

BULLETIN HEC

Informations
Relations
Contacts

L'Association
en questions
Enquête de M.I.S. Trend

Images des billets euro: Institut monétaire européen.



L'euro

BULLETIN N° 56 – AVRIL 1998

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

BAL HEC 98 - Le Lausanne

Le 20 mars dernier, les gradués HEC et les étudiants se sont retrouvés pour une nuit prestigieuse au Lausanne Palace à l'invitation de M. le doyen Olivier Blanc. Les participants ont été nombreux (1700 personnes). Les gradués ont répondu nombreux à l'invitation et nous les en remercions. Un signe qui ne trompe pas quant à l'ambiance qui régnait cette nuit-là : M. le doyen Olivier Blanc et son épouse ont festoyé jusqu'aux premières lueurs de l'aube. Le choix des photos fut cornélien car les participants (surtout les participantes) ont rivalisé d'élégance.

A vous de juger !



Animation musicale « live » assurée par « Kollectif K » et « Boulouris Quintet ». Au saxophone: Gilles Wolff.



Valérie Krattinger, séduisante et talentueuse organisatrice du Bal HEC 98 (au centre).



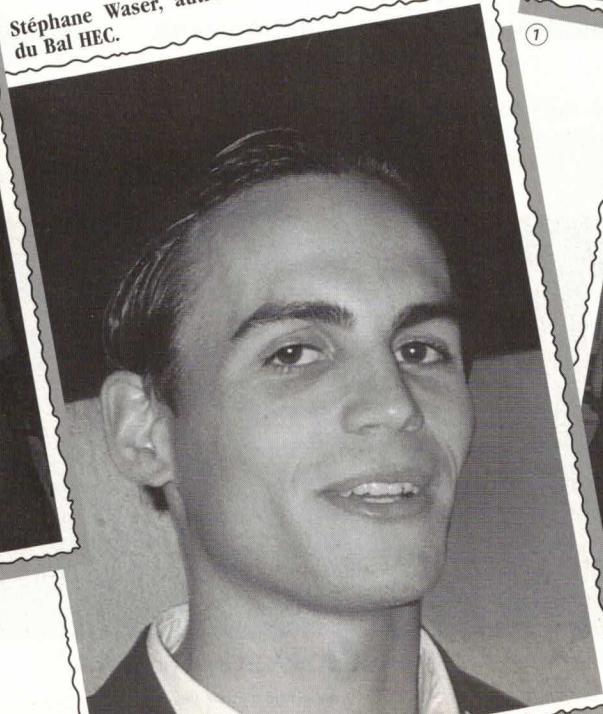
Les plus belles femmes étaient au Palace cette nuit-là !



Stéphane Waser, autre talentueux organisateur du Bal HEC.



Qu'ils sont beaux, les futurs gradués !



Palace a brillé de mille feux!

L'occasion du Bal HEC '98. Ce fut une grande réussite et tous les records de
s. 140 « anciens » étaient présents au repas et 40 chambres leur avaient été

Les résultats de la tombola peuvent être consultés sur le serveur Internet du Comité des étudiants HEC à l'adresse suivante:
<http://www.netface.ch/lau/hec>

Les étudiants du MIM et leur incontournable « ange gardien »: Isabelle Savaris.

Les gradués étaient bien représentés. ① Eliane Rey, présidente du Conseil communal de Lausanne. ② Estella Liniger avec un des ses anciens élèves et futur gradué. ③ Quelques membres du comité de l'Association des gradués: Hanna Kudelski, présidente, Graziella Schaller, trésorière, et son époux, Christophe Andreae, membre du comité, et son épouse.

Happy birthday, David

Jean-Bernard Mettraux, ancien président de l'Association des gradués, à droite, en compagnie de Gilbert Hamel et Pierre Roy.

Philippe Corthésy, heureux président du Comité des étudiants HEC.

Arrêt sur image et sondage en profondeur

Les 300 sondés de notre association ont dû être tout particulièrement surpris quand l'enquêteur de MIS Trend leur a annoncé la couleur ! Un sondage pour l'Association des gradués HEC, quelle idée ? En effet, nous avions décidé, au comité, de demander à nos membres ce qu'ils pensaient des prestations offertes par leur association et par la même occasion, ce qu'ils en attendaient de plus.

Le résultat qui en ressort est très enrichissant. Si le **Bulletin HEC** qui est dans vos mains est reconnu pour sa qualité et la pertinence des dossiers spéciaux, si **l'annuaire** a toute sa raison d'être, il semble par contre que la notion d'appartenance à une communauté de formation ne soit pas encore acquise par les membres. Le gradué HEC de Lausanne garde contact avec quelques anciens camarades d'études, mais ne développe pas son réseau de relations par l'intermédiaire de l'association, comme cela se fait en France. Est-ce dû à notre éducation ou à un manque de temps ? Par contre, tout le monde arrive à la conclusion que les trois ans passés à Dorigny (quatre actuellement) marquent de manière durable notre manière de penser et notre vie. Chaque fois que l'on croise dans la vie professionnelle un gradué HEC, on se reconnaît une partie de valeurs communes, liée aux nombreuses heures passées à écouter les mêmes professeurs et à transpirer sur le même cas Chamberonne.

Augmenter la convivialité

A ce stade de la réflexion, votre comité va mettre l'accent sur des rencontres thématiques, permettant aux HEC de faire connaissance, et ainsi de s'enrichir des différences de parcours professionnel ou privé. Le club HEC lausannois qui se réunit tous les deuxièmes jeudis du mois à l'Hôtel de la Paix va dans cette direction. Le cycle de conférences données gracieusement par les professeurs permet en plus de découvrir de nou-

velles matières et aussi de garder contact avec l'école. Combien dans nos membres ont eu un enfant qui a suivi les traces familiales ? Les visites d'entreprises aussi sont une source de rencontres et suscitent un bel intérêt.

Après le bal HEC et son bar des anciens, agendez déjà la date du 7 mai avec l'assemblée générale et surtout la conférence de notre conseiller fédéral, Moritz Leuenberger.

L'excellence du Bulletin

Il serait malvenu de ne pas faire un arrêt sur image concernant notre bulletin. Nous avons été très surpris de voir à quel point il est lu et apprécié. A tel point que la plupart croient qu'il paraît plus qu'en réalité. Il a aussi été reconnu pour son excellent impact publicitaire. Nous en avons profité pour créer une nouvelle offre publicitaire (le 1/8 de page, destiné aux gradués à leur compte et qui veulent communiquer leur raison sociale). Ce label d'excellence est motivant pour le comité, qui reste un groupe de bénévoles qui sont des journalistes amateurs.

Pour terminer, on peut faire un parallèle entre notre dossier spécial sur l'Euro et l'association des gradués HEC. L'objectif de l'Euro est de trouver un dénominateur commun entre différentes populations et cultures, de manière à faciliter les échanges de toutes sortes. Notre association a pour but d'être une plate-forme d'échanges

personnels et professionnels au sein d'une communauté de formation. Ses activités doivent aller dans le sens de la convivialité en toute simplicité. Quand un jeune gradué osera téléphoner à un membre qui a une position dirigeante, pour lui demander conseil, alors nous aurons fait un grand pas en avant. D'ici là, il ne nous reste plus qu'à vous remercier de

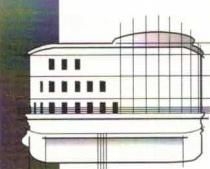
votre confiance et à vous donner rendez-vous lors de nos prochaines manifestations. Et bonne lecture !



Christophe Andreae

Membre du comité de l'Association des gradués HEC
Directeur, Multi Personnel Service SA

REGIE Ed.



B RAUN S.A.

POUR VOUS, 50 ANS D'EXPÉRIENCE DANS L'IMMOBILIER.

- Gérance et administration d'immeubles locatifs et en copropriété
- Expertises et conseils immobiliers
- Promotion immobilière



Régie Ed. Braun SA
Rue Centrale 5
1003 Lausanne

Tél. 021/320 30 41
Fax 021/320 89 80
www.regiebraun.ch

L'Association des Gradués de l'Ecole des HEC se remet en questions

Dans le but de savoir si les services qu'elle offre correspondent aux désirs de ses membres, et de tenter de les rendre plus attractifs auprès des non-membres, l'Association des Gradués de l'Ecole des HEC a demandé à l'institut lausannois M.I.S. Trend SA de mener une enquête auprès des Gradués. En voici les principaux résultats.

Méthode et échantillon

En mandatant l'institut de sondages M.I.S. Trend à Lausanne, l'Association des Gradués de l'Ecole des HEC poursuivait trois buts : savoir si les Gradués connaissent les divers services offerts par leur Association, déterminer ensuite si cette offre correspond à la demande, et finalement chercher des possibilités d'améliorations ou d'extensions de l'offre.

Un sondage d'opinion a donc été entrepris, selon la méthode CATI de l'institut (Computer Assisted Telephonic Interviews) qui permet de gérer au mieux l'échantillon et le défilement du questionnaire, ainsi que d'assurer l'homogénéité de la prise d'information.

L'échantillon des personnes à interroger a été construit aléatoirement sur la base d'un fichier composé de 208 Gradués membres de l'Association et de 101 Gradués non membres. La prise d'information s'est déroulée du 29 octobre au 4 novembre 1997, soit quelques jours après la diffusion du Bulletin HEC n° 55. La mémorisation récente de ce numéro par les personnes interrogées a permis d'approfondir la partie du questionnaire consacrée au contenu de la publication.

Les Gradués HEC ont fait un bon accueil aux enquêteurs de l'institut M.I.S. Trend : le taux de refus est faible en comparaison de celui rencontré en général dans des études de ce genre ; il s'élève à 28 % pour les non-membres et 14 % pour les membres de l'Association. Cette différence peut d'emblée être interprétée comme une première expression d'un intérêt divergent porté à l'Association. Dans ce contexte, rappelons que pour atteindre l'objectif consistant à réaliser 300 interviews, et sans compter les appels restés sans réponse, nous nous sommes heurtés à 228 appels où la personne recherchée était momentanément inatteignable pour cause de voyage, vacances ou autres absences prolongées. Les Gradués HEC sont donc particulièrement mobiles. C'est pourquoi, pour obtenir un bon taux de participation, nous avons pris, chaque fois que cela était possible, un rendez-vous précis avec la personne à inter-

roger qui ne pouvait pas nous répondre au moment du premier appel.

Sans prévoir de quotas spécifiques, nous avons obtenu la structure d'échantillon suivante :

- Selon le sexe

- | | |
|----------|------|
| - Hommes | 79 % |
| - Femmes | 21 % |

- Selon l'âge

- | | |
|------------------|------|
| - 22 à 30 ans | 25 % |
| - 31 à 40 ans | 29 % |
| - 41 à 50 ans | 22 % |
| - 51 ans et plus | 24 % |

- Selon la nationalité

- | | |
|------------|------|
| - Suisse | 87 % |
| - Etranger | 13 % |

- Selon la tendance politique

- | | |
|------------------------------------|------|
| - Droite et centre | 62 % |
| - Gauche | 15 % |
| - Sans tendance politique affirmée | 23 % |

On observe que le nombre de femmes passe de 4 % chez les plus de 50 ans à 33 % chez les moins de 30 ans. Cela caractérise bien l'évolution de la proportion d'étudiantes à travers le temps. Par ailleurs, la répartition des membres et non-membres à travers les classes d'âges n'est pas régulière : les anciens sont plus fidèles à l'Association que les plus jeunes Gradués.

Contacts avec l'Ecole	Total	Membres	Non-membres
-----------------------	-------	---------	-------------

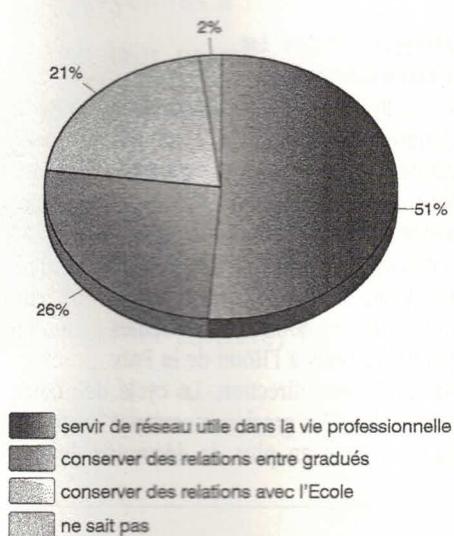
- | | | | |
|--|------|------|------|
| - ont conservé des contacts avec l'Ecole | 44 % | 49 % | 36 % |
| - savent comment l'Ecole a évolué | 78 % | 80 % | 73 % |
| - nombre de Gradués avec qui on est en contact | 16 | 17 | 13 |

Finalement, le profil du Gradué HEC type est un homme de nationalité suisse, politiquement à droite, travaillant à plein temps dans une position de cadre supérieur, suivant

l'évolution de l'Ecole même sans garder avec elle de contact particulier, mais entretenant des relations d'ordre privé avec d'autres Gradués. Cette description vaut d'ailleurs aussi bien pour les membres que pour les non-membres de l'Association.

Le rayonnement de l'Association et de ses services

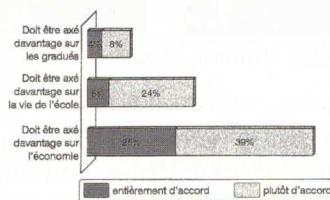
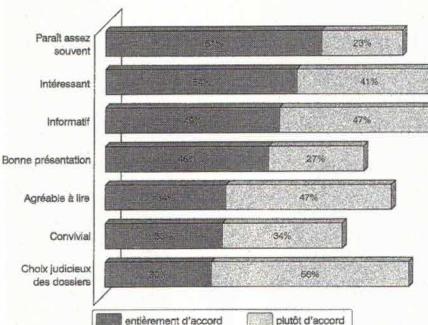
Tout d'abord, il faut relever que tous les Gradués HEC connaissent l'existence de l'Association, et les trois quarts d'entre eux affirment qu'ils connaissaient déjà cette existence alors qu'ils étaient encore étudiants. La plupart sont donc devenus membres immédiatement après l'obtention de leur licence. Le passage du statut de membre à celui de non-membre s'explique principalement par un désintérêt croissant au fil du temps. Ceux qui n'ont jamais adhéré considèrent l'Association comme inutile, mais 10 % des non-membres se disent prêts à cotiser si un bulletin de versement leur était transmis. Si l'adhésion à l'Association ne procure pas majoritairement à ses membres le sentiment d'appartenir à une communauté HEC, qu'en est-il de la connaissance des services offerts, et de l'utilité qu'on leur attribue ?



Le Bulletin

Le Bulletin HEC est connu de tous les membres de l'Association des Gradués, et il est en outre considéré comme un élément important de son offre. Sa fréquence de parution n'est toutefois que très mal connue, puisque deux interrogés sur dix seulement savent qu'il paraît trois fois par année. Pourtant, il est parcouru par la presque totalité des abonnés : 21 % le parcourront rapidement, 72 % lisent certains articles seulement et 6 % le lisent en entier. En outre, 85 % des

interrogés affirment lire ou feuilleter tous les numéros du Bulletin qui paraissent. Dans les foyers où il est livré, le Bulletin HEC a une



audience qui dépasse le seul abonné puisque son nombre de lecteurs par exemplaire a pu être établi à 1,6 par numéro. En terme de pénétration par numéro, chaque Bulletin HEC est donc lu ou parcouru par 93 % de ses abonnés, taux remarquable à tous points de vue.

Priés de juger la présentation et le contenu du Bulletin, la grande majorité des abonnés en sont très satisfaits : il est intéressant (95%), informatif (96%), agréable à lire (81%), avec une mise en page conviviale (66%) et un choix judicieux des dossiers (86%). La proportion rédactionnel/publicité convient, et le Bulletin est considéré comme un bon vecteur publicitaire par six sur dix de ses lecteurs. L'axe principal du Bulletin devrait être l'économie (64%) plutôt que les Gradués eux-mêmes (13%) ou la vie de l'Ecole (31%).

L'annuaire des Gradués

L'annuaire des Gradués est utilisé par 93 % des membres de l'Association et recueille la mention record en termes d'importance. Il est consulté de temps en temps dans le but de trouver une adresse ou un numéro de téléphone privé. L'immense majorité des personnes interrogées y ont au moins vérifié si leurs propres coordonnées étaient exactes, ce qu'ils ont pu nous confirmer d'ailleurs.

Le site Internet

Il peut paraître surprenant qu'une majorité de membres ne connaissent pas le site Internet de l'Association, et que 6 % seulement

d'entre eux l'aient déjà visité. Pourtant, on reconnaît son utilité. Le fossé entre l'importance attribuée à ce service et son degré d'utilisation découle certainement de son manque de notoriété. Si cette hypothèse est juste, le degré d'utilisation du site de l'Association devrait croître de manière significative ces prochains mois.

Un nouveau cycle de conférences

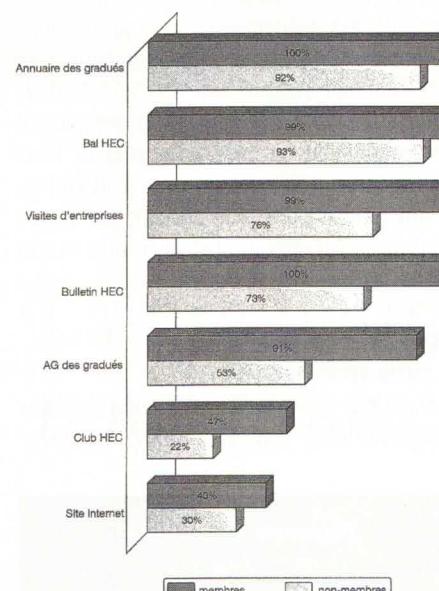
L'Association des Gradués de l'Ecole des HEC a décidé d'offrir, dans un avenir proche, un nouveau service à ses membres sous forme d'un cycle de six conférences. Les personnes interrogées ont dû classer dans l'ordre de leurs préférences les trois affirmations suivantes :

- les conférences doivent être en relation avec votre formation HEC ;
- elles doivent consister à inviter des personnalités marquantes ;
- elles doivent consister en des cours magistraux donnés par des professeurs HEC.

C'est le fait d'inviter des personnalités marquantes qui recueille largement les faveurs des membres, suivi des exposés en relation avec la formation et, finalement, des cours magistraux donnés par les professeurs. Les interrogés se disent prêts à participer financièrement aux frais d'une telle manifestation à raison d'environ 100 francs en moyenne.

Les visites d'entreprises

Deux membres sur dix effectuent des visites d'entreprises, alors que cette prestation est jugée importante dans la palette de l'offre de l'Association. Ceux qui ne s'y rendent pas n'invoquent pas leur désintérêt mais plutôt un manque de disponibilité.



Le bal HEC

Le bal HEC est relativement peu fréquenté par les Gradués, puisque seuls 14 % d'entre eux s'y rendent encore. L'importance revêtue par cette manifestation est d'ailleurs mal perçue. Les « abstentionnistes » qui ne se rendent pas au bal invoquent un manque d'intérêt, un manque d'envie... En prévoyant des prestations spécialement réservées aux Gradués durant les bals, on ne recueille pas un intérêt plus grand, ou à peine. Il semble donc que la clientèle principale du bal soit formée des étudiants et non pas des anciens.

Les Assemblées Générales

Les Assemblées Générales des membres de l'Association sont fréquentées par 17 % de notre échantillon. On ne les juge pas vraiment importantes et l'utilité des conférences présentées dans le cadre des Assemblées Générales est supérieure à celle de l'Assemblée elle-même. Quand on ne s'y rend jamais, c'est par manque de temps, d'envie, mais surtout d'intérêt.

En toute logique, et quelle que soit la prestation analysée, les membres de l'Association connaissent mieux son offre que les non-membres.

L'avenir

Avant tout, l'Association des Gradués de l'Ecole des HEC doit remplir une fonction de lien, et permettre de se construire un réseau utile dans la vie professionnelle. Le fait de maintenir des relations entre Gradués et avec l'Ecole est moins primordial.

Les Gradués s'accommodent parfaitement de l'offre actuelle de l'Association, et ne sont pas particulièrement favorables à une extension de cette offre. Si quelques-uns envisagent de participer à des rencontres annuelles, les voyages d'étude, les joutes sportives ou les week-ends n'éveillent guère d'intérêt.

Il résulte de cette étude que l'offre de l'Association doit être maintenue autour du Bulletin, de l'annuaire et des conférences. Le site Internet se développera et les visites d'entreprises sont un bon vecteur de rencontres. En revanche, les clubs HEC et le bal pourraient être repensés, à moins qu'ils ne s'adressent prioritairement aux étudiants et non aux Gradués.

Quant au Bulletin, son taux de lecture et les jugements positifs qu'il suscite montrent qu'il est à la fois un excellent vecteur publicitaire et le véritable lien que l'Association permet d'établir entre les Gradués.

*Prof. André Kubn, Directeur d'études
M.I.S. Trend SA - Janvier 1998*

«Driving international growth through innovation and networking»

De plus en plus de PME se trouvent confrontées à l'étroitesse du marché intérieur et à la faiblesse de sa croissance. Il devient donc essentiel pour elles de prendre place sur les marchés internationaux. Ces marchés sont plus accessibles que jamais mais également caractérisés par une concurrence très forte. Dès lors, la rapidité d'action des PME est cruciale pour leur implantation à l'étranger.

Comment prendre ce tournant décisif en mettant toutes les chances de son côté?

Innovation et réseau de partenaires sont d'incontestables facteurs du succès!

Il existe aujourd'hui différentes sociétés spécialisées qui offrent un éventail impressionnant de prestations permettant d'aider les entreprises à atteindre de façon optimale les objectifs qu'elles se sont fixés.

Qui sont-elles? Quels types de services proposent-elles?

Le 13 novembre dernier, l'IUMI, conjointement avec l'OSEC, a invité 3 spécialistes à faire part de leur expérience, dans le domaine du conseil et de l'assistance auprès des PME. Le Professeur Hervé Mathe a ouvert la séance puis orchestré le débat.

Se tourner vers l'international présuppose de la part du chef d'entreprise concerné une analyse globale stratégique de la situation, ainsi que la planification des opérations:

- Comment développer efficacement ses affaires? Comment accéder aux marchés étrangers? Doit-on tout gérer en interne ou utiliser des ressources extérieures (out-sourcing)?
- Comment financer cette expansion? La manière traditionnelle de financement est-elle appropriée, s'agissant d'une nouvelle technologie?
- Comment tirer profit de cette expansion internationale? Comment transférer les connaissances, la technologie? Comment coordonner les actions? Comment travailler à distance sur les marchés internationaux?

A chaque stade de développement, des décisions doivent être prises souvent de façon extrêmement rapide. Auparavant, les PME pouvaient prendre leur temps, en faisant mûrir leur réflexion. Aujourd'hui, les conditions du marché sont telles que la rapidité d'action est un gage de réussite: la pression du temps se fait sentir avec toujours plus d'insistance. Le fait de travailler avec un partenaire technique et/ou financier leur permet de gagner du temps, d'économiser de l'argent et de réduire le risque.

Innovation: facteur clef du succès!

Toutefois, la capacité d'innovation des PME est souvent limitée par différents facteurs: le



Alan Hutchison (HCL Technology).

coût de la R&D, la difficulté d'attirer dans une PME des spécialistes techniques hautement qualifiés, la rapidité de changement de la technologie relative aux produits de l'entreprise. De plus, l'étendue et la complexité des technologies propres à l'activité de l'entreprise peut s'avérer trop vaste à identifier, ce qui rend encore plus difficile son introduction, son assimilation et sa gestion en son sein.

Comment faire face à ces problèmes?

Il existe des sociétés comme Generics (Cambridge/Zurich), HCL Technology (Zurich/

Florence de Candia

Assistante, Ecole des HEC



Dr Gordon Edge, Chairman (Generics).

Singapour), Venture Partners AG (Zoug) qui proposent une batterie de services extérieurs permettant, entre autres, de mettre en œuvre une stratégie d'innovation multi-dimensionnelle.

Quels types de services proposent-elles?

- développement ultra-rapide de produits
- accès à des technologies nouvelles
- innover de façon structurée



Hans van den Berg (Venture Partners AG).

- un repérage technologique
- la maîtrise des technologies émergentes
- le développement de stratégies d'innovation
- estimation de marchés potentiels
- maximisation de l'efficacité du processus d'innovation d'une PME (structure, processus, culture)
- stratégie d'exploitation de la protection de la propriété intellectuelle
- recherche de partenaires ou d'associés
- spin-outs
- création d'entreprise
- financement
- marketing

Pour que la collaboration soit un succès, Ralph Strasser de la société Generics recommande :

- de toujours considérer son partenaire extérieur comme un réel partenaire et non comme un fournisseur de services,
- de former avec lui, une équipe soudée et d'instaurer un système de communication efficace,
- de s'assurer de la cohérence des buts à atteindre et de définir clairement les responsabilités de chacun quant aux « produits » à livrer.

Pour Alan Hutchison, de HCL Technology, la toute première démarche à entreprendre lorsqu'une entreprise cherche à développer son activité est la définition précise de son positionnement.

En effet, son positionnement sur le marché lui permettra de définir le réseau de partenaires locaux et/ou internationaux dont elle aura besoin.

Suite à cela, le partenaire proposera une solution globale : depuis la définition du projet jusqu'à sa réalisation ; ou bien fournira-t-il une technologie particulière ? depuis la conception et le dessin jusqu'à la vente de la technologie ; ou encore sera-t-il un partenaire opérationnel ? du commissionnement de projets jusqu'au support.

Il est clair que si l'on souhaite s'implanter dans un endroit géographiquement éloigné du lieu d'activité principal de la société, par exemple : Suisse-Asie, tout en minimisant le risque et les investissements, le support d'un bon « partenaire marketing » local est tout-à-fait recommandé. Ce dernier apportera entre autres une certaine crédibilité locale, sera en relation directe avec les clients et les intermédiaires éventuels, aura plus aisément accès aux financements locaux, permettra d'éviter les investissements redondants ou

superflus, réduira les temps morts et les stocks, etc.

Quelles sont les tendances et les opportunités en matière de financement de l'innovation ?

A chaque phase de développement de l'entreprise correspond un modèle de financement spécifique. « Ce financement peut agir comme une véritable catapulte, s'il est en rapport avec le niveau de développement de l'entreprise », souligne Hans van den Berg. En effet, un financement traditionnel (ligne de crédit auprès d'une institution bancaire) n'est pas forcément le meilleur moyen de financer une expansion rapide. La tendance actuelle se situe beaucoup plus en faveur de la participation au capital (Venture capital). Cela dit, les subventions ne sont malgré tout pas à exclure dans certains cas. Définir ses besoins technologiques, marketing, financiers et choisir son partenaire en fonction de ses besoins, construire un partenariat de qualité et atteindre ses objectifs de croissance sont les défis posés aux PME helvétiques qui se tournent vers l'international. Pour cela, mieux vaut ne pas viser la recherche d'une « vitesse de croisière », mais plutôt oser le « grand saut » !

Une publicité dans le Bulletin HEC - Impact assuré !



La meilleure adresse pour trouver la vôtre !

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES GRADUÉS HEC

le jeudi 7 mai 1998 à 18 heures

Ecole des HEC - Auditoire 263 - BFSH 1 - Lausanne-Dorigny

Réservez cette date !



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

Invitation

**à la Conférence
de M. le Conseiller fédéral**

**Moritz
Leuenberger**

Chef du Département fédéral
de l'environnement, des transports,
de l'énergie et de la communication
(DETEC)

**Economie, politique:
peut-on sortir
du dialogue de sourds?**

Jeudi 7 mai 1998, 19 heures

**Ecole de HEC - Auditoire 263
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. le Conseiller fédéral

Moritz Leuenberger

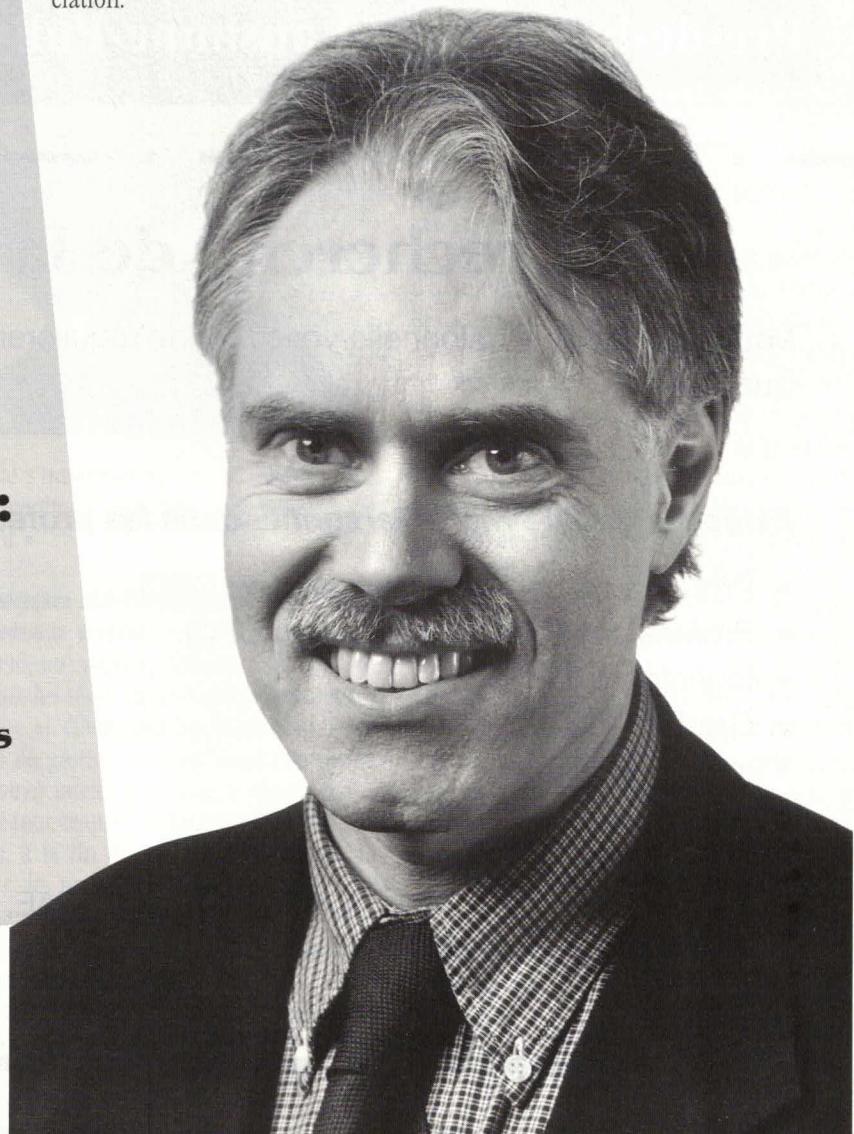
Chef du Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC)

sur le thème suivant :

**Economie, politique :
peut-on sortir du dialogue de sourds ?**

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

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 envoyée à tous les membres de l'Association.



Industrialiser les processus

Rencontrer Jean-Bernard Mettraux, directeur général de la Banque Edouard Constant (anciennement Banque Scandinave en Suisse) et ancien président de notre association, reste un plaisir et un excellent moment de détente, surtout dans le cadre magnifique du Beau Rivage. Mais au-delà des apparences, qui se cache derrière le personnage ?

Agé de 44 ans, et père de quatre enfants, Jean-Bernard Mettraux, Fribourgeois d'origine mais Jurassien de Porrentruy, débarque à 20 ans à l'Ecole des HEC. Trois années plus tard, en 1976, il en ressort avec une licence en économie politique. «En fait, mes études m'ont permis de me faire plaisir dans toutes sortes d'activités parallèles comme le comité des étudiants HEC. Après mes études, j'ai passé trois années passionnantes en qualité d'assistant du professeur Schaller. Je crois que ces années m'ont forgé l'esprit et m'ont apporté une vision et une capacité d'analyse rapide. Après, ayant renoncé pour des raisons pratiques au doctorat, j'ai réellement commencé ma vie active au service de la SBS à Lausanne. A cette époque, on ne parlait pas de *private banking*, mais de crédits. Après un passage à Bâle et quatre années de pratique bancaire, l'expérience informatique m'a tenté et c'est ainsi que je me suis retrouvé à vendre des logiciels de gestion de la maintenance industrielle dans toute l'Europe. En fait, l'idée sous-jacente était de me frotter au monde industriel, afin de bien comprendre l'environnement dans lequel j'avais évolué dans la gestion des crédits industriels.»

La vision industrielle

«Il faut dire que les concepts de gestion de la maintenance font intervenir les éléments suivants : rendement, gestion des coûts, analyse des besoins et organisation. Après trois années aux quatre coins de l'Europe, et les enfants commençant à grandir, nous avons décidé de nous fixer sur le bassin lémanique. J'avais gardé des contacts au sein de la SBS et on m'a proposé de reprendre des tâches d'organisation au sein du département des crédits du siège de Genève. A cette époque, 1986, nous étions au début des PC et de l'utilisation intensive de l'informatique pour automatiser les processus de Back-office. Je dois dire que, à tout moment, penser la banque avec des yeux d'industriel a été pour moi un atout non négligeable. Les dix années suivantes

vont être d'une grande richesse. Durant ce laps de temps, la banque a changé du tout au tout. Division des activités entre le Retail et le Private Banking, mise en place des réseaux d'agences, utilisation intensive de l'informatique, découverte du marketing et de l'impor-

les gérants externes. Aujourd'hui, nous sommes en passe de réussir ce pari, qui nous dirige tout droit vers la banque du XXI^e siècle, divisée en Business Units, utilisant les dernières technologies internet et offrant à ses clients les meilleurs outils de gestion.»

En repensant à votre parcours, quels ont été les éléments qui vous ont permis de progresser de cette manière ?

«Je crois que l'on peut les attribuer à trois facteurs :

- l'extrême compétence de mes supérieurs dans mes premières années professionnelles
- la capacité que l'on me donne de savoir m'entourer de gens plus compétents que moi
- mon expérience militaire qui me permet de définir une stratégie et de la mettre en œuvre contre vents et marées.

Que vous a apporté le monde industriel ?

«A la BEC, la mixité des compétences d'hommes venant du monde de la finance, de la banque, de la gestion et de l'industrie est très profitable. Mon passage dans l'industrie me montre l'importance de la connaissance d'un tel monde. Les notions de gestion des coûts, de prix de revient et de productivité sont des termes qui durant de nombreuses années n'avaient pas cours dans un établissement financier. Aujourd'hui, avec les dérégularisations, les notions de risk management, les vitesses d'évolution et les nouvelles technologies de l'information, mettre des ingénieurs dans un environnement bancaire est une réelle valeur ajoutée et une synergie capitale. Cela, lié à une droiture et une éthique sans faille dans les affaires et vous avez une première réponse des succès de la place financière suisse dans ces prochaines années.»

Propos recueillis par Christophe Andreea

La BEC en bref

- Propriété de la Fondation de famille Sandoz
- Une banque privée
- 240 employés
- Fidèle à la place financière genevoise.



tance de s'intéresser au client, tous ces éléments capitaux ont pris naissance à ce moment.»

Nouveau défi, nouveau job, nouveau nom

«Mi-1996, un nouveau défi m'a été proposé : reprendre les rênes de la Banque Scandinave en Suisse et développer les affaires de cette banque de gestion. Et c'est ainsi que je me suis trouvé lancé dans une aventure qui a dépassé tout ce que l'on imaginait ! Après discussion, à la fin de l'été, il a été décidé de changer le nom de notre banque et de réorienter nos activités vers le Private Banking. Et c'est ainsi que début 1997 est apparue dans la presse une drôle de formule, BEC, pour Banque Edouard Constant. Durant toute l'année 1997, nous avons œuvré, en équipe, du haut en bas de la hiérarchie, afin de nous recentrer sur les activités de base, la gestion du patrimoine, la gestion institutionnelle et



MASTER IN BUSINESS INFORMATION SYSTEMS

DIPLÔME POSTGRADE EN INFORMATIQUE ET ORGANISATION

OBJECTIFS DU PROGRAMME

Former des cadres dans les domaines de l'informatique de gestion et de l'organisation dans les entreprises

Maîtriser la conception des systèmes d'information, d'aide à la décision et de communication dans les organisations

Préparer des études doctorales en vue d'une carrière académique

ENVIRONNEMENT

Enseignement individualisé grâce à des effectifs limités et nombreuses interactions avec le monde professionnel

Equipements informatiques de pointe (stations de travail, réseaux locaux et accès à Internet)

Situation privilégiée du campus: proximité de sociétés multinationales, facilités de communications, offre culturelle exceptionnelle

CARACTERISTIQUES

Programme plein temps (1 an) et en cours d'emploi (2 ans)

Cours, séminaires, études de cas, projets en équipe

Travail de diplôme et rédaction d'un mémoire

CONDITIONS D'ADMISSION

Sur dossier, déposé avant le 31 août

Licence en sciences économiques ou en sciences actuarielles pour le programme en 1 an

Titre universitaire et expérience professionnelle pour le programme en cours d'emploi (2 ans)

Connaissance de base en informatique (programmation en Pascal par exemple)



RENSEIGNEMENTS

Mme E. Bonvin, secrétaire

Tél. (+41 21) 692 34 00

Fax (+41 21) 692 34 05

E-mail: secretariat.inforge@hec.unil.ch

WWW: <http://www.hec.unil.ch/institut/inforge>

Ecole des HEC
Université de Lausanne • BFSH 1
CH-1015 Lausanne-Dorigny



L'informatique, un enjeu majeur pour les entreprises

Gestion des connaissances, révision des processus de gestion, commerce électronique et cybermarketing, entreprises en réseau, groupware et workflow, Internet, extranet et intranet...

Les technologies de l'information et de la communication changent l'art du possible dans les organisations. Le développement et la maîtrise des systèmes d'information constituent un enjeu majeur pour les entreprises.

Un programme postgrade

L'Ecole des HEC et son Institut d'informatique et organisation (INFORGE) anticipent constamment l'évolution des technologies pour adapter leur offre de formation. Ils proposent une licence et un doctorat en informatique de gestion ainsi qu'un diplôme postgrade en informatique et organisation (DPIO).

A la frontière entre informatique et organisation

Ce programme marie harmonieusement les approches modernes de l'informatique et de la gestion pour répondre aux besoins des entreprises dans la maîtrise et la conception de leurs systèmes d'information, d'aide à la décision et de communication.

Les cours traitent aussi bien de la conception que du développement et de la mise en œuvre des systèmes d'information dans les entreprises. Ainsi y retrouve-t-on non seulement des cours • d'informatique ou de programmation, • d'ingénierie et de méthodologie de développement des systèmes d'information, mais aussi • d'organisation, de stratégie et de gestion des technologies de l'information.

L'engagement personnel, la motivation des étudiants et leur créativité sont également mis à l'épreuve par de nombreux exercices, séminaires, conférences, visites d'entreprises, études de cas, projets... et la rédaction d'un mémoire.

Alcatel fibre optique : toujours une longueur d'avance !

Le 23 octobre dernier, les gradués HEC se retrouvaient à Cortaillod pour découvrir les secrets de fabrication de la fameuse fibre optique.

M. Jean Fehlbaum, membre de la direction, a présenté tout d'abord la société Alcatel et, avec beaucoup de clarté et d'humour (l'un n'empêche pas l'autre), a exposé les différentes étapes de la fabrication de la fibre optique. Après la théorie, ce fut l'étude sur « le terrain », conduite par MM. **Fehlbaum** et **Rapin** que nous remercions vivement.

Tout à fait incomptente pour vous parler technique, je me limiterai à vous citer quelques chiffres tirés du mensuel *Flash* d'octobre 1997, édité par Alcatel.

Les premières liaisons suisses par fibre optique datent de 1976. C'est à cette époque que démarra Cabloptic, incorporée aujourd'hui à Alcatel Cable Suisse.

En vingt ans, un million de kilomètres ont été produits mais, dès 1998, on produira en une année ce qui fut fait en vingt ans : un million de km !

Depuis 1992, les volumes produits croissent de 60 % par an. Tous les trois ans, la productivité des machines est doublée.

Explosion de l'export

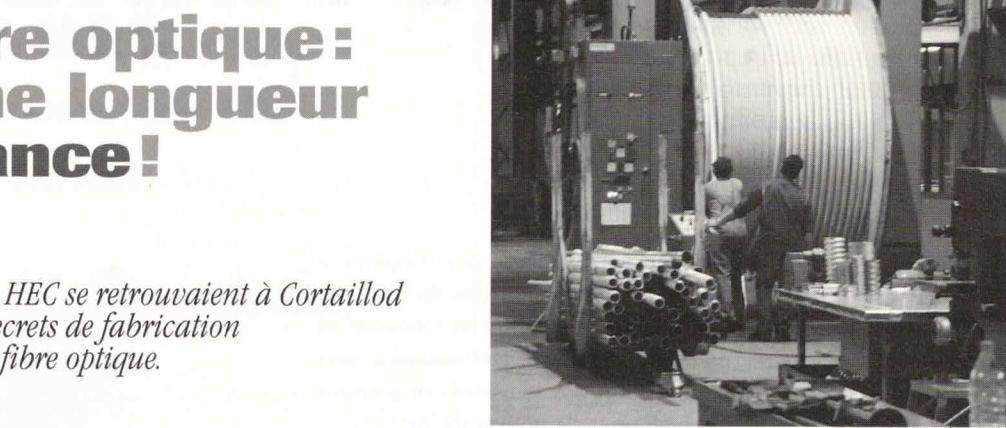
Aujourd'hui, les trois quarts des fibres optiques s'en vont à l'étranger, notamment en Chine, en Malaisie et à Singapour. Le groupe Alcatel possède cinq unités affectées exclusivement à la production de la fibre optique, qui produisent cinq millions de km par an.

Une qualité supérieure

Alcatel Cable Suisse produit la meilleure qualité de fibre car elle se compose uniquement de silice naturelle : elle est plus résistante au vieillissement. Grâce à un procédé de fabrication original, elle se révèle pratiquement exempte de dispersion de mode de polarisation (PMD). De plus, elle ne varie plus au travers des opérations multiples de production, d'installation, d'exploitation.

On peut donc parler d'une véritable révolution technologique. Quand le génie humain s'en mêle, que ne fabrique-t-on pas avec du sable !

M. Gillot



PROCHAINE VISITE D'ENTREPRISE CHEZ **UNICIBLE**

*Informatique bancaire
le jeudi 4 juin 1998*

Unicible est un important centre de calcul informatique pour les banques.

Les installations informatiques y sont impressionnantes et c'est ce que nous vous proposons de visiter.

Programme :

15h30

Accueil

Mme Florence Coltro
Assistante Etat-major

15h40-16h30

Présentation
d'Unicible

M. Pierre Zumwald
Directeur Etat-major

16h30-17h30

Visite du centre
de calcul et
d'impression

17h30

Apéritif

Le siège de la société est situé au Centre Administratif Bancaire (CAB) à Prilly, chemin de Vallombreuse 100.

Une invitation personnelle vous parviendra mais vous pouvez d'ores et déjà vous inscrire par fax : 021/692 33 85, tél. 021/692 33 86, ou E-mail : gradues@hec.unil.ch

CLUB HEC

Programme du 1^{er} semestre 1998

Jeudi 12 février

Présentation de la Manufacture Montres Robergé récemment créée à la Vallée de Joux, par Jean-Daniel Dubois, Directeur général.

Jeudi 12 mars

Présentation de MW Line SA, bateaux électrosolaires. Quand la passion suscite le capital de proximité, par Richard Mesple, Ing. systèmes énergétiques.

Jeudi 9 avril

Présentation de l'idée Vaud+Genève. Une seule et puissante région d'avenir, par Philippe Pidoux, conseiller national.

Jeudi 14 mai

Présentation du Parc Scientifique d'Ecublens (PSE). Une pépinière scientifique, par Bernard Vittoz, Président.

Jeudi 11 juin

Présentation d'Athletissima. Ce que l'on ne connaît pas, par Jacky Delapierre, Organisatrice

Jeudi 9 juillet

Pas d'invité, mais le Club se réunit.

Jeudi 13 août

Pas d'invité, mais le Club se réunit.

Chaque 2^e jeudi du mois,
à 12 h,

à l'Hôtel La Paix, Lausanne.

Menu à Fr. 35.- **P** = gratuit.

Réservez pour les
présentations :

Tél. 320 71 71.

Votre présence stimule la qualité de nos invités.

Dans l'attente du plaisir de vous rencontrer!

A. Rota

désir de devenir danseuse, une formation coûteuse, elle a décidé qu'il lui fallait gagner davantage. Elle a alors entrepris des études d'informatique et de marketing à l'Ecole d'ingénieurs de Bienné et est devenue la première femme diplômée en informatique de cette institution. Plus que l'informatique, c'était le marketing qui l'intéressait. Elle a été engagée par la SMH pour lancer la montre Flick Flack. Un succès !

Une entreprise virtuelle

La DELANCE, montre féminine, est un produit modulable fabriqué par une entreprise virtuelle. Gisèle Rufer n'a pas ouvert un atelier ou construit une usine. Son entreprise repose sur la solidarité des femmes et des hommes qui croient en elle.

Stylistes, assembleuses, publicistes, toutes ces femmes travaillent à domicile selon leur disponibilité. Actuellement déjà DELANCE offre la possibilité à une jeune Polonaise de s'initier au marketing des montres et à une jeune Suisse d'effectuer un stage en entreprise. De plus, DELANCE sponsorise chaque année le prix de la Fondation du Sommet Mondial des Femmes. Cette fondation aide les femmes du tiers monde à créer leur entreprise.

«Si les femmes se mobilisent, je réussirai», dit-elle. Déjà nous sommes entrées au Musée de La Chaux-de-Fonds et nous avons été classées premières par les femmes pour la montre de l'année. Elle reconnaît que ce sera plus long que prévu. Cette année, elle compte vendre environ 500 pièces. Le modèle le moins cher coûte Fr. 950.-. La Foire de Bâle 98 sera décisive. Le lancement aux USA se précise ainsi qu'au Moyen-Orient.

Une montre pour les femmes par les femmes

Thème présenté au Club-HEC du 9 octobre 1997 par Gisèle Rufer,
PDG de Delance SA

Gisèle Rufer, utopiste ou visionnaire ?

Si elle a décidé de se battre pour une montre, c'est, dit-elle, qu'on n'échappe pas à son destin : «Toutes les femmes de ma famille ont été des entrepreneurs. Ma mère a eu un commerce. Ma grand-mère était bouchère, pas femme de boucher, mais une vraie bouchère. J'ai toujours été entourée de femmes qui ont assumé leur existence».

Gisèle Rufer avait 23 ans quand elle s'est mariée. Elle a d'abord travaillé comme vendeuse dans le magasin de sa mère, à Porrentruy, pendant que son mari faisait ses études. Quand il eut terminé, il lui a dit : «C'est ton tour». Elle a décroché sa maturité en s'occupant de ses deux enfants et, comme elle rêvait d'être sculpteur, a passé un brevet d'enseignement secondaire d'études artistiques. Puis elle a fait des remplacements «parce qu'on ne donnait pas de poste fixe aux femmes...». Quand sa fille a manifesté le



Club HEC du 12 février 1998.

La démocratie face à la pensée unique

Thème présenté au Club HEC du 13 novembre 1997 par Fabrice Ghelfi, licencié HEC, économiste, président du Parti socialiste vaudois

Depuis la chute du Mur de Berlin et l'effondrement du monde communiste, une seule force impose sa loi au monde. Depuis, il n'existe plus d'adversaire suffisamment fort qui puisse menacer le monde libéral ; celui-ci s'exprime alors dans toute son arrogance.

Pourtant, nous avons toutes et tous appris que l'économie doit être une organisation faite par les hommes au service des hommes. L'être humain, au sens générique, est donc censé maîtriser la manière dont il entend organiser la production et les échanges.

Malgré cette évidence, on tente de nous convaincre que l'économie est en fait un phénomène proche de la météorologie sur lequel aucune prise n'est possible. Grossière erreur : les phénomènes atmosphériques s'imposent aux êtres vivants. Ne nous laissons donc plus berner et contestons cette assertion perverse. Compte tenu de ses objectifs et de sa nature, l'économie doit être maîtrisée et l'outil principal de cette souveraineté doit être la démocratie.

Prenons l'exemple des marchés financiers. Leur existence n'est en soi pas un mal. Les entrepreneurs en panne de financement y trouvent les moyens de réaliser leurs projets et les détenteurs de capitaux celui de rentabiliser leur épargne. Il convient donc de réagir quand les marchés financiers se trompent de cible en ne poursuivant que la maximisation du profit de quelques privilégiés à court terme.

Jusqu'à la fin des années 70, les crises des économies développées se résolvaient par de l'inflation. Sans s'attarder sur les mécanismes de l'époque, relevons simplement que les gouvernements répondraient aux phases récessives par des politiques monétaires flexibles qui agissaient directement sur les taux d'intérêt réels. Depuis une quinzaine d'années, le marché des capitaux a connu un développement unique. Les fonds de pension ainsi que les énormes excédents de certains pays ont rendu la finance avide de rentabilité. L'inflation rongeant le capital, elle a exigé – et obtenu – un contrôle strict de l'évolution des prix. Les politiques monétaires sont devenues dogmatiques et les taux d'intérêt flexibles. Ainsi, il suffit que l'économie s'essouffle pour que les taux d'intérêt dépassent le taux de croissance. Autrement dit, mieux vaut placer ses liquidités qu'investir.

Dans la mesure de ses moyens, l'Etat a tenté d'adoucir les chocs. Malheureusement, la crise économique, la multiplication de ses victimes et les lacunes béantes de la fiscalité ont fragilisé les finances publiques ; d'autant plus que les déficits budgétaires sont devenus de plus en plus lourds à assumer à cause de

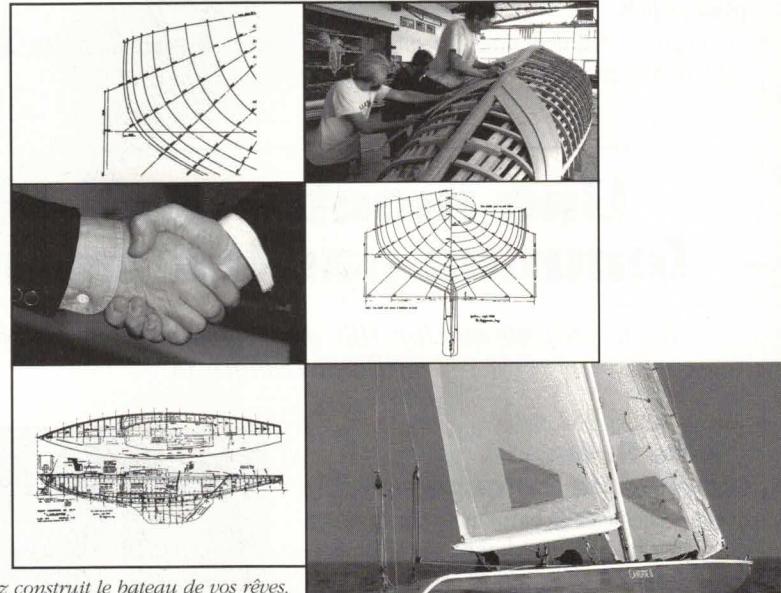
taux d'intérêt trop élevés. Cette évolution a donc privé l'Etat d'un de ses outils d'intervention : la politique budgétaire.

Je n'ai jamais cru aux charlatans qui nous promettent la prospérité pour tous si nous poursuivons dans la voie qu'on nous impose depuis environ 10 ans. Je suis démocrate. A ce titre, je refuse que les règles du jeu soient imposées par les puissants, par des personnes qui méprisent la solidarité et leurs semblables.

La démocratie doit intervenir pour contrer cette arrogance insupportable et fixer des règles plus strictes. Ne s'agit-il pas de la prospérité de toutes et de tous ?

Private Banking
International

DEVENONS



Lorsque vous avez construit le bateau de vos rêves, il vous a fallu faire appel à des professionnels qui ont compris votre projet et qui ont su le concrétiser. De la même façon, en matière de Private Banking, les spécialistes du Crédit Lyonnais vous écoutent, puis vous conseillent des solutions patrimoniales 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 • ZURICH TÉL. 41 1/217 86 86 • LUGANO TÉL. 41 91/923 51 65

PARIS TÉL. 33 1/42 95 03 05 • LUXEMBOURG TÉL. 352/476 831 1 • LONDRES TÉL. 44 171/499 91 46 • MONACO TÉL. 377/93 15 73 34 •
VIENNE TÉL. 431/531 50 120 • MONTÉVIDEO TÉL. 598 2/96 35 14 • MIAMI TÉL. 1 305/375 78 00
HONG KONG TÉL. 852/28 26 79 88 • SINGAPOUR TÉL. 65/333 63 31