

Par ailleurs, on peut s'attendre à une concurrence accrue, découlant d'une comparaison plus directe des prix de toutes les denrées. De plus, un coût supplémentaire au moment du passage à la monnaie unique est à craindre, car l'impact de l'euro



sur l'entreprise est multidimensionnel. Tous les services sont touchés: finance, marketing, informatique, juridiction... Une période d'adaptation sera donc nécessaire, car l'harmonisation (en matière de fiscalité par exemple) prendra un certain temps. L'Institut de l'Euro recommande donc aux entreprises concernées d'élaborer un plan concret:

- en recueillant, tout d'abord, des informations fiables auprès des sources officielles, ainsi qu'auprès des fournisseurs informatiques et experts comptables;
- en identifiant les services concernés et les changements à effectuer;
- en évaluant les coûts, afin d'éviter toute surprise de dernière heure et de budgétiser les investissements nécessaires;
- en fixant un calendrier ferme pour le basculement des services à l'euro.



Dominique Xardel

Le mot d'ordre est donc d'anticiper plutôt que de subir, afin d'atténuer les effets psychologiques du passage à la monnaie unique, de minorer coûts et/ou investissements, de gagner du temps et d'affronter avec sérénité l'ouverture des frontières et de la concurrence de la zone **EUROLAND**.

Dominique Xardel, professeur à l'ESSEC, Paris et à l'Ecole des HEC, Lausanne, enchaîne sur: « L'évolution des forces de vente et le marketing direct dans le nouvel espace économique européen ».

Comment les forces de vente ont-elles évolué en Europe ces dernières années ?

Leur nombre a fortement diminué sur tout le territoire européen, en raison de la concentration des points de vente et des bouleversements technologiques. La fonction vente a tendance, aujourd'hui, à se diluer dans l'entreprise: tous les membres du personnel, quelle que soit leur tâche, sont concernés par la fonction commerciale. Alors que la prise de commande perd toujours plus de son importance, la vente à domicile continue de progresser, après avoir plus que doublé en dix ans. Le domicile est devenu un facteur important dans la transaction commerciale. Le rôle des vendeurs a changé. Le nouveau marketing est né.

La recherche de la personnalisation est devenue l'objectif à privilégier. Mais alors qu'entretenir des rapports personnalisés (One to One) avec ses clients est chose naturelle lorsque leur nombre est restreint, la tâche se complique lorsqu'ils sont nombreux. Grâce aux bases de données, l'informatique permet d'obtenir une interaction individualisée entre l'entreprise et ses clients: communication et livraison sont quasi instantanées (online) grâce aux progrès réalisés en matière de logistique, avec des sociétés de courrier rapide. Selon une étude menée à

Harvard, pour survivre aujourd'hui une entreprise doit chercher à développer les cinq caractéristiques suivantes: **être Fast, Flexible, Focus, Friendly et Fun!** (« Oui, on doit prendre du plaisir dans la transaction, cela fait partie des nouveaux défis à relever! »)

Quid du marketing direct en Europe ?

Le marketing direct concerne aujourd'hui tous les secteurs de l'économie, de l'industrie auto-

mobile à la cosmétique, en passant par l'informatique, il est omniprésent! Par exemple: les ordinateurs DELL sont absolument introuvables dans les réseaux de distribution classiques. Ils sont en fait, commandés par téléphone, courrier, ou Internet, assemblés sur mesure selon les spécifications du client, puis livrés à domicile. Certaines sociétés comme IBM, ont préféré une stratégie multicanaux. Le client peut alors, soit commander son installation par l'intermédiaire d'un ingénieur commercial, soit passer commande auprès d'IBM directement. La clé de la réussite repose sur la qualité du service après-vente proposé au client. De plus, les bases de données comportementales mises à la disposition des entreprises ont véritablement révolutionné les rapports entre l'entreprise et ses clients. Il est possible désormais de connaître le profil détaillé des consommateurs de chocolat, yoghourt, des propriétaires de voiture... afin de toujours mieux cibler le marché et répondre aux besoins. Une autre caractéristique du marketing direct aujourd'hui est la disparition des frontières. Le développement d'Internet oblige les entreprises à une plus grande transparence, surtout au niveau de la comparaison du prix des biens et services vendus sur le réseau. Le marketing direct a transformé les entreprises, leur stratégie, leurs méthodes de travail et donc leur organisation. Elles se trouvent, aujourd'hui, confrontées à un nouveau défi, celui de l'**inter-culturel**. L'euro, malgré ses contraintes, est un véritable moteur pour les entreprises européennes.

L'euro et la stratégie de prix

Pour M. Markus Knuesli, de Nextrom (premier fournisseur mondial de systèmes de fabrication de câbles, tubes et films en matière plastique), « le pricing en euro n'offre pas de véritable avantage compétitif. Par contre, y renoncer serait un handicap majeur! On optera donc pour une liste de prix interne dans une monnaie unique et une cotation externe en dollar, euro et franc suisse ».

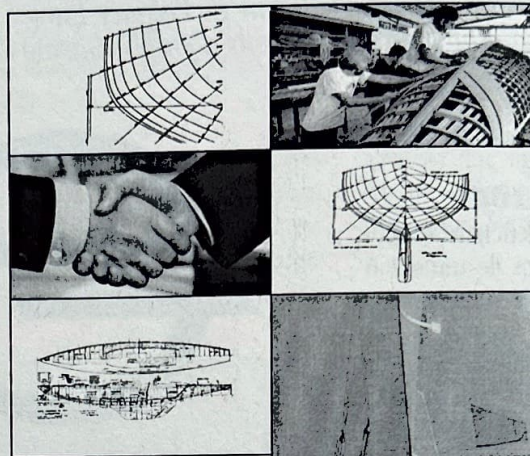
M. Hugues-Olivier Bores, (directeur Marketing et Commercial) chez Patek Philippe, a ensuite évalué l'impact de la zone Euro sur la distribution, l'image et le prix du produit de prestige: « L'euro va permettre de comparer beaucoup plus facilement le prix des produits d'un point de vente à l'autre », mais étant donné que les taux de TVA sont variables à l'intérieur comme à l'extérieur de l'Euroland, « que penser d'un article étiqueté 10 000 francs suisses à Genève avec une TVA à 7,5 %, comparé à un même article en vitrine à Paris avec une TVA à 20,6 % ? » La meilleure possibilité de se démarquer sera dorénavant la qualité du service et de l'accueil – soute-

nue par un réseau de distribution exclusif étanche, solidaire d'une même émotion et d'un même respect du produit. L'euro est beaucoup plus qu'une simple monnaie, c'est l'aboutissement d'un long processus d'intégration européenne, la suite logique de la libre circulation des capitaux, des biens et des personnes. Générateur d'économies, ennemi du risque, vecteur de simplicité et de transparence, l'euro est une chance pour les entreprises, une chance de penser sa stratégie européenne!

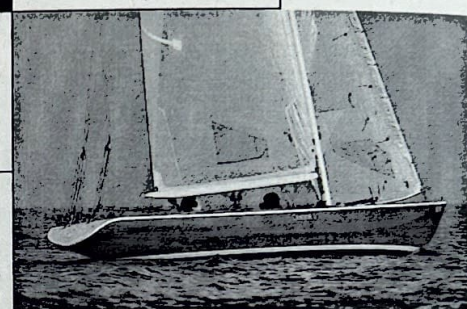
Florence de Candia
Assistante

Private Banking
International


DEVENONS



Lorsque vous avez construit le bateau de vos rêves, il vous a fallu faire appel à des spécialistes qui ont compris votre projet et qui ont su le concrétiser. De la même façon, en matière de Private Banking, le Crédit Lyonnais vous fait bénéficier d'un savoir-faire plus que centenaire. Ainsi, notre métier consiste tout d'abord à vous écouter pour comprendre votre projet patrimonial. Ensuite seulement, nous vous conseillons des solutions de gestion et des formules de placement spécialement adaptées à vos besoins.



DES PARTENAIRES

Parlons-en!  CREDIT LYONNAIS Votre partenaire.

PRIVATE BANKING INTERNATIONAL

SUISSE: PLACE BEL-AIR, 1204 GENÈVE TÉL. 41 22/705 62 06 • SIÈGE SOCIAL DU CRÉDIT LYONNAIS PRIVATE BANKING INTERNATIONAL

BALE TÉL. 41 61/284 22 22 • ZÜRICH TÉL. 41 1/217 86 86 • LUGANO TÉL. 41 91/912 33 33

PARIS TÉL. 33 1/42 95 03 05 • LUXEMBOURG TÉL. 352/476 831 1 • MONACO TÉL. 377/97 97 34 61

MIAMI TÉL. 1 305/375 78 00 • HONG KONG TÉL. 852/28 26 79 88 • SINGAPOUR TÉL. 65/333 63 31

Remise des diplômes postgrades en Management International



A l'occasion de la remise des diplômes postgrades en Management International, les deux fondateurs de la société theglobe.com, Stephan Paternot 24 ans et Todd Krizelman 25 ans, sont venus présenter leur société, cotée en Bourse sur le marché de New York depuis novembre 1998.

Todd Krizelman and Stephan Paternot are the co-founders of **theglobe.com** and possibly the youngest co-Chief Executive Officers of a public company. The management team is comprised of CBS veteran Dean Daniels, Chief Operating Officer, and Frank Joyce, Vice president and Chief Financial Officer who comes to **theglobe.com** with over twenty

A-Car owner Michael Egan invested \$20 million dollars in the company, in the Summer of 1997 – the largest individual investment ever made in a new media company. Other notable investors include David Horowitz, founder of MTV Networks, Bob Halperin, former President of Raychem and David Duffield, CEO of PeopleSoft.



Les fondateurs de **theglobe.com**

years of financial experience in publishing, motion pictures, broadcasting and advertising.

In 1994, a fundamentally simple idea, creating a one stop website, focusing on convenience, commerce and content, intertwined with personal interaction was born in the college dorm room of two Cornell juniors; Todd Krizelman, a biology major from the San Francisco Bay area, and Stephan Paternot, a computer science major who grew up in London and Switzerland. The business, an online community called **theglobe.com**, successfully launched off the ground with a lot of hard work, an initial capital investment of \$15,000 raised from friends and family, and a viable business plan. The first employees were recruited by Steph and Todd in the Student Union and paid with pizza. **theglobe.com** was officially incorporated in May, 1995. Several years of sweat and toil and capital raising later, former Alamo-Rent-

theglobe.com is becoming the talk of the internet. In 1998, four years following its conception, **theglobe.com** has been paralleled to an « interactive Nightline » according to the New York Times and is quickly becoming known worldwide. Over 40% of our users hail from abroad, from Britain to Malaysia, Australia to Sweden. The Company has received media coverage from the International Herald Tribune, BBC, CNN, CNBC, Bloomberg, Reuters, Dow Jones, in dozens of publications in the United States and in virtually every continent on the map. On November 13, 1998, **theglobe.com** completed its Initial Public Offering (IPO) and made stock market history.

WHAT IS theglobe.com?

theglobe.com is the first full-service integrated online community which replicates real life communities on the world wide web by satisfying personal, social and practical

needs of its growing roster of members. **theglobe.com** recently launched a completely redesigned, the first phase of creating a richer environment for users and setting the standard for online communities by providing members with a wealth of services and content but distinguished by its personality and people. Content providers for ten themes of interest (Arts, Business, Entertainment, Life, Metro, News, Romance, Sports, Technology & Travel) include Reuters, E Online!, CNET, Thomson Investors Network and UPI.

The content and services **theglobe.com** offers are constantly evolving to meet the ever-changing needs of its members. The ten themes of interest are presented to provide members with a totally interactive experience. Members can receive the latest news, information and real time stock quotes while also engaging in chat events and discussion forums, reading or creating personalized member pages, sending e-mail, scanning classified ads and shopping for bargains at the Marketplace. **theglobe.com** also provides members with an array of special events and features including pages devoted to holidays, chats with celebrities and monthly forums covering hot topics relevant to members. Unlike a real life community, **theglobe.com** has no national or geographic boundaries and members around the world are able to socialize and interact with each other without a needing a passport or plane ticket. The heart and soul of **theglobe.com** are its members who are empowered to create their own special interest groups and take leadership roles in the growth and enhancement of



Le discours le plus bref de l'histoire du MIM... en moins de 180 secondes, Alain Burkardt a résumé son expérience de 14 mois.

their community. Headquartered in New York City, **theglobe.com** is a fast-paced, action-packed community with all the twenty-four hour a day amenities and services that a big city has to offer. Over 7.5 million users visited **theglobe.com** in October of 1998. **theglobe.com**'s primary revenue source is the sale of advertising with additional revenues generated through e-commerce arrangements and the membership subscriptions.

En 1999, l'Institut d'informatique et organisation (Inforge) de l'Ecole des HEC fête ses dix ans!

Le 27 janvier dernier, cet anniversaire a été marqué par une manifestation qui a regroupé près de 150 personnes. Lors de cette cérémonie, les diplômes ont été remis aux étudiants de la 14^e promotion du DPIO, dont les premiers diplômés en cours d'emploi. Ce fut aussi l'occasion d'écouter Yann Meranda présenter BI, la société d'informatique qu'il a créée avec Christophe Martin (lui aussi diplômé HEC) et qui vient de recevoir le Prix STRATEGIS'98 attribué par Bilan et HEC Espace Entreprise.

L'Institut d'informatique et organisation (Inforge) de HEC Lausanne regroupe les activités d'enseignement et de recherche de l'Université de Lausanne en matière d'informatique de gestion, de systèmes d'information et d'organisation d'entreprises. Trois programmes d'enseignement sont offerts aux étudiants: la licence en informatique de gestion, le diplôme postgrade en informatique et organisation (DPIO) et le doctorat en informatique de gestion. L'Inforge mène également des activités de formation continue, seul ou en collaboration avec l'OFIAMI, l'EPFL, les Universités de Fribourg et de Genève.

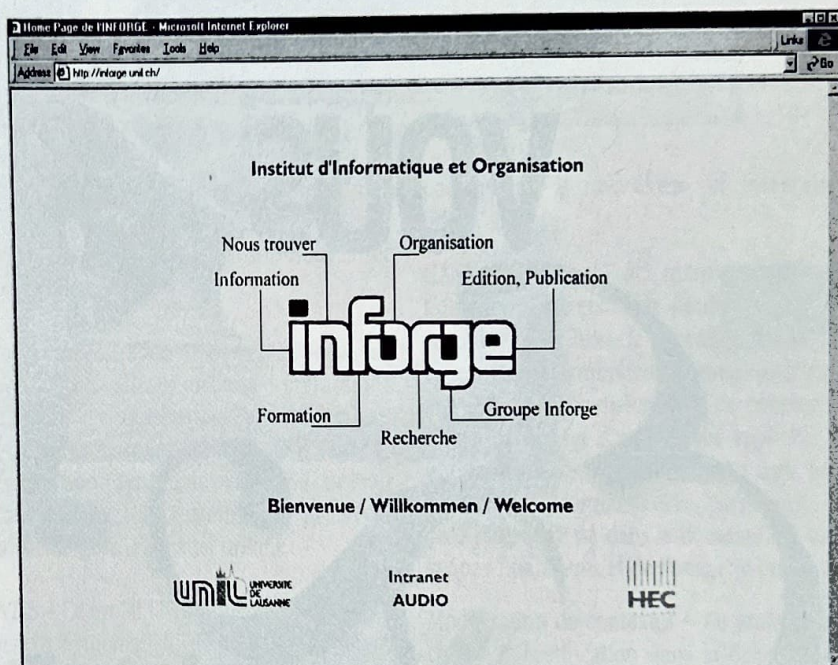
Le dynamisme de l'Inforge est également illustré par les différents projets de recherche qu'on y mène, couvrant plusieurs aspects des systèmes d'information. On relève notamment des projets dans le domaine des systèmes d'information touristiques, de l'intelligence artificielle, de la télématique appliquée à l'enseignement, de la mesure des performances, du support au travail en équipes et aux réseaux d'entreprises, du commerce électronique et du cybermarketing. La plupart de ces projets sont menés en collaboration avec d'autres institutions suisses ou étrangères, mais aussi avec des entreprises privées, montrant ainsi l'ouverture de l'Inforge au monde professionnel.

Pour l'année 1998, on relève les points forts suivants:

- l'organisation du colloque international HCC5, intitulée «Computers and Networks in the Age of Globalization», pour le compte de l'IFIP en août 98;
- la sortie de deux livres sur les réseaux à hauts débits et la sécurité des réseaux écrits par Solange Ghernaouti ainsi que la

traduction anglaise d'un livre sur les réseaux et la téléphonie;

- la publication d'un livre par André R. Probst sur les relations électroniques avec les clients pour fournir assistance et conseil;
- la thèse de doctorat d'Arnaud Dufour, intitulée «Du Marketing au Cybermarketing», ayant obtenu le Prix de la Société académique vaudoise 1998;
- l'organisation d'un séminaire pour professionnels sur le «Commerce électronique», organisé conjointement avec l'EPFL en octobre 98, auquel ont participé plus de 250 personnes;
- les premiers diplômés du diplôme postgrade en Informatique et Organisation (DPIO) en cours d'emploi;



De gauche à droite, devant: Solange Ghernaouti, André R. Probst, Maia Wentland-Forte. Derrière: Silvio Munari, Yves Pigneur, Pierre Bonzon.



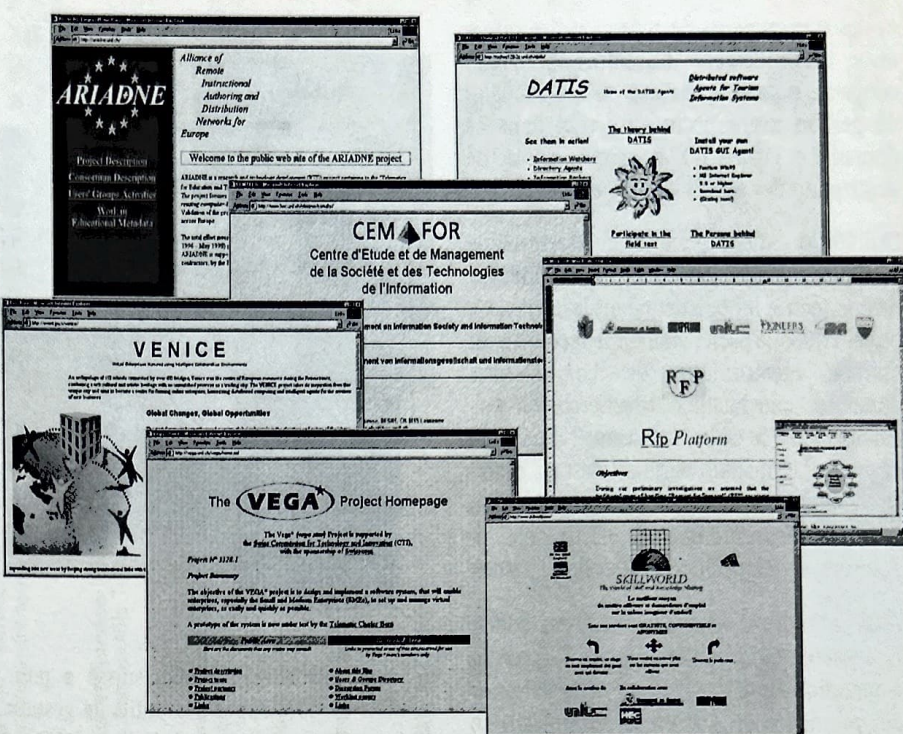
- la première promotion du postgrade en Management des Technologies (MoT), initiative conjointe de l'EPFL et de HEC Lausanne dans le domaine de l'innovation technologique et de l'entrepreneurship;
- la création d'un nouveau cours en « Audit des systèmes d'information » donné par J. Akoka, professeur à l'ESSEC et au CNAM à Paris;
- la participation d'une équipe de l'Inforge à un projet de recherche européen sur le support aux entreprises virtuelles (VENICE), financé par l'Office fédéral de l'enseignement et de la science (OFES);
- le lancement par un assistant de l'Inforge de l'initiative Skillworld (www.skillworld.com), plate-forme électronique pour faciliter la rencontre des étudiants cherchant un emploi et les entreprises;
- le lancement d'un projet de recherche, financé par le FNRS, mené conjointement par HEC Lausanne, l'EPFL et l'Université de Genève et Pioneers, dans le domaine des marchés électroniques pour la gestion des appels d'offres;
- le lancement d'un projet (CEMAFOR) dans le domaine de la mesure des performances des systèmes d'information dans les entreprises;
- l'élection d'une professeur de l'Inforge au poste de vice-recteur.

Une douzaine de projets de recherche sont actuellement en cours à l'Inforge:

ARIADNE – Ce projet européen (financé par l'OFES pour la participation suisse), géré à Lausanne (Unil & EPFL) mais impliquant plus de vingt partenaires en Europe, se situe dans le domaine de la formation flexible et à distance. Il s'agit d'une part de faciliter et mutualiser la production de documents pédagogiques hypermédias et, d'autre part, d'en favoriser le partage et la réutilisation. Le système informatique aide non seulement l'enseignant à constituer son plan de cours mais aussi l'apprenant à accéder au matériel pédagogique préparé en fonction de son parcours d'apprentissage et de ses besoins.

Astrid – Ce projet a pour objectif de mettre au point le prototype d'un logiciel d'aide à la génération d'idées, à leur structuration et à la recherche de consensus de groupes dans les phases initiales des projets.

Cemafor – Ce projet s'intéresse aux méthodes et aux outils pour mesurer les performances des systèmes d'information dans les entre-



prises. Il étudie aussi l'impact des technologies de l'information dans les entreprises à partir d'enquêtes, de questionnaires et d'études de cas.

Cyber-administration – Ce projet porte sur l'application d'Internet aux interactions entre une administration publique et ses clients. Une étude pratique menée dans l'administration cantonale vaudoise devrait déboucher sur la création d'un prototype réaliste de guichet virtuel unique.

DATIS – Ce projet FNRS concerne le développement d'un modèle de communication et d'un système distribué d'agents intelligents coopératifs visant à améliorer la recherche dans le WEB. On s'intéresse tout particulièrement à la recherche de destinations touristiques à partir de leur site WEB. Les systèmes d'information touristiques sont caractérisés par une grande dispersion géographique et par la variété des services offerts échappant à toute tentative de standardisation. De ce fait, ils devraient bénéficier des avantages d'un système coopératif d'agents distribués.

EVITA – Ce projet FNRS, mené en collaboration avec l'Université de Zurich dans le cadre du Programme national de recherche « Transport et Environnement », a pour objectif de fournir des bases théoriques et pratiques afin de pouvoir évaluer l'impact sur les transports de personnes et de marchandises, et donc sur l'environnement, des nouvelles formes de communication et de

coopération intra-, extra- et interentreprises.

HANNA – Ce projet FNRS, mené en collaboration avec l'Université de Genève, étudie les propriétés et réalise le prototype d'un système hybride symbolico-neuronal pour permettre à des non-spécialistes de construire, de paramétrer et d'utiliser des applications intégrant des réseaux neuronaux dans leur domaine de connaissances particulier. Ce prototype est testé dans le domaine des prévisions financières et de l'imagerie médicale.

Modélisation de contextes – Ce projet FNRS trouve sa justification dans la disponibilité prochaine de bases de données encyclopédiques. Ces dernières ambitionnent de regrouper dans un format standard les données factuelles requises, par exemple pour permettre à une machine de comprendre les nouvelles d'agences de presse. Cette activité implique la connaissance de faits implicites dépendant du contexte géographique, historique ou social. Ce projet cherche à expérimenter des systèmes informatiques capables de représenter et de traiter ce genre de connaissances.

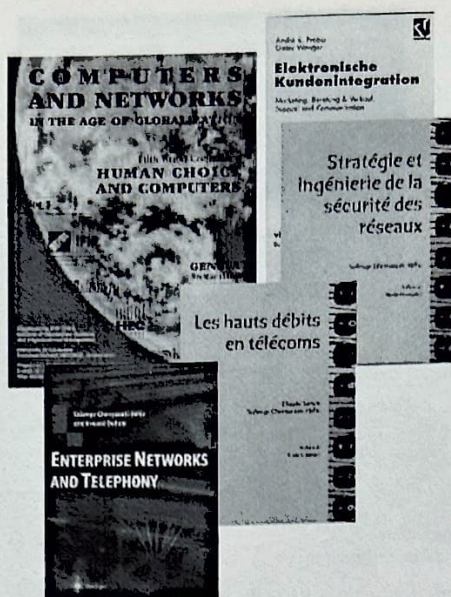
RFP Platform – Ce projet FNRS, mené conjointement avec l'EPFL, l'Université de Genève et Pioneers, a pour objectif d'étudier les propriétés et de concevoir le prototype d'un marché électronique pour aider la gestion des appels d'offres. Ce marché électronique est censé faciliter la constitution des appels d'offres, la rencontre des prescripteurs

et des souscripteurs, la rédaction des offres, et le dépouillement des offres. Ce projet concerne notamment l'analyse des modèles de gestion tirant profit d'Internet dans ce domaine et l'usage d'XML comme norme de description des appels d'offres et des offres.

SkillWorld – Cette plate-forme électronique (www.skillworld.com) est née d'une réflexion menée initialement dans le cadre d'un projet FNRS. Ce projet étudiait le recours à un marché électronique de compétences humaines pour faciliter la recherche de partenaires dans le cadre d'un travail en équipe de projet. Le site SkillWorld est destiné à faciliter la rencontre de demandeurs d'emploi, en particulier les étudiants de l'Université, et d'entreprises à la recherche de collaborateurs.

VEGA – L'objectif de ce projet CTI est d'offrir un système informatique pour faciliter la coopération entre des PME, notamment pour leur permettre de s'organiser en réseau. Le projet VEGA regroupe des partenaires académiques (les Universités de Lausanne et de Berne ainsi que l'EPFL) et commerciaux (Swisscom, Linkvest et PIDAS/Polydata).

VENICE – Ce projet européen (OFES) a pour objet la constitution d'une infrastructure facilitant le fonctionnement de réseaux d'en-



treprises virtuelles. L'équipe suisse a pour mission de développer des outils de gestion des compétences d'entreprises. Il s'agit, entre autres, de faciliter la recherche de partenaires disposant des compétences nécessaires pour mener à bien un projet. Cette recherche ambitionne de créer un site Internet intégrant un système à base de connaissances pour effectuer ces recherches de compétences.

Pour vous tenir au courant des nouveaux projets, visitez notre site <http://inforge.unil.ch>

Voici les quatre livres publiés par des membres de l'Inforge en 1998:

- S. Ghernaoui, *Stratégie et ingénierie de la sécurité des réseaux*, InterEditions, 1998.
- S. Ghernaoui & A. Dufour, *Enterprise Networks and Telephony*, Springer-Verlag, 1998.
- A.R. Probst, D. Wenger, *Elektronische Kundenintegration: Marketing, Beratung & Verkauf, Support und Kommunikation*, Vieweg Verlag, 1998.
- Servin & S. Ghernaoui, *Les hauts débits en télécoms*, InterEditions, 1998.

Et les trois dernières thèses de doctorat de l'Inforge:

- A. Dufour, *Du marketing au cybermarketing – Proposition d'un cadre méthodologique*, 1998.
- A. Lang, *Marché électronique de compétences pour la création d'équipes*, 1999.
- T. Steiner, *Distributed Software Agents for WWW based Tourism Information Systems*, 1999.

VOTRE CARRIÈRE EST NOTRE PRIORITÉ ...



**C'est peut-être pourquoi nous avons été élus
meilleure faculté d'Europe***

**MASTER EN
MANAGEMENT
DES TECHNOLOGIES**
adm@cmt.epfl.ch
MoT

**MASTER EN SCIENCES
ECONOMIQUES**
Helene.Kallay@hec.unil.ch
MSE

**MASTER EN
INFORMATIQUE
ET ORGANISATION**
secretariat.inforge@hec.unil.ch
MBI



**MASTER EN
MANAGEMENT
INTERNATIONAL**
Isabelle.Savaris@hec.unil.ch
MIM

**MASTER EN
MANAGEMENT**
InfoMBA@hec.unil.ch
MBA

**MASTER EN
BANQUE ET FINANCE**
Huguette.Kappeler@hec.unil.ch
MBF

**N'hésitez pas à nous contacter
pour plus d'informations:**

HEC LAUSANNE
UNIVERSITE DE LAUSANNE
CH-1015 Lausanne • Suisse
tél. (+41 21) 692 33 00
fax (+41 21) 692 33 05



*Uni-test
Der Spiegel Europa,
Mai 1998



Décanat

A qui s'adresser?

Doyen

M. le professeur Olivier Blanc

Secrétariat:

M^{me} Anne-Marie Aberghouss

☎ 692 33 40

Fax: 692 33 45

Vice-doyens

Vice-doyen 2^e cycle

M. le professeur Bernard Apothéloz

☎ 692 34 59

Vice-doyen 1^{er} cycle

M. le professeur Aurelio Mattei

☎ 692 34 83

Secrétariat affaires étudiantes

M^{me} Christiane Jeangirard

☎ 692 33 50

Secrétariat affaires étudiantes et mobilité

M^{me} Corinne Rossmann

☎ 692 33 08

Adjoint de faculté

M. Dominique-Michel Farcinade

☎ 692 33 31

Administration centrale

Réception et information

M^{me} Marcelle Aprile

☎ 692 33 00

Fax 692 33 05

Examen d'admission

M^{me} Myriam Daccord

☎ 692 33 60

Information, documentation, promotion, programme doctoral

M^{me} Isabelle Meister

☎ 692 33 61

M^{me} Valérie Frioud

☎ 692 33 02

Finance, locaux, horaire des cours

M^{me} Josiane Gigon

☎ 692 33 30

Informatique administrative

M. Philippe Mundler

☎ 692 33 22

M. Farhat Rais

☎ 692 33 23

M. Luis Rodriguez

☎ 692 33 21

Départements et instituts

Département de management

Président: M. le professeur Hervé Mathe

Secrétariat: M^{me} Myriam Daccord

☎ 692 33 60

☎ 692 34 63

Département d'économétrie et d'économie politique (DEEP)

Président: M. le professeur Jean-Christian Lambelet

☎ 692 34 81

Documentaliste:

M^{me} Claudine Delapierre Saudan

☎ 692 33 64

Secrétariat: M^{me} Hélène Kallay

☎ 692 33 20

Institut «CREA» de macro-économie appliquée

Président: M. le professeur Jean-Christian Lambelet

☎ 692 33 53

Maître d'enseignement et recherche: M^{me} Délia Nilles

☎ 692 33 53

Institut de gestion bancaire et financière (IGBF)

Directrice: M^{me} la professeure Rajna Gibson

☎ 692 34 68

Secrétariat: M^{me} Huguette Kappeler

☎ 692 33 82

M^{me} Valérie Frioud

☎ 692 33 82

Institut d'informatique et organisation (INFORGE)

Directeur: M. le professeur Yves Pigneur

☎ 692 34 16

Secrétariat: M^{me} Ethel Bonvin

☎ 692 34 00

Institut de sciences actuarielles (ISA)

Directeur: M. le professeur François Dufresne

Secrétariat: M^{me} Myriam Daccord

☎ 692 33 74

☎ 692 33 60

Institut universitaire de management international (IUMI)

Directrice: M^{me} la professeure Ghislaine Cestre

Secrétariat: M^{me} Isabelle Savaris

☎ 692 34 55

☎ 692 33 10

Programmes postgrades

Master en sciences économiques (MSE)

Directeur: M. le professeur Ernest-Ludwig von Thadden

Secrétariat: M^{me} Hélène Kallay

☎ 692 34 77

☎ 692 33 20

Master en informatique et organisation (DPIO/MBI)

Directeur: M. le professeur Silvio Munari

Secrétariat: M^{me} Ethel Bonvin

☎ 692 34 01

☎ 692 34 00

Master en gestion de l'entreprise (MBA)

Directrice: M^{me} la professeure Maya Wentland-Forte

Secrétariat: M^{me} Tereza Knob

M^{me} Claire-Lise Savary

☎ 692 34 29

☎ 692 33 90

☎ 692 33 90

Master en banque et finance (MBF)

Directeur: M. le professeur Nils Tuchschnid

Secrétariat: M^{me} Huguette Kappeler

M^{me} Valérie Frioud

☎ 692 34 67

☎ 692 33 82

☎ 692 33 82

Master en gestion internationale (MIM)

Directeur: M. le professeur Daniel Oyon

Secrétariat: M^{me} Isabelle Savaris

☎ 692 34 64

☎ 692 33 10

Postgrade en économie et administration de la santé

Secrétariat: M^{me} Hélène Kallay

☎ 692 33 20

Postgrade en Management of Technology (MoT)

Secrétariat

☎ 693 53 24

Fax 693 50 60

Organisations affiliées

AIESEC

Fax Association

☎ 692 34 45

Bureau Association

☎ 692 34 43

Association des Gradués HEC

Secrétariat général: M^{me} Maguy Gillot

☎ 692 33 86

Fax: 692 33 85

HEC-Espace Entreprise

Bureau de l'Association

☎ 692 33 34

Comité des Etudiants HEC

Fax du comité

☎ 692 33 15

Bureau du comité

☎ 692 33 16

Junior Entreprise HEC

Fax du comité

☎ 692 33 35

Bureau du comité

☎ 692 33 33

Société d'Etudes Economiques et Sociales (SEES)

Secrétariat: M^{me} Marja Montserrat

☎ 691 53 47

Fax: 692 33 85



Envie de retrouver les gradués de votre volée ?

Envie de passer une magnifique soirée avec eux ?

Pour la première fois, l'Association des gradués HEC vous propose une

soirée Alumni HEC Lausanne

le samedi 6 novembre 1999

Le but de cet événement est de réunir les gradués mais en sélectionnant les volées afin de créer une soirée d'exception et de mettre l'accent sur les retrouvailles entre camarades d'étude. Le principe est de réunir les gradués qui ont passé leur licence il y a 1 an, 5 ans, 10 ans, 15 ans, 20 ans, 25 ans, 30 ans, etc. Cette année, ce sont les volées 1998, 1994, 1989, 1984, 1979, 1974, 1969,

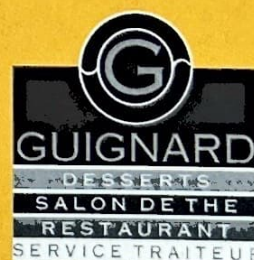
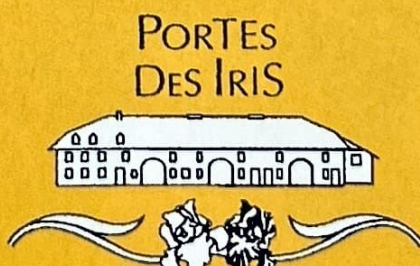


1964, 1959, 1954, etc. qui seront invitées.

Tous les gradués des années sélection-

nées seront invités à se retrouver le 6 novembre 1999 à la Porte des Iris du Château de Vuillerens sur Morges pour une soirée de gala. Une invitation pour deux personnes avec le détail des festivités leur sera envoyée dans le courant du mois de mai.

Réservez d'ores et déjà cette date car, si vous laissez passer votre année, il vous faudra attendre 5 ans !





ASSOCIATION DES GRADUÉS
DE L'ÉCOLE DES HEC
DE L'UNIVERSITÉ DE LAUSANNE

Invitation

à la Conférence de M.

Ernesto Bertarelli

Chief Executive Officer
de la société Ares Sero

**Quel avenir pour la
biotechnologie en Suisse?**

Mardi 8 juin 1999, 19 heures
Ecole de HEC BFSH 1
Lausanne-Dorigny

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES GRADUÉS HEC

le mardi 8 juin 1999 à 18 heures

*Ecole des HEC – Auditoire 275 – BFSH 1
Lausanne-Dorigny*

Le comité de l'Association des gradués HEC est heureux de vous inviter à assister à son Assemblée générale qui se poursuivra par une allocution de M.

Ernesto Bertarelli

Chief Executive Officer de la société Ares Sero

sur le thème suivant:

Quel avenir pour la biotechnologie en Suisse?

A l'issue de la conférence, un apéritif sera donné en l'honneur de M. Ernesto Bertarelli.

Vous pouvez vous inscrire en appelant le secrétariat de l'Association des gradués HEC
Tél. 021/692 33 86, fax 021/692 33 85, E-mail:
gradues@hec.unil.ch ou au moyen de la carte-
réponse de l'invitation
qui sera envoyée ulté-
rieurement à tous
les membres de
l'Associa-
tion.



Deux gradués HEC à la tête de l'entreprise lauréate du Prix Strategis 1998

Après trois ans et demi de croissance exemplaire, BI Business Information SA et sa société sœur, BI Interactive Marketing SA, rejoignent le groupe USWeb/CKS

Quels entrepreneurs créant une start-up peuvent se targuer que leur entreprise ait atteint son break-even financier dans les trois mois suivant son lancement? Combien sont-elles, ces entreprises, à accroître leur chiffre d'affaires de 3,5 millions de francs la première année à 9 millions seulement deux ans plus tard? A créer, dans le même temps, une soixantaine d'emplois pour de la main-d'œuvre qualifiée? Et à devenir la filiale suisse d'un leader mondial en matière de services et conseils liés à Internet?

Cette start-up existe bel et bien. Ses fondateurs, **Yann MERENDA**, né en 1962, licencié HEC, mention économique politique en 1985 et **Christophe MARTIN**, né en 1963, licencié HEC mention gestion de l'entreprise en 1986 ont bien voulu consacrer un peu de leur temps au *Bulletin HEC* en nous accordant cet entretien.

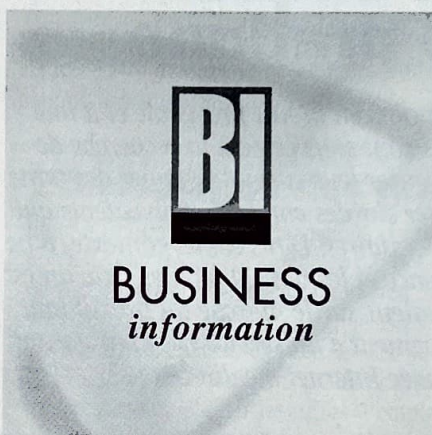
L'histoire d'une formidable aventure

Elle démarre en octobre 1995. Christophe Martin et Yann Merenda créent BI Business Information SA à Genève. Cette société de services et conseils en informatique propose ses prestations dans les trois métiers de l'informatique nécessaires pour offrir à ses clients des « solutions globales » : le développement d'application, l'intégration de systèmes et le support aux utilisateurs. Totalement autofinancée par son capital de CHF. 100'000.- et ses profits, BI clôture en décembre 1996 son premier exercice avec un chiffre d'affaires de CHF. 3,5 millions.

Fort de ce succès et anticipant les besoins du marché face à l'essor d'Internet et du Multimédia, Yann Merenda et Christophe Martin embarquent Pierre Aebischer, un autre gradué HEC, dans leur aventure. En novembre 1996 ils fondent ensemble BI Interactive Marketing SA. Cette nouvelle entreprise complète les compétences

techniques de BI par des compétences créatives : marketing, communication, graphisme et multimédia.

Les résultats fin 1998 : un chiffre d'affaires de CHF. 9 millions, 60 employés et le Prix STRATEGIS



Et maintenant la fusion avec USWeb/CKS : plus de 2200 personnes dans près de 45 bureaux à travers le monde et plus de US\$ 300 millions de chiffre d'affaires annuel. « Ce rapprochement nous donne de nouveaux moyens et nous ouvre de nouveaux horizons, c'est une formidable opportunité pour nos clients et l'ensemble de nos collaborateurs », nous disent les fondateurs.



Tout d'abord, quels sont les facteurs clés du succès de BI et qui vous ont valu le Prix STRATEGIS de l'innovation et du management?

Une stratégie claire et une organisation capable de soutenir cette stratégie. Nous avons apporté une innovation dans un marché très occupé : englober au sein de la même entreprise toutes les compétences permettant d'apporter à nos clients des solutions innovatrices améliorant leur compétitivité, et offrir des services aussi professionnels et complets que les grands offreurs comme Andersen Consulting tout en gardant la flexibilité et la compétitivité d'une petite société. Quant à l'organisation, nous l'avons modélisée avec des outils informatiques que nous avons développés avant même de démarrer nos activités, et surtout, nous l'avons combinée à un système d'information totalement intégré. La mise en place s'est faite au fur et à mesure de notre croissance. C'est grâce à ce « Business Process Engineering » préalable que nous avons évité les classiques crises de croissance et que nous pilotons l'entreprise « en temps réel ».

Alors que tous les indicateurs sont au vert, pourquoi vous affilier à un groupe international?

L'explosion d'Internet bouleversera le marché de demain. Le développement d'Internet amène avec lui de nouvelles technologies (le Web, Java, les télécommunications, les network computers, ...), de nouvelles applications (e-Commerce, e-Business, Customer awareness, ...), et même de nouvelles entreprises (Yahoo!, Schwab, Amazone, E-Bay, ...). Pour pouvoir servir efficacement les entreprises qui veulent profiter de ces fantastiques opportunités, il faut être comme Internet : à la fois mondial et local ainsi que technique et créatif. Et comme aujourd'hui c'est déjà

demain, nous n'aurions pu prendre cette dimension à temps.

Pourquoi avoir choisi USWeb/CKS ?

USWeb/CKS est considéré par les marchés financiers, les analystes institutionnels et les entreprises qui veulent profiter d'Internet comme le plus expérimenté, le plus capable et celui ayant le meilleur potentiel de croissance. Nous avons été impressionnés par leurs références, par exemple le site d'e-Commerce de Levis, la conception et le lancement du iMac de Apple ou encore l'Intranet mondial de Harley Davidson. USWeb/CKS est

aussi le seul offreur dans ce secteur qui a un parfait équilibre entre ses compétences techniques (env. 1000 pers.), créatives (env. 1000 pers.) et en conseil stratégique (env. 200 pers.). L'élément déterminant a été l'importance qu'attache le groupe au marché européen: déjà plus de 450 personnes dans 5 pays, et d'ici à la fin de l'année plus de 700 personnes dans 7 pays.

Concrètement, que pouvez-vous offrir de plus maintenant ?

A nos clients: la pérennité de nos services traditionnels avec en plus l'expérience et le

savoir-faire pour saisir les opportunités créées par Internet et son chapelet d'innovations.

A nos collaborateurs: le partage de connaissance et l'application de leurs compétences à des projets ambitieux.

Et pour vous-mêmes ?

La possibilité d'accélérer notre objectif de croissance et de diversification géographique avec les moyens d'une société internationale cotée sur le Nasdaq (USWB).

Internet et l'emploi – Petit guide pratique

Confrontées à un environnement de moins en moins prévisible et à une concurrence croissante, les entreprises sont sans cesse à la recherche de flexibilité et d'efficacité accrues. Pour assurer leur survie et gagner des parts de marché, elles doivent pouvoir compter sur des employés polyvalents qui possèdent les compétences et qualités nécessaires. Dans un tel contexte, il ne s'agit plus seulement d'avoir de l'expérience et les bons diplômes, chacun est maintenant responsable d'assurer sa valeur sur le marché du travail tant externe qu'interne, car le bon fonctionnement d'un service n'est pas garant de sa pérennité. Quel rapport avec Internet me direz-vous ?

Pour assurer son employabilité, chacun doit prendre en main sa destinée professionnelle et, par conséquent, bénéficier de nouveaux outils, de nouveaux services qui vont lui permettre de valoriser son expérience, faire sa promotion, identifier les tendances du marché, les connaissances porteuses, les formations existantes, et ce qu'il soit au chômage ou non. Grâce à sa formidable capacité à faire circuler l'information, Internet permet d'accéder dès aujourd'hui à certains de ces services. De plus, à travers son environnement multimédia et son omniprésence grandissante, il ouvre la voie vers une nouvelle communication entre employés et employeurs.

Il faut cependant être conscient que nous n'en sommes qu'au début. Sur les dernières années, le nombre de sites liés à l'emploi a littéralement explosé pour atteindre en 1998, selon InterBizNet, plus de 100 000 sites contre quelques centaines en 1995. Cette explosion en moins de quatre ans s'explique principalement par la facilité de créer un site et l'intérêt que suscite l'emploi. Mais le chiffre d'affaires réalisé via Internet reste encore bien faible. Le cabinet d'études américain Forrester Research prévoit une croissance de ce marché de 48 à 460 millions de dollars entre 1997 et 2002, ce qui reste mar-

ginal face aux milliards que génère ce secteur chaque année.

Bien que sur Internet tout ne soit que machine, le recrutement ne se résume pas aux simples calculs d'un ordinateur. Le rôle de l'informatique est double. Le premier consiste à faire circuler l'information rapidement et à moindre coût. Le deuxième vise principalement à supprimer les doubles saisies et les tâches répétitives. Les individus et les entreprises, ayant moins de travail administratif, peuvent ainsi se concentrer sur leur activité de base respective, à savoir la recherche d'un emploi pour les uns et l'examen des dossiers de candidature pour les autres. Dans sa phase finale, le processus de sélection aboutit toujours à un contact humain, même si le câblage est de plus en plus informatique.

De la même manière qu'il existe différentes façons de peindre, l'utilisation d'Internet va dépendre des objectifs et de la personnalité de chacun. On peut cependant proposer quatre orientations.

Recherche d'informations

Internet peut être comparé à un grand livre ouvert qui attend qu'on lui tourne les pages. En partant du principe que c'est le contenu

qui attire les «clients», presque tous les sites commerciaux intègrent de la documentation. De ce fait, la masse d'informations consultables ne cesse d'augmenter: l'un renseigne sur les démarches administratives pour les chômeurs, l'autre donne des conseils pour l'interview... Bien qu'il ne soit possible de résumer ici tous les thèmes, les grandes catégories sont:

- Présentation de sociétés
- Démarches administratives
- Informations par secteur, branche, domaine
- Statistiques diverses
- Bons conseils, trucs et astuces
- Questions juridiques
- Groupes de discussions
- Informations sur les sociétés: par exemple, www.swissfirms.ch, le fichier des entreprises suisses.

Les informations recueillies offrent la possibilité de se faire une meilleure idée de l'état du marché et ainsi d'être mieux armé pour gérer sa carrière professionnelle. Elles permettent également de préparer les entrevues et de démontrer sa connaissance de l'entreprise et de ses produits si tel est le besoin.

Publier son curriculum vitae

Pour publier son profil, il existe principalement trois méthodes. La solution la plus simple consiste à envoyer un courrier électronique à un groupe de discussions (newsgroup) en vous décrivant brièvement ainsi que vos attentes (fr.emploi.offres), www.dejanews.com. Ces groupes offrent également l'avantage de pouvoir entrer en contact avec d'autres personnes et partager ainsi ses expériences.

Une autre solution consiste à publier son dossier sous forme de page web. Vous pourrez ainsi le mettre à jour à volonté et profiter des possibilités multimédia offertes. Cepen-

● dant, pour attirer des gens vers lui, il est nécessaire de se faire référencer sur les principaux moteurs de recherche. Il faut donc s'annoncer chez chacun d'eux ou passer par un service payant qui le fera pour vous. Il ne faut naturellement pas oublier de le signaler dans ses courriers et sur sa carte de visite. Bien que nécessitant un peu plus de travail, cette solution vous offre la plus grande liberté, d'autant que la majorité des fournisseurs d'accès Internet offrent à leurs clients la possibilité de mettre des pages en ligne. Cette technique est plus efficace qu'on ne pourrait le croire, car nombre de chasseurs de têtes utilisent Internet pour trouver de nouveaux candidats. Pour maximiser l'impact de cette publicité personnelle, il est conseillé de développer des sections sur les thèmes qui vous tiennent à cœur pour vous faire remarquer par la qualité des informations et démontrer votre expertise.

La dernière solution consiste à remplir un formulaire auprès des nombreux sites gérant des listes de curriculum. Cette méthode, généralement gratuite, nécessite moins de travail de promotion, mais vous êtes contraint par les champs proposés, et vous êtes dépendant de la réputation du site. En retour, vous bénéficiez généralement de la garantie de l'anonymat, ce qui vous permet de ne pas dévoiler vos nom et adresse à tout un chacun.

Mettre son CV «en ligne» n'est pas uniquement réservé aux personnes désirant changer d'employeur. Les chercheurs «passifs» y trouveront la possibilité de juger de leur niveau de popularité et ainsi d'estimer leur valeur sur le marché.

Effectuer des tests

Bien souvent les tests psychologiques, de langue, d'intelligence et autres sont payants et difficiles d'accès. Une grande partie d'entre eux se retrouve sur Internet, où vous avez en plus la possibilité de vous faire évaluer en ligne. Les analyses et commentaires retournés peuvent fortement varier et seront naturellement moins complets et moins fouillés que ceux effectués par un spécialiste. Il est cependant possible d'obtenir certaines pistes qui vous permettront de mieux vous comprendre, et ce quand bon vous semble. www.2h.com est un bon endroit pour commencer votre recherche.

Postuler

Pour postuler, vous pouvez soit consulter les petites annonces en ligne, soit faire des offres spontanées auprès des entreprises. Bénéfici-

ant de leur renommée ou de l'attrait de leurs marques, les sites Internet des entreprises sont largement visités. Elles en profitent pour afficher leurs activités, les possibilités de carrière et, bien souvent, les postes vacants. Elles peuvent ainsi à moindre frais avoir un accès direct au marché du travail et recruter sur une plus large échelle. De plus, étant continuellement à la recherche de nouveaux talents, elles multiplient ainsi leurs chances d'obtenir un CV intéressant. Le site www.jobsafari.com offre une liste impressionnante d'entreprises recrutant sur Internet.

En retour, vous possédez un moyen rapide et quasi gratuit de faire parvenir votre dossier. Quant aux adresses électroniques fournies, elles vous permettent d'entrer directement en contact avec les différents responsables pour relancer votre dossier ou obtenir des informations manquantes, sans avoir besoin de

passer par le parcours du combattant téléphonique. Internet est également un bon moyen pour avoir des informations sur le marché du travail d'autres pays et pourquoi pas pour postuler à l'étranger. Si une carrière au Québec vous intéresse essayez donc www.viasite.com ou jb-ge.hrdc-drhc.gc.ca.

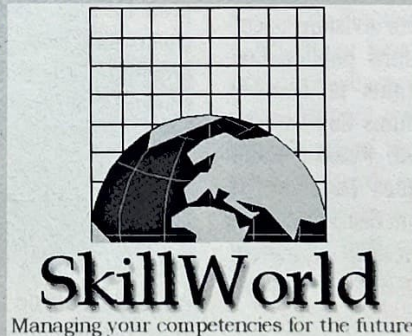
Internet n'est évidemment pas la solution miracle pour la recherche d'emploi, et de nombreuses améliorations doivent encore voir le jour. Mais à travers ces quelques lignes, nous avons voulu vous montrer qu'il pouvait être d'une grande utilité pour augmenter votre visibilité sur le marché du travail, et surtout pour récolter les informations vous permettant de mieux percevoir les besoins du marché du travail et par conséquent vos opportunités et vos risques.

*André et Patricia Lang
a^{lang}@skillworld.com*

L'Association des gradués HEC et Skillworld

Etant à l'interface entre les anciens étudiants HEC et le monde économique, l'Association a de tout temps été contactée par des entreprises recherchant des HEC expérimentés ou non. Désirant bénéficier d'un moyen fiable, rapide et peu onéreux pour faire connaître ces opportunités, elle publie, depuis fin 97, les offres d'emploi reçues sur le site Internet www.skillworld.com. Ce dernier est soutenu par l'Université de Lausanne, Genève, l'EPFL et a pour but d'offrir gratuitement aux entreprises et aux anciens étudiants un lieu de rencontre où publier les offres d'emploi et entreposer leur CV.

Avec plus de 2000 curriculum en ligne et pas moins de 300 offres d'emploi, SkillWorld est très rapidement devenu le site de référence pour l'emploi d'anciens étudiants.



L'Association joue pleinement son rôle de courroie de transmission en ayant affiché plus de 80 postes et incité bon nombre d'entreprises à utiliser ce service. A ce titre, les grands groupes sont clairement représentés, mais beaucoup de PME profitent de ce service pour accéder de manière transparente à une population d'individus au fort potentiel et recruter leurs futurs collaborateurs.

En axant les descriptions sur les compétences et les qualités des candidats, SkillWorld offre la possibilité de regrouper sous un même toit des profils très variés de jeunes universitaires et de personnes expérimentées. Pour fêter sa première année et encore mieux satisfaire ses utilisateurs, le site a fait peau neuve et offre de nouveaux services aux entreprises et aux individus, tout en continuant à protéger l'anonymat de ses candidats.

Si vous désirez mettre une annonce, n'hésitez pas, www.skillworld.com vous attend. Par contre si vous ne bénéficiez pas d'accès Internet il vous est possible de faxer votre offre à l'Association des gradués au 021/692 33 85 pour qu'elle soit introduite dans le système. Quant aux candidats, les postes vacants proposés par l'Association sont consultables depuis son site (inforge.unil.ch/gradues) sous la rubrique emploi, ou directement depuis www.skillworld.com.

Biotherm - un des fleurons de l'Oréal

*Sujet présenté au Club-HEC du 11 février 1999 par Sylvie Frankel,
directrice à Parfums et Beauté (Suisse) SA*

Mise au point /rappel

Contrairement à une idée répandue, Nestlé et Liliane Bettencourt possèdent 49% et 51% non pas de l'Oréal mais de Gesparal, société de participation. Cette dernière détenant 55,1% de l'Oréal, le reste étant en mains du public.

La prise de participation de Nestlé remonte à 1974. Un accord a été signé à cette époque prévoyant que la situation resterait bloquée pendant vingt ans. Mais celui-ci vient d'être prolongé. Au-delà, un droit de préemption réciproque existe entre Nestlé et Liliane Bettencourt, la fille du fondateur Eugène Schueller. Néanmoins, celle-ci a toujours déclaré qu'elle assurerait le contrôle du groupe jusqu'à sa mort.

Le groupe L'Oréal

L'Oréal est composé de trois branches d'activités (cosmétique, dermatologie et pharmacie). La plus importante, celle des cosmétiques, est présente sur tous les créneaux et dans les circuits de distribution du marché mondial à travers ses quatre divisions opérationnelles (Coiffure, Produits publics, Cosmétique active et Parfums et Beauté). Depuis Lausanne, les parfums Guy Laroche, Cacharel, Lanvin, Armani, Picasso, Ralph Lauren et les cosmétiques Lancôme, H. Rubinstein et Biotherm sont distribués par la filiale Parfums et Beauté sur le marché suisse.

Biotherm

Biotherm est avant tout une gamme de soins conçus par des biologistes. Des chercheurs qui ont une véritable passion pour la peau. Des produits de soin uniques en leur genre, à partir d'extrait pur de plancton thermal, concentré actif de la richesse de sources thermales dont les bénéfices pour la peau ont été démontrés. Produits pour applications multiples: visage, corps, solaire, teint. La marque vient de lancer une ligne de produits D-Stress, soins fortifiants antifatigue au magnésium et vitamines, répondant aux femmes fatiguées dont les 86% constatent une réaction de leur peau, une perte d'éclat et de vitalité.



Initiateur du soin masculin

Ses produits s'adressent aussi bien à la femme, à l'enfant qu'à l'homme. Ce dernier trouvant aussi des produits adaptés à sa peau. En 1985, Biotherm a été l'un des principaux initiateurs du soin masculin avec des produits de référence, illustrant parfaitement l'évolution du comportement de l'homme et ses attitudes d'hygiène de vie. La gamme de soins pour homme représente d'ailleurs une part importante et toujours en constante progression de Biotherm. La marque, accessible aussi bien à la consommatrice américaine, européenne, japonaise ou coréenne, se place régulièrement aux meilleurs rangs du hit-parade des ventes de son secteur.

Programme du 1^{er} semestre 1999

Jeudi 11 mars

Présentation d'un point de vue
« Vaud ou la confiance perdue »
par Guy Mettan, journaliste.

Jeudi 8 avril

Présentation d'un point de vue
« ECA contre assurances privées »
par Thomas von Ungern-Sternberg,
professeur à l'Ecole des HEC.

Jeudi 20 mai

Attention !

Exceptionnellement 3^e jeudi du mois,
au Garage de l'Etoile, à Renens
« La Smart et ses promesses »
par Didier Leuba, importateur.

Jeudi 10 juin

Présentation de Mabrouc SA
« La baleine Switcher »
par Robin Cornelius, directeur.

Chaque 2^e jeudi du mois, à 12 h,
à l'Hôtel de la Paix, Lausanne.
Menu à Fr. 35.-. Parking gratuit.
Réservation: tél. 021/310 71 71.

GRADUÉS HEC
CLUB HEC
LAUSANNE

Club HEC: aussi pour les seniors et les chevronnés!

Voilà maintenant plus de 2 ans que le Club HEC, ouvert à tous, offre régulièrement un sympathique et chaleureux lieu de rencontres, tous les 2^e jeudi de chaque mois à midi, sans interruption, toute l'année! L'ambiance y est conviviale dans le cadre agréable et attentif que lui réserve la direction de l'Hôtel de la Paix.

Chaque personnalité, pressentie à venir présenter un sujet, accepte volontiers l'invitation (hormis l'aérostier vaudois?!), appréciant l'accueil et l'intérêt qui lui sont réservés, sans pour autant y avoir consacré une préparation spéciale. Rares sont effectivement les occasions de coupler, en si peu de temps, un léger repas et d'entendre à la fois la présentation d'un intéressant sujet, toujours à retombées économiques. Ainsi, de nombreuses personnalités ont gratifié les présents de leur excellence, parmi lesquelles, au hasard, Philippe Pidoux, Bernard Vittoz, Christian Viros...

2 heures par mois

Mais ni la proximité ni l'excellence de ces dernières ne suffisent à convaincre certaines autres personnalités: les HEC! Oui les HEC, pour qui 2 heures par mois (repas compris) semblent trop coûteuses (Fr. 36.-) ou trop envahissantes pour leur trop-plein d'agenda! Ou bien ces HEC, nos illustres collègues, savent-ils déjà tout sur tout? Dans ce cas personne n'y peut plus rien. Mais peut-être s'agit-il au contraire d'une question de timidité? Alors, une première présence suffira à la guérir. La meilleure prescription étant d'agender maintenant le programme ci-contre.

A bientôt!

Aldo Rota