



SUISSE-CHINE

Du milieu des Alpes à l'Empire du Milieu



Editoriaux

- 3 Dossier spécial**
L'essor chinois est-il terminé?
- 5 Association**
Le printemps? Quel printemps?
- 7 Doyen**
Vertus du golf et QTEM



Actualités

- 8 HEC**
Nouvelles de la Faculté
- 10 Doctorats**
Thèses HEC à Lausanne
- 11 Bachelors & Masters**
Diplômes et réussite
- 13 Hec Sailing Team**
HEC navigue en tête!



Dossier spécial

- 15 Suisse-Chine**
Du milieu des Alpes
à l'Empire du Milieu
- 16 Un gradué à l'honneur**
Daniel Wurlod
- 17 Jacques de Watteville**
Trois questions
- 18 La Chine dans le Pacifique-Nord**
Paul Fivat
- 20 Vers un accord de libre-échange**
Dominique Dreyer
- 24 Le souffle du dragon...**
Stéphane Garelli
- 26 Chine et Afrique : l'Europe hors jeu?**
Christian Filippini
- 28 In an Exploding Consumer Market**
Nicolas Musy, Sarah Edmonds

- 30 Manipulé, le renminbi?**
Philippe Bacchetta
- 32 L'artisanat d'exception**
Jérôme Schnoebelen
- 34 Propriété intellectuelle et Chine**
Harro von Senger
- 36 Du bout du Léman au milieu de l'Empire**
Yves-Daniel Viredaz
- 39 To a Successful Start**
John Binay
- 40 Leçons d'un voyage**
Marc Laperrouza
- 41 Impressions de Chine**
Stefania Demartis
- 42 A Middle-Income Trap?**
Jean-Pierre Lehmann
- 43 God's Back Garden**
Sofia Zhe Xu
- 44 From Mythology to Scam**
Min Yue Dong, Yixia Zhang
- 46 «Woju» et la ville**
Béatrice Ferrari
- 48 Quo Vadis China?**
Justyna Wilaszek
- 49 Eclats de livres**

Les opinions exprimées
par les auteurs des articles
n'engagent en aucune façon
la responsabilité de la
rédaction et de l'éditeur.



Publication semestrielle
de l'Association des Alumni
de la Faculté des HEC de Lausanne
Mail : info@alumnihec.ch
Web : www.alumnihec.ch

HEC Alumni

- 51 Réseau en mouvement**
Clubs HEC Lausanne
- 52 Reflets d'une année**
- 54 Du nouveau sur le site de l'Association**
- 57 ...changer une vie!**
Prix Christophe-Pralong

Internet
1015 Lausanne
Tél. 021 692 33 86

Mail : info@alumnihec.ch
Web : www.alumnihec.ch

Rédaction :
Pierre Rudaz (réd. resp.)
Christian Filippini
Benoît Gavillet
Marco Lalos (Dossier spécial)
Haja Rajanarivo
Nadine Reichenthal
Graziella Schaller

Concept graphique :
MAP, Lausanne

Mise en pages :
Pierre Rudaz – Nathalie Rose

Impression/reliure :
IRL plus SA, Renens

PhDnet - Recherche HEC

- 58 Corporations' stake into global problems**
Valeria Cavotta
- 60 La concurrence fiscale en question**
Raphaël Parchet
- 62 ... pursuit of happiness**
Katharina Hellwig



HUBLOT



HUBLOT
BOUTIQUE GENEVE
78 rue du Rhône / 3 rue Céard

twitter.com/hublot • facebook.com/hublot

Hublot Classico Ultra-Thin Skeleton.
Mouvement extra-plat squelette manufacturé
par nos soins, avec 90 heures de réserve de
marche. Boîtier réalisé dans un nouvel alliage
d'or rouge unique : le King Gold. Bracelet
en caoutchouc et alligator noir.



L'essor chinois est-il terminé ?



Marco Lalo

Alumni et membre du comité HEC Lausanne. Spécialiste en comportement du consommateur, études de marché et veille concurrentielle. Docteur en management, HEC Lausanne, 2010

Devrions-nous envoyer nos enfants apprendre le chinois ? Ces faits suggéreraient que oui !

Cependant, la Chine fait face à des défis à sa mesure : énormes ! La Chine est un pays à deux vitesses, le clivage entre millionnaires (1,1 million⁴) et pauvres (13,4 % de la population totale chinoise) se creuse de plus en plus ; 99 millions d'habitants en zones rurales se trouvent en-dessous du seuil de pauvreté établi à 3,630 dollars/année⁵, produisant de grandes tensions sociales. D'après George Friedman, fondateur de Stratfor, un «think tank» aux Etats-Unis, la Chine se refermera sur elle-même, notamment en raison de ses inégalités sociales et, par conséquent, elle n'aura que peu d'influence sur le plan géopolitique mondial du XXI^e siècle.

Dans Google, le mot «China» donne près de 3,700 millions de résultats ! Aborder «la Chine» sous tous ses angles est impossible, c'est pourquoi nous avons fait quelques choix thématiques dont voici les grands axes : la politique chinoise et la Suisse, la Chine dans le contexte économique et sa sphère sociale. Les thèmes n'ont pas été abordés de manière exhaustive, toutefois, nous avons essayé de les illustrer à l'aide d'articles provocateurs, afin d'éveiller la curiosité du lecteur et de l'inciter à aller plus loin dans sa recherche de réponses.

Ainsi, tout au long du dossier, nous aborderons premièrement l'économie chinoise et son influence mondiale. Comment ces sociétés gagnent du terrain, là où autrefois l'Europe avait une grande influence (en Afrique) et dans des domaines aussi variés que l'artisanat d'exception. Hormis une certaine perte de vitesse, la Chine continue d'avoir une force économique redoutable et la croissante richesse de sa population offrira de nouvelles opportunités à ceux et celles ayant un esprit d'entrepreneur et désirant faire partie du «Chinese dream». Deuxièmement, nous abordons le sujet sous un angle plus critique. En effet, la Chine pourrait ne pas devenir une vraie nation développée, prise au piège du «middle-income trap». Entre les affaires de corruption et les scandales comptables-financiers,

«Des défis à sa mesure : énormes !»

les grandes villes chinoises peinent à attirer les jeunes talents et expatriés, le coût de la vie et la pollution (thème non développé dans ce dossier) en sont des causes. Sur le plan démographique, si les projections s'avèrent justes, la Chine deviendra une nation âgée avant de devenir une nation riche. Jusqu'en 1820, la Chine et l'Inde contribuèrent pour près de 50 % au PIB mondial⁶. Plus d'un siècle plus tard, en 1950, leur apport s'est réduit à moins de 10 %. De nos jours, celui-ci se situe à environ 25 % du PIB mondial et d'ici 40 ans il sera de nouveau proche de 50%⁷.

Deux géants économiques partageant pourtant des problèmes similaires, la Chine et l'Inde sont très différents l'un de l'autre. L'Inde est un pays qui croit aux institutions démocratiques, où la loi et le respect des droits de l'homme sont prioritaires. L'Inde est une nation capitaliste, intégrée globalement, avec une classe moyenne d'environ 250 millions de personnes⁸ et une grande et talentueuse diaspora. 50 % de sa population a moins de 25 ans et d'ici 15 ans seulement l'Inde devrait devenir le pays le plus peuplé du monde avec une classe moyenne atteignant les 600 millions de personnes⁹, soit la taille de l'Europe !

Ne serait-ce pas le moment de nous intéresser à l'Inde plutôt qu'à la Chine ?

¹ Banque Mondiale: <http://data.worldbank.org/country/china>

² OECD: <http://www.oecd.org/eco/outlook/lookingto2060.htm>

³ Price Waterhouse Coopers: http://www.pwc.com/en_GX/gx/world-2050/assets/pwc-world-in-2050-report-january-2013.pdf

⁴ Forbes: <http://www.forbes.com/sites/luisakroll/2011/05/31/record-number-of-millionaires/>

⁵ CIA Factbook: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/fields/2046.html>

⁶ Angus Madison, *Historical Statistics of the World Economy: 1-2008*.

⁷ OECD

⁸ McKinsey & Company

⁹ McKinsey & Company

La Chine est le pays de tous les superlatifs : 1,3 milliards d'habitants, le 4^e plus grand pays au monde avec environ 9,6 millions de km², une croissance soutenue proche de 10 % durant les 20 dernières années et un PIB de 7,3 milliards de dollars, juste derrière les Etats Unis¹. La Chine est en pleine croissance et apporte à elle seule 17 % de la croissance mondiale²; et même si sa croissance est plus modeste dernièrement, son développement ne semblerait que commencer. D'ici 30 ans, le PIB chinois sera quasiment le double de celui des Etats-Unis, avec 60 milliards de dollars contre 38, respectivement³.



Tobias Regell

Diadème circulaire, Indiens Karaja, Brésil. Collection Benjamin et Ariane de Rothschild, salons de la Banque à Paris.

“ Protéger et faire fructifier votre PATRIMOINE,
une affaire de famille depuis sept générations.

Perpétuant un savoir-faire qui a fait le succès familial depuis 250 ans, le Groupe Edmond de Rothschild propose de donner de l'envergure à la gestion de vos patrimoines.

Gestion discrétionnaire, ingénierie patrimoniale, asset management, family office.

Cette expérience du patrimoine, venez la partager avec nous.

| BANQUE PRIVÉE

Banque Privée Edmond de Rothschild S.A.
2, avenue Agassiz - 1003 Lausanne
T. +41 21 318 88 88
edmond-de-rothschild.ch



**EDMOND
DE ROTHSCHILD**

Le printemps ? Quel printemps ?



La Fête du Printemps est considérée comme la plus importante par les Chinois. C'est l'occasion pour les membres de famille de se réunir, comme la fête de Noël en Occident, et j'y vois l'occasion de faire un clin d'œil au contenu rédactionnel de ce numéro dédié à la Chine.

La roue économique tourne ! Les entreprises occidentales ont fait produire leurs marchandises en Chine, puis ont installé des filiales pour s'implanter sur le marché chinois ! Maintenant les entreprises chinoises s'installent en Europe, en Suisse à l'instar de Huawei qui recrute un personnel suisse sous supervision chinoise ! Quels enseignements allons-nous en tirer ? Je vous souhaite bonne lecture des différents éclairages que nous vous proposons.

Votre comité s'est réuni plusieurs fois cette année pour réfléchir à la mission de l'Alumni HEC Lausanne et vous proposer des activités plus proches de votre diversité. Jeunes diplômés, toujours jeunes retraités ou actifs surmenés, vous êtes toute la palette de notre clientèle cible ! Vous vivez à Lausanne, à Shanghai ou dans la Silicon Valley, il y aura toujours un lien possible avec votre Alma Mater !

« Learn, Earn, Return ? »

Intergénérationnel ? Un nouvel exemple par l'organisation de la **1^{re} Coupe de golf des Alumni HEC** dont les équipes comportent des Alumni et des étudiants. Je leur souhaite un excellent swing !

Le secrétariat se renouvelle : 3 nouveaux assistants-étudiants sont venus nous prêter main-forte, dynamisant encore plus notre équipe.

Laura Sauty: Bachelor en Management en 2010, elle rejoint l'UEFA. Passionnée par la découverte de nouveaux pays, elle a passé deux mois en Asie et 3 mois en Allemagne. Très intéressée par l'événementiel et le milieu musical, elle est bénévole au Paléo Festival de Nyon. Elle reprend un Master en Management et terminera par un semestre à l'Université de Comillas – ICADE à Madrid. **Benoît Gavillet**: Bachelor en Management, une année de stage et débute un Master en Droit et Economie. Très engagé dans la vie associative, auprès du Comité des Etudiants

HEC, il est un des ponts entre les Alumni et les étudiants,

Michael Lieberherr: Bachelor en Management, puis Master en Systèmes d'Information. Depuis plusieurs mois, il développe une plate-forme web dédiée au sport appelée « WannaMoveIt ».

Vous voulez en savoir plus sur nos nouveaux assistants, les membres du comité ou vos anciens camarades ? Les nouvelles fonctionnalités du site vous permettent maintenant de rechercher par entreprise et/ou domaine d'activité ! Profitez-en pour mettre à jour vos informations personnelles !

« Proposer des activités plus proches de votre diversité »



Laura Sauty



Benoît Gavillet



Michael Lieberherr

Spring ? What spring ? The Festival of Spring is regarded as the most important festival for the Chinese and as an occasion for family members to meet up, just as the festival of Christmas is in the West and I see there an allusion to our special content about China. Economic wheel turns ! Once upon a time, western companies had their products manufactured in China; then they set up their own companies in China to reach the Chinese market. Now Chinese companies are setting up in Europe, such as Huawei in Switzerland employs Swiss staff under Chinese management ! Your committee had met several times to think about Alumni HEC Lausanne's Mission statement and to suggest activities reflecting your diversity. New graduates, the forever young people or overloaded professionals, we would like to reach you all.

You live in Lausanne, Shanghai or Silicon Valley; you will always be able to stay in with your Alma Mater.

We are creating better links between students past and present, such as the first Alumni Golf Competition. Wishing the players a great game !

You want to know more about our team or your former friends ? You have access now to new topics such as company and/or domain on our database ! Don't forget to update your personal datas...

Nadine Reichenthal

Présidente de l'Association

terres de vins



NOS VIGNOBLES

DOMAINE DE CROCHET - MONT

DOMAINE DE LA BIGAIRE - MONT

DOMAINE DES CAILLATTES - TARTEGNIN

CLOS DU CHÂTELARD - VILLENEUVE 

CLOS DE LA GEORGE - YVORNE 

L'OVAILLE - YVORNE 

DOMAINE DU MONTET - BEX

DOMAINE DE LA MURAZ - SION

DOMAINE DES VAROILLES - GEVREY-CHAMBERTIN



H A M M E L

HAMMEL SA

1180 ROLLE TEL 021 822 07 07

3360 HERZOGENBUCHSEE TEL 062 956 00 60

WWW.HAMMEL.CH

MEMBRE ARTE VITIS ET MDVS

terres
Grands Crus



Homme de contact et de réseautage, le Doyen fait part de ses options pour rapprocher les gens de HEC Lausanne et apporter aux étudiants les bienfaits des séjours à l'étranger dans des institutions partenaires. Interview.

Vertus du golf et QTEM



Benoît Gavillet: Quelle était l'objectif du tournoi des Alumni ?

Thomas von Ungern: Je dirais que le problème des associations d'alumni, c'est que, pour que les gens s'amusent, ils doivent faire quelque chose ensemble. Malheureusement, lors d'une conférence, les gens ne sont pas très actifs. Au contraire, le golf est une des rares activités où les gens de niveaux très différents peuvent beaucoup s'amuser ensemble. Le but était donc vraiment de créer des liens entre les Alumni d'un côté et aussi entre la Faculté et ses Alumni de l'autre, sachant que notre Faculté est une des seules à avoir un tel réseau d'anciens.

BG: Deux semaines avant l'événement, est-ce que l'objectif semble atteint ?

TvU: Je pensais arriver à réunir environ 80 golfeurs, nous sommes actuellement autour de 50 (ndlr: interview faite deux semaines avant le tournoi). J'ai aussi constaté que beaucoup de golfeurs que je connais ne viennent pas. Une bonne partie de ceux-ci sont répartis dans le monde, entre les Emirats, Dubaï, Singapour, New York, on peut donc accepter leurs excuses. Une autre analyse montre que le mois de mai est chargé en tournois de golf et nos Alumni doivent aussi quand même un peu travailler.

Finalement, beaucoup de personnes ont indiqué que, si le tournoi avait eu lieu en week-end, ils seraient venus. Je vais donc en discuter avec les participants, voir combien peut coûter l'organisation du tournoi en week-end et peut-être qu'on évitera justement d'organiser la prochaine édition en semaine.

BG: Est-ce que vous imaginez une collaboration avec les autres tournois de golf de HEC? (Prix Pralong et Tournoi de la Junior Entreprise)

TvU: Non, je crois que ce sont des choses complètement séparées, mais je me demande s'il ne serait pas envisageable de faire un tournoi HEC Paris/HEC Lausanne ou un tournoi Alumni EPFL/Alumni HEC Lausanne.

BG: Et un grand Chelem des tournois HEC?

TvU: Un Grand Chelem des tournois HEC serait relativement difficile. Le but du Prix Pralong est de lever des fonds, le tournoi des Alumni a pour objectif d'être bon marché pour attirer le maximum de joueurs. Quant au tournoi de la Junior Entreprise, il a une longue histoire. Je ne vois donc pas particulièrement l'intérêt de marier ces événements.

BG: Envisagez-vous d'autres événements dans ce style?

TvU: Je crois que vous parlez à la mauvaise personne. Ce sont les Alumni qui sont censés organiser ce genre d'événements, pas la Faculté.

Dans ce cas spécifique, je crois que je disposais d'un know-how et d'un réseau que les Alumni n'avaient pas, c'est pour ça que j'ai mis ça sur pied. Je le proposais d'ailleurs depuis 5-6 ans, mais, maintenant que je suis Doyen, je me suis dit que c'était le moment de l'organiser.

QTEM

Le réseau international de programmes en Master, Quantitative Techniques for Economics and Management (QTEM), est un label de qualité réunissant uniquement des institutions ayant un bon équilibre entre sciences économiques et sciences de ges-

tion. Les étudiants en Masters en finance, économie politique et management à HEC Lausanne seront les premiers à bénéficier du réseau avec la possibilité de partir en séjour dans deux des universités partenaires.

BG: La mise en place du QTEM est-elle une réponse à la montée du CEMS*?

TvU: Le QTEM est parti d'une initiative de l'ULB (Université libre de Bruxelles) et particulièrement de la Solvay Business School. C'est vraiment une réaction au CEMS, les gens se sont dit qu'il y avait de bonnes universités qui étaient exclues de cette alliance et qu'ils allaient faire un peu de concurrence au CEMS, en faisant un réseau parallèle, et a priori la concurrence est bonne dans une économie de marché. Dans le cas de la Suisse, c'était Saint-Gall qui était incorporé dans le CEMS et je crois que ça a toujours fâché un peu les gens de HEC que ce ne soit pas nous.

BG: Quelles en sont les objectifs ?

TvU: Les objectifs sont doubles: le QTEM souhaite réunir des étudiants qui ont un fort background en méthodes quantitatives, mais aussi avec un background en mobilité internationale.

Quant à moi, j'ai toujours trouvé ce 2^e background beaucoup moins important pour les étudiants de HEC Lausanne comparé aux autres universités, car nous avons à HEC beaucoup d'étrangers et énormément de nos étudiants partent en mobilité déjà en Bachelor. J'estime donc que la mobilité en Master est moins essentielle pour nos étudiants.

Thomas Von Ungern

Doyen de la Faculté HEC Lausanne

Sources:

www.hec.unil.ch, actualités - «Le réseau des Masters QTEM décolle»
www.wikipedia.org - «CEMS - The Global Alliance in Management Education»

* Alliance internationale entre des entreprises multinationales et des universités et grandes écoles de management, leaders au niveau mondial.

Nouvelles des HEC



QTEM's Latest Academic Partners

- Solvay Brussels School of Economics & Management
- Universiteit van Amsterdam
- Goethe-Universität Frankfurt am Main
- Université de Lausanne
- BI Norwegian Business School
- National Taiwan University
- LUISS Guido Carli University

Bourse

Un million d'euros pour mieux comprendre la guerre

Mathias Thoenig, professeur d'économie à HEC Lausanne vient de recevoir une bourse junior de l'European Research Council (ERC). C'est une première pour un projet junior en Sciences humaines et sociales à l'Université de Lausanne (UNIL). Cette bourse, de plus d'un million d'euros sur 60 mois, permettra au professeur Thoenig et à son équipe de lancer un projet de recherche interdisciplinaire d'envergure intitulé «L'économie des griefs et des conflits ethniques». Les bourses de l'ERC sont difficiles à obtenir et la procédure est

longue. Moins de 10 % des postulants y parviennent. La Suisse est très performante, avec de nombreuses bourses obtenues grâce à la qualité des chercheurs résidents et au soutien des institutions. La Faculté des HEC se démarque avec cette deuxième bourse obtenue seulement deux ans après la bourse senior de plus de deux millions d'euros octroyée à Philippe Bacchetta, également professeur d'économie, pour son projet «Liquidity and Risk in Macroeconomic Models».

Question au professeur Thoenig

«Les conflits ethniques ne semblent pas être un sujet couramment étudié par les économistes. Pourquoi se pencher sur ce domaine ?

Réponse: Ces dernières années, les sciences économiques se sont réapproprié un certain nombre de sujets transversaux, mêlant des éléments de géopolitique, de sociologie et d'économie. L'analyse des conflits armés en fait partie. Comprendre pourquoi certains groupes sociaux défendent leurs intérêts par la violence et non par des échanges économiques apaisés, intéresse aussi les économistes.

Ainsi, les économistes du développement ont bien documenté ce qui est appelé «la malédiction des ressources naturelles», phénomène qui afflige certains pays pauvres, pourtant riches en pierres précieuses, pétrole ou autres matières premières. En effet, dans des contextes institutionnels fragiles, cette manne provoque des tensions explosives entre les différents groupes qui cherchent à se l'approprier. Les analyses existantes se limitent aux coûts et aux bénéfices économiques liés aux conflits. Notre projet a pour but de leur coupler l'étude de la dynamique des identités et des clivages ethniques. Nous cherchons à comprendre comment des croyances et des symboliques oppositionnelles se créent et comment elles se combinent aux déterminants économiques des conflits».

En savoir plus sur le professeur Mathias Thoenig:
www.hec.unil.ch/people/mthoenig

www.esl.ch

Formations linguistiques pour cadres & professionnels
Boostez votre carrière !



✓ Immersion linguistique totale
✓ Formations ultra intensives pour un maximum de progrès en un minimum de temps
✓ Cours spécialisés (RH, finance, droit, business, etc.)
✓ Développement de son réseau de contacts
✓ Environnement multiculturel

E·S·L
SÉJOURS LINGUISTIQUES

ESL - Montreux t 021 962 88 80 e info@esl.ch	ESL - Genève t 022 716 09 80 e gva@esl.ch	ESL - Lausanne t 021 345 90 20 e lausanne@esl.ch
--	---	--

Le CRML : un nouvel outil pour mesurer les risques financiers

HEC Lausanne lance un système d'alerte pour mesurer le risque systémique bancaire en Europe. Baptisé «Center for Risk Management», ce baromètre a été mis sur pied en collaboration avec la Stern School of Business de l'Université de New York. Le Center for Risk Management de Lausanne (CRML) a été créé en vue d'élaborer des outils indépendants et transparents permettant de faciliter la compréhension du risque financier affectant les banques, les assurances, les fonds de pension, les régulateurs, les banques centrales, etc. L'activité du centre sera axée sur les pratiques effectives et sur la promotion d'une gouvernance responsable.

Parallèlement aux avertissements qu'il transmettra aux instituts financiers, le CRML établira une cartographie des risques («heat maps»), basée sur des données économiques annuelles, telles que la dette et le déficit publics, la balance commerciale, la croissance du PIB et l'inflation.

Le Master en comptabilité d'HEC : premier de la classe européenne

Le Master en comptabilité, contrôle et finance (MSc.CCF) de la Faculté des HEC se retrouve en tête du classement d'Eduniversal pour l'Europe de l'Ouest dans la catégorie des meilleurs masters en révision et en comptabilité.

Conférence AOM : meilleur papier pour Déborah Philippe



Déborah Philippe, professeure de stratégie à HEC Lausanne et sa co-auteure Tima Bansal, de la Western Ontario University, ont remporté un prix dans la division «Organizations and Natural Environment» lors de l'édition 2013 de l'Academy of Management (AOM) Conference qui aura lieu cet été à Orlando en Floride.

Deux prix prestigieux pour le Dr. F. Allisson

François Allisson, titulaire d'un doctorat en Sciences économiques de HEC et Maître assistant au Centre d'études interdisciplinaires Walras-Pareto, a reçu récemment deux prix prestigieux: le Joseph Dorfman Prize for the Best Dissertation in the History of Economics 2013 et le Warren J. & Sylvia J. Samuels Young Scholar Award.

Viennent de paraître



Francine Oberson

La prévoyance professionnelle: principes et fondements

Editions Schultess

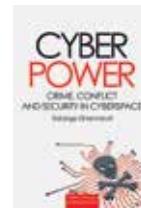
<http://www.schultess.com/portal>



L'objectif de cet ouvrage est de donner les clés de compréhension du deuxième pilier à tous ceux qui y sont confrontés. Etayé de nombreux exemples, il démythifie le labyrinthe législatif et pose les bases et le principe de la prévoyance professionnelle sans – volontairement – aller au-delà.

La prévoyance professionnelle: principes et fondements est divisé en cinq parties. La première traite des prescriptions minimales contenues dans la loi fédérale sur la prévoyance professionnelle vieillesse, survivants et invalidité. La deuxième partie aborde les caisses de pension qui vont au-delà des minima et les exigences auxquelles elles doivent se conformer.

La troisième partie présente les deux principaux sujets introduits en 1995, soit l'encouragement à la propriété du logement et le divorce. La quatrième partie parle de l'organisation de l'institution de prévoyance et des aspects juridiques et comptables. La cinquième partie aborde la prévoyance professionnelle sous l'angle de la fiscalité.



Solange Ghernaouti

Qui contrôle le cyberspace ?

EPFL Press - Collection: Forensic Sciences – 2013



Professeure en systèmes complexes et cybersécurité à HEC Lausanne et membre de l'Académie suisse des sciences techniques, Solange Ghernaouti publie un nouveau livre intitulé «Cyberpower: crime, conflict and security in cyberspace».

Nouvelle société par une HEC Lausanne

Property Hunt

Une nouvelle société, sous l'égide de Nathalie Savioz, HEC Lausanne, et d'une associée, Sylviane Finkelshtein, vient d'être fondée à Genève pour alléger la tâche dans la recherche d'un logement de qualité: Property Hunt. «Service d'achat – Vous avez un projet d'achat immobilier? Property Hunt vous accompagne dans votre parcours dès la prospection, les visites, l'analyse, la



sélection jusqu'à la négociation et l'achat du bien. Property Hunt est une société indépendante de toute agence immobilière, garantissant une objectivité totale, une prospection large du marché et une absence de conflits d'intérêts.

Accompagnement – Property Hunt assiste le client tout au long du processus d'achat, de la prospection jusqu'à la signature du contrat d'achat.

Financement – Property Hunt facture ses honoraires uniquement en cas de succès excepté les frais d'ouverture de dossier.»

OASYS
consultants
la transition apprenante®



Votre partenaire pour les transitions touchant l'Individu...

TRANSITION DE CARRIERE – OUTPLACEMENT – COACHING ?

BILAN DE COMPETENCES ?

PROJET DE CHANGEMENT TOUCHANT VOS COLLABORATEURS ?

Oasys Consultants SA

www.oasys.ch tél: +41 (0)21 612 3020

Paris Lyon Lausanne Genève

Thèses HEC à Lausanne

Date	Auteur	Département	Titre
25.10.12	Toni BEUTLER	Economie Politique	Essays on Financial Markets and Macroeconomics
12.12.12	Matthias KURMANN	Finance	Coskewness Risk, Correlation Risk and Jump Risk: Predictability, Pricing and Optimum Portfolio Allocation
14.02.13	Maja GANARIN	Economie Politique	Three Essays in Financial Intermediation
26.02.13	Thomas LÄNGER	Systèmes d'Information	Information Security and the Enforcement of Secrecy: The Practical Application of Quantum Key Distribution
01.03.13	Volkmar LAUTSCHAM	Sciences Actuarielles	Solvency Modelling in Insurance: Quantitative Aspects and Simulation Techniques
26.03.13	Sebastian HAFENBRÄDL	Management	Ethics, Expectations and Escalations: Perspectives on Managerial Decision Making
22.04.13	Christopher WICKERT	Sciences économiques	Corporate Social Responsibility and Firm Size: Normative Premises, Dynamic Capabilities, and a Comparative Theory
06.05.13	Daniel WÄGER	Sciences économiques	Three essays on social movements and organizations in a globalizing world
14.05.13	Serge GALOFARO	Systèmes d'Information	Présentation d'une approche simplifiée de la dynamique des systèmes, Evaluation d'une méthode de la modélisation et d'appréhension de la complexité: Analyse, critique et propositions d'améliorations de «l'approche réticulaire interactive du management»



Chaque année,
plus de 100'000 patients * font
confiance à la Clinique de La Source

Votre assurance de base ne suffit pas
pour bénéficier, en cas d'hospitalisation,
des priviléges de notre Clinique !

Seule une assurance complémentaire PRIVÉE ou SEMI-PRIVÉE est
votre sésame pour être l'un des 4'000 patients hospitalisés à la Clinique
de La Source et bénéficier ainsi:

- d'une prise en charge rapide
- de la compétence de 400 médecins indépendants et 500 collaborateurs hautement qualifiés et dévoués
- d'une technologie de pointe
- d'un service hôtelier 5 étoiles.

La Clinique de La Source est conventionnée avec
TOUS les Assureurs maladie !

Nos 10 lits «publics», réservés aux patients avec une assurance de base seulement, sont destinés aux urgences et à la chirurgie robotique, en collaboration avec le CHUV.

* y compris ambulatoires, radiologie, laboratoire, radio-oncologie, physiothérapie, etc ...



Diplômes et réussite

L'année académique 2011-2012 a été couronnée de succès pour de nombreux étudiants à HEC Lausanne. Rien que pour la spécialisation Sciences en Management, 187 étudiants de Bachelor et 102 de Master ont été diplômés lors des cérémonies organisées en décembre dernier. Pour l'année 2011-2012, la Faculté HEC totalisait 265 diplômés de Bachelor et 250 de Master, des chiffres confirmant la hausse constante, observée depuis plusieurs années, du nombre de diplômés à HEC Lausanne. Et ce ne sont pas moins de 31 prix qui ont récompensé les travaux des étudiants, tous degrés confondus.

A lifetime of opportunities

With a career at PwC.
We look forward to
receiving your
application via
www.pwc.ch/careers.

Assurance

Tax & Legal Services

Advisory

Internal Services



pwc

Le HEC Lausanne Sailing Team vient de rentrer en Suisse après dix jours magnifiques et inoubliables à Brest, des moments déjà gravés dans nos mémoires !

HEC navigue en tête !

Cette saison se clôture donc de la meilleure des façons car nous avons remporté le trophée international ainsi que le trophée 100 % étudiants de la Course-croisière de l'EDHEC.

Cette belle saison a donc commencé en septembre passé avec le recrutement de la nouvelle équipe. Puis, après de nombreuses heures d'entraînements sur le lac Léman, notre première régate a eu lieu: La Primo Cup de Monaco où nous finissons à une correcte dixième place. Nous retrouvons fin mars la charmante ville de la Trinité-sur-Mer pour le Spi Ouest-France. Face à 51 équipages expérimentés, nous finissons cette fois-ci à une très prometteuse 8^e place.

Nous sommes donc partis à Brest pour la CCEDHEC en pleine confiance et plein d'espoir pour cette régate où nous retrouvions notre bateau du Spi Ouest-France. Après 1100 km de voiture à travers la France, les jambes nous démangent et nous n'attendons qu'une seule chose: embarquer sur «Diablesse». Après trois jours d'entraînements afin de peaufiner les der-

niers détails, nous étions prêts à défendre les couleurs de notre Faculté face à un peu près 160 autres écoles, en majorité françaises avec quand même une trentaine d'équipages internationaux tels que HEC Montréal, UCLA ou encore l'EPFL. Les premiers jours de régates ont été rudes, nous arrivons tant bien que mal à rester au contact des meilleurs. Après trois jours de course, nous étions donc classés à la neuvième place, mais une fin de régate en fanfare nous a permis de remonter à la 5^e place du classement Grand Surprise. Nous finissons ainsi meilleur équipage étudiants et meilleur international de cette

nos trophées par Nelson Monfort et Marc Guillemot. C'est une première dans l'histoire du HEC Lausanne Sailing Team, nous sommes tous très fiers d'avoir réussi à glaner ces deux trophées.

Nous tenons à remercier toutes les parties prenantes de cette longue aventure qui s'achève avec cette magique 45^e CCE. Merci à toutes les personnes qui ont tenu la Grand-Voile (stand sur le campus de l'Unil tenu toute la semaine de la CCE), qui nous ont prêté leur bateau, voiture ou tente. Merci aussi à la Faculté des HEC Lausanne qui nous soutient et nous aide dans tout notre

«Une première dans l'histoire du HEC Lausanne Sailing Team»



catégorie, ces résultats nous ont donc qualifiés pour la grande finale qui s'est déroulée samedi 27 avril 2013.

Dans des conditions très ventées, nous avons réussi à bien naviguer et, après trois manches courues, nous finissons à une très bonne 5^e place (sur 15), à nouveau premiers 100 % étudiants ainsi qu'international!

Nous montons donc deux fois sur la plus haute marche du podium de cette 45^e CCEDHEC et nous nous voyons remettre

projet et, pour finir, nous aimerais dire un grand merci tout particulier à TeamWork SA et ses représentants sans qui cette édition n'aurait pas pu être si passionnante.



Pour le HEC Lausanne Sailing Team,
Christophe Susset

Mon capital
garanti*

CHF 154 695



Assurance vie et prévoyance

Un capital garanti, c'est notre différence.

Chez Retraites Populaires, nous sommes différents, parce que nos prestations sont sûres et adaptées à vos besoins. Avec RP Duo, vous touchez un capital garanti et bénéficiez d'avantages fiscaux intéressants. De plus, le montant est intégralement transmis à vos proches en cas de décès.

**Contactez-nous au 021 348 26 26
ou consultez www.retraitespopulaires.ch**

* Exemple d'une femme âgée de 40 ans versant CHF 500 par mois pendant 24 ans. Le cas échéant, le capital garanti sera enrichi par les excédents de Retraites Populaires. Référence pour l'exemple RP Duo : mai 2013.

Votre avenir, notre mission.


**Retraites
Populaires**

DOSSIER SPÉCIAL – SUISSE-CHINE

Du milieu des Alpes à l'Empire du Milieu



Les relations de la Suisse avec la Chine relèvent de celles de David avec Goliath. Sans trembler, il s'agit donc de bien, de mieux connaître son interlocuteur. Telle est l'intention de ce Dossier spécial.

Les quatre membres anciens ou en exercice du Corps diplomatique fédéral qui ouvrent ce Dossier spécial, dont deux Alumni HEC, décrivent le cadre dans lequel de fructueuses négociations peuvent aboutir, principalement par un Accord de libre-échange. Tout savoir de la Chine ne suffit pas. Encore faut-il que l'industrie, le commerce et la finance appréhendent clairement la démarche chinoise dans des rapports contractuels. Nombre de contributions éclairent cet aspect. Le professeur Garelli nous fait même un peu chaud sur la nuque! Instructifs aussi, des témoignages variés décrivent les sensations nées de rencontres, d'expatriations ou d'un voyage d'étude. Enfin, l'urbanisme galopant des villes chinoises n'a pas échappé à la sagacité de Béatrice Ferrari, de même que l'immense défi démographique qui se profile déjà au sein de la population chinoise est décrypté par Justyna Wilaszek dans la partie conclusive de ce Dossier. Edifiant!

Nous vous en souhaitons une enrichissante lecture, agrémentée des coups d'œil tout frais de Noëmi Fivat sur la vie quotidienne chinoise.

Un gradué à l'honneur : l'Ambassadeur de Suisse en Chine.
Présentation condensée d'un Alumni HEC Lausanne au faîte de sa carrière diplomatique.

Jacques de Watteville

par Daniel Wurlod

Bio

1951
Naissance à xxx, fils du pasteur Jean de Watteville
1973
Licence en droit à Lausanne
1977
Licence HEC Lausanne
1978
Docteur en droit à Lausanne
1978-1979
CICR au Liban
1981
Mariage à Lausanne, brevet d'avocat
1982
Service diplomatique, Berne, Genève, Vienne
19xx-xx
Bruxelles Service économique et cccccccccccc
19xx-xx
Londres dddddddddd
1997-2003
Chef du Service xxxxxxxxxx à Berne
2003-2007
Ambassadeur en Syrie à Damas
2007-2012
Ambassadeur auprès de l'Union Européenne à Bruxelles
2012
Ambassadeur en Chine, Mongolie et Corée du Nord à Pékin

La carrière

En digne représentant de la famille de Watteville (celle de la maison des Entretiens De Watteville, tradition helvétique centenaire), Jacques a choisi le service diplomatique, après une double formation d'avocat et d'économiste.

Sur les trente années de carrière, de 1982 à 2012, huit ont été passées à Berne et vingt-deux à l'étranger dans x pays, jamais plus de quatre ans au même endroit. Cette vie d'expatrié a nécessité beaucoup de sacrifices personnels et familiaux et une constante adaptation au nouveau cadre de vie professionnelle.

Il y a des conditions de travail très différentes selon les postes en termes de cahier des charges, d'autonomie, de responsabilités, de taille de l'équipe (une dizaine à Damas, près de 200 à Bruxelles ou Pékin), de la qualité et de la facilité de vie locale.

La famille

Pour se mouvoir avec aisance en milieu diplomatique, un soutien permanent de l'épouse est capital: il s'agit de pouvoir organiser plusieurs fois par semaine des lunchs de travail et des dîners pour les personnalités suisses en visite ou locales. Son épouse Maria, rencontrée au Liban dans le cadre du CICR, a été un appui affectif et logistique permanent et une vraie partenaire. Les trois enfants maintenant adultes ont été fortement soutenus pour que la formation se déroule bien malgré les changements fréquents de milieux scolaires. Ils ont pu terminer chacun leurs cursus universitaires en Suisse.

La montagne

Cette passion initiée à l'Université s'est poursuivie sans interruption, avec de nombreux amis et partenaires de courses. Des amis étudiants d'abord, puis professionnels souvent initiés à la montagne par Jacques.

Les amis de la première sont toujours là et le rejoignent pour des retrouvailles montagnardes plusieurs fois par année, en été ou l'hiver en peaux de phoque.

Cela lui a permis d'explorer la Suisse, l'Autriche, la France et l'Italie bien sûr, mais aussi la Syrie, le Liban et la Turquie.

Les valeurs de la montagne sont en parfaite continuité de celles qu'il a défendues dans la carrière et la vie familiale: qualité de la préparation, goût de l'effort, détermination, persévérance, courage.

«Un soutien permanent de l'épouse est capital»

Le recul que l'on prend en montagne permet de relativiser les difficultés, de mettre les choses en perspective, de connaître ses limites, d'apprendre à gérer les risques. Cela aide à garder son équilibre mental autant que physique (attention aux Ferrero Rochers...).

L'amitié

Valeur importante pour garder le cap social, très importante pour être accueilli agréablement en Suisse à chaque passage, l'amitié permet de garder ses racines, de les développer pour ses enfants.

Malgré les dizaines de relations faites dans chaque poste, ce sont encore les mêmes amis de l'Université, avec d'autres qui se sont joints en cours de route, qui répondent présents lors des retrouvailles pluri-annuelles en Suisse.



Trois questions

«La Suisse jouit d'une très bonne image en Chine»

La relation diplomatique avec la Chine dure depuis soixante-deux ans. Qu'en est-il de la relation entre les deux pays à l'heure actuelle? Qu'en est-il du développement des échanges bilatéraux et quels en sont les nouveaux aboutissements?

La Suisse était effectivement un des premiers pays à reconnaître la République populaire de Chine il y a déjà soixante-trois ans, en janvier 1950. La relation entre les deux pays est très bonne et la coopération s'est élargie et approfondie dans beaucoup de domaines. Il existe de multiples dialogues institutionnalisés qui témoignent des liens importants et de la maturité de la relation entre les deux pays. Des pourparlers ont lieu annuellement mais également des échanges dans les domaines de la science et de l'éducation, de l'environnement, de l'énergie, des droits de l'homme et des questions d'ordre juridique, de la migration et, bien sûr, dans le secteur économique, y compris la propriété intellectuelle pour ne mentionner que quelques-uns. Les liens entre la Chine et la Suisse sont particulièrement forts dans le domaine économique et ils s'intensifient encore davantage avec, j'espère, la conclusion dans un proche avenir d'un accord de libre-échange que nous sommes en train de négocier avec la Chine. La conclusion d'un tel accord favoriserait par ailleurs notre commerce bilatéral et les investissements. Cela représenterait une situation de gagnant-gagnant pour les deux pays qui ont des économies complémentaires. La Chine est aujourd'hui le premier partenaire économique de la Suisse en Asie et le troisième mondialement, après l'Union Européenne et les Etats-Unis. Environ 400 compagnies suisses sont basées en Chine dans plus de 900 secteurs tandis qu'approximativement 65 compagnies chinoises sont établies en Suisse.

Quel genre d'activités a été lancé récemment dans l'Ambassade Suisse? Et qu'appréhendez-vous le plus en 2013?

La Suisse jouit d'une très bonne image en Chine et nous nous efforçons de continuer à bâtir là-dessus et de mieux faire connaître la Suisse en Chine, principalement par rapport à sa grande compétitivité environnementale, son système politique et social



stable, sa scène culturelle riche et dynamique, ses technologies high-tech et innovatrices ainsi que son système éducatif. La conclusion de l'accord de libre-échange entre la Chine et la Suisse est dès lors certainement une de nos priorités principales pour 2013. Différents projets sont également en cours dans les domaines tels que la culture, la science et l'éducation, l'environnement, les technologies propres, le changement climatique et la gestion de l'eau.

Que pensez-vous de la Chine? Avez-vous quelques expériences personnelles que nous pourrions partager quant au développement rapide de la Chine?

C'est la première fois que je suis en Chine et je suis très impressionné par de nombreux aspects de ce pays. L'immensité et la diversité du pays, sa richesse culturelle, la grandeur des mégavilles comme Beijing ou Shanghai, dont le nombre d'habitants est supérieur à celui de la Suisse, ainsi que le dynamisme et le développement sont remarquables. Aujourd'hui la Chine est la deuxième économie du monde. Ce développement rapide génère évidemment également des défis importants tels que les atteintes à l'environnement, la pollution et la progression des disparités sociales. Mais je suis confiant que le gouvernement chinois trouvera des solutions positives pour surmonter ces problèmes.



par Paul Fivat

Ancien ambassadeur de Suisse
Licencié en économie politique
des universités de Bâle et de Lausanne.
30 ans de carrière au Département fédéral
des affaires étrangères.
Chef adjoint de la Mission suisse
auprès de l'UE à Bruxelles de 1996 à 2002.
Direction de la Division Moyen-Orient
et Afrique du DFAE à Berne de 2002 à 2006.
Ambassadeur de Suisse au Japon
de 2006 à 2010

Vues de Chine



Beijing – Travailleurs du bâtiment
La ville de Pékin et beaucoup de grandes villes chinoises sont sujettes à une incroyable croissance urbaine. Des milliers de travailleurs migrants de l'intérieur du pays arrivent pour travailler sur les sites de construction. Ils envoient la plus grande partie de leur salaire à leur famille, ne la voyant toutefois que rarement.

Le Pacifique Nord est un théâtre géopolitique sensible. La transition de la Chine du rang de «puissance partielle» (David Shambaugh) à celui de puissance globale constitue un fait majeur.

La Chine dans le Pacifique

1. Introduction

Un nouveau parallélogramme de forces est en train de naître sous nos yeux. Il exige des acteurs politiques concernés un consensus essentiel pour l'équilibre du système global. Or nous nous trouvons à un moment où les processus politiques internes viennent de désigner en Chine, au Japon, en Corée du Nord et en Corée du Sud de nouveaux dirigeants qui manquent d'expérience et ne se connaissent pas.

2. Les questions sensibles dans le Pacifique Nord

Il n'existe pas d'organisation régionale de sécurité collective dans le Pacifique Nord en dehors du cadre global de la Charte des Nations Unies. La gestion de cet espace géopolitique essentiel pour la stabilité du monde dépend largement du paradigme de l'équilibre des forces. La présence américaine en est encore l'épine dorsale. Cette présence a notamment assuré dans l'ensemble de la région la sécurité de la circulation maritime. Notamment la liberté de passage dans les détroits de Malacca et de Formose revêtent un aspect vital. Les efforts de structuration des relations politiques régionales par la création de divers forums et organisations (APEC, ASEAN plus 3, Sommet de l'Est asiatique, ASEM) sont avant tout économiques. De cette situation, deux conséquences. D'une part, une montée de la Chine et un développement de sa capacité – militaire, économique – de projection va naturellement impliquer un certain rééquilibrage. D'autre part, une diminution relative sans contrepartie du rôle prédominant des Etats-Unis pourrait susciter un vide. Or il est des questions en attente qui ne peuvent se résoudre que dans un cadre de convergence des objectifs et des méthodes. On note trois foyers potentiels de crise. Le premier, Taïwan, est pour l'instant inactif mais pourrait se raviver d'un jour à l'autre. Le second, la Corée du Nord, a déjà atteint un stade critique qui exige la concertation et l'action. Le troisième, les contestations territoriales, est en soi futile mais a pris la forme d'escarmouches larvées qui pourraient dégénérer rapidement. Un quatrième

théâtre, celui des relations avec la Russie, est important mais dépasse le cadre restreint de cette brève analyse¹.

Question de Taïwan. Tout le monde sait que la réunification avec la Chine n'est qu'une question de temps. Mais, depuis la démocratisation à Taïwan, des velléités indépendantistes se sont fait sentir. Beijing a toujours fait preuve de grande nervosité sur ce point. La solution trouvée en 1997 pour le rattachement de Hong Kong sous l'étiquette de compromis «un pays, deux systèmes» aurait pu s'appliquer à Taïwan. L'ouverture économique de la Chine devrait également faciliter les choses. Cela étant, on ne peut imaginer une modification du statu quo sans accord de la population. La construction d'une force militaire de projection par la Chine va accentuer la pression sur Taïpeh. Bien que Beijing se montre extrêmement sensible à toute livraison de matériel militaire, l'île restera sous la protection du parapluie nucléaire américain jusqu'à un règlement définitif.

Situation en Corée du Nord. Dans le sillage de la succession dynastique qui a vu le petit-fils du fondateur du régime accéder au pouvoir, on assiste à une intensification du programme nucléaire de Pyongyang. La Corée du Nord non seulement se moque des injonctions de la communauté internationale, mais paraît vouloir se doter d'un potentiel de frappe capable d'atteindre les territoires sud-coréen et japonais, mais aussi américain. Les négociations et pourparlers intervenus dans le cadre des «six-party talks» qui se sont tenus à Beijing entre 2003 et 2009 (Chine, les deux Corées, Etats-Unis, Russie et Japon) n'ont jamais abouti. A Pyongyang, l'heure est aux provocations et aux outrances verbales. Tous ces éléments créent une situation alarmante. La Chine doit répondre aux attentes croissantes des Etats-Unis, de la Corée du Sud et du Japon. Elle constitue le principal soutien de Pyongyang. Mais Beijing ne veut en aucun cas un écroulement de ce régime, qui pourrait se solder soit par des désordres et une arrivée massive de réfugiés, soit par une réunification de la

Corée du Nord

Corée sous des auspices qu'elle considérait comme défavorables. En même temps, la Chine se rend compte du danger et désire tout faire pour éviter, le cas échéant, une nucléarisation de la Corée du Sud. Ce qui surprend, c'est l'incapacité démontrée à ce jour par les dirigeants chinois à réellement influencer Pyongyang.

Questions territoriales. Beijing revendique un certain nombre d'îlots et îles situés au large de ses côtes: îles Senkaku/Diaoyu (envers le Japon), îles Paracels (envers le Vietnam), îles Spratley (face au Vietnam, aux Philippines et à la Malaisie). La Chine a développé depuis 2009 une attitude plus revendicative et paraît vouloir tester les pays concernés en envoyant sa marine (et ses pêcheurs) dans les eaux contestées. Le problème est complexe car il se double d'une question d'interprétation du droit de la mer. Alors que les petits pays de la région n'ont que des moyens diplomatiques à disposition, le Japon – pour des raisons de politique intérieure mais aussi, peut-être, pour prévenir de nouvelles surenchères pouvant affecter Okinawa – a décidé de faire jouer ses muscles. Les incidents auxquels on a assisté récemment ont créé une situation d'insécurité qui peut conduire à des erreurs dangereuses.

3. Les contours d'une solution équilibrée conforme à l'intérêt global

On peut admettre que la Chine ne poursuit pas une illusion hégémonique alors que le système global est devenu multipolaire et fortement interdépendant. Du côté chinois, les risques peuvent dès lors provenir de stratégies imprudentes de projection dans l'inévitable transition de puissance partielle à puissance globale. De telles imprudences ne pourraient qu'entraîner les pays du Pacifique à se liguer dans une démarche défensive, voire générer une nouvelle course aux armements dans la région. Du côté des autres acteurs majeurs tels que les Etats-Unis et le Japon, le danger est celui d'une surréaction débouchant sur la vieille idée d'endiguement *containment*, idée dépassée au vu de l'intégration économique, du rôle de la Chine dans la croissance générale et des défis globaux qui caractérisent le monde contemporain.

Le message que l'on peut adresser à la Chine, c'est qu'elle a les cartes en main pour une transition sans heurts si elle sait reconnaître à temps ses limites et la bonne marche à suivre. Les dirigeants chinois ne sauraient penser qu'ils peuvent réaliser la cohésion interne sur la base d'un nationalisme xénophobe nourri par les ressentiments du passé. Une partie significative des tragédies qu'a connues la Chine durant les cent cinquante dernières années furent d'origine interne. Beijing doit également reconnaître que le gain d'influence dans les affaires du monde ne peut aller sans une prise de responsabilités et sans le plein respect du droit international. Certes, ce droit a été inspiré par l'Europe et reflète une vision libérale. Il n'en constitue pas moins aujourd'hui le code reconnu de valeurs universelles que la Chine a adopté en adhérant à l'ONU et aux autres organisations internationales. Il ne s'agit ici ni de politique ni de morale, mais de contrats signés qui doivent être honorés².

Plus précisément, la prospérité de la Chine passe par la prospérité de l'ensemble du système global. La vigueur de son développement économique l'a mise dans la position d'un créancier de premier plan, l'unissant en une solidarité de fait avec ses clients, ses fournisseurs et ses débiteurs. De même, les problèmes de pollution ne s'arrêtent pas aux frontières. C'est l'intérêt vital de sa population qui commande que la Chine participe avec ses partenaires aux efforts de lutte contre la pollution et contre le réchauffement climatique. Au demeurant, Beijing est appelée à user de son influence pour régler les crises politiques qui affectent la stabilité mondiale. Elle doit aussi faire preuve de transparence et rechercher le dialogue avec ses partenaires pour démontrer la légitimité et la nature pacifique de ses prétentions. S'agissant des points immédiats de friction au large de ses côtes, seules la coopération et la négociation sont aujourd'hui de mise. Si des îlots inhabités déterminent des zones de pêche et l'accès à des ressources minières et énergétiques, c'est justement le mérite de l'économie de marché et du libre-échange d'ouvrir la porte à des exploitations communes et de permettre le libre accès sur une base de raison. Des solu-

«Le gain d'influence dans les affaires du monde ne peut aller sans une prise de responsabilités»

tions concrètes sont assurément disponibles quand la volonté politique existe. Et c'est sur la base du droit international que pourra être évitée une véritable crise de Corée. Dans ce contexte, il est encourageant de voir que la Chine a soutenu les sanctions décidées récemment par le Conseil de sécurité à l'égard de Pyongyang.

¹ D'un côté, des intérêts évidents lient les deux acteurs, tant au plan commercial (l'énergie) qu'au plan politique (Etat fort et dirigiste). Ces convergences paraissent suffire pour l'établissement d'un «partenariat stratégique» aux objectifs limités. Il est intéressant de noter, par exemple, que la Russie a livré durant les dernières années à la Chine des armements modernes qui ont permis au régime de Beijing d'acquérir un savoir-faire dans le domaine de la technologie militaire de pointe. Cela étant, on ne saurait ignorer des facteurs à long terme qui ont toujours généré la compétition et la méfiance et qui peuvent surgir à nouveau si la puissance chinoise s'affirme de manière trop rapide et insolente.

² Un élément susceptible de générer la confusion dans les signaux émis par la Chine contemporaine à l'intention de la communauté internationale a trait à la faiblesse de sa capacité diplomatique et à l'ancrage manifestement lacunaire de la politique étrangère dans les centres du pouvoir réel. En fait, chaque grande puissance a sa part d'autisme, mais la prééminence de la scène intérieure sur le monde extérieur est notoire en Chine. On note en particulier que, dans la nouvelle équipe qui vient d'entrer en fonction à Beijing, aucun des 25 membres du bureau politique du parti communiste n'a d'expertise en matière de politique étrangère. C'est encore moins le cas du comité permanent de 7 membres de ce même bureau politique, dont font partie le Président Xi Jinping et le Premier Ministre Li Keqiang. Le nouveau Ministre des Affaires étrangères Wang Yi n'appartient pas aux cercles les plus influents du pouvoir. Les partenaires de la Chine doivent inclure dans leurs calculs cette inexpérience et le manque de sensibilité aux conséquences extérieures de la politique intérieure chinoise.

Les négociations pour un accord de libre-échange avec la Chine constituent un projet important de la politique économique extérieure de la Suisse, laquelle repose sur

Vers un accord de libre-



par Christian Etter

Dr. rer. pol. de l'Université de Berne
Ambassadeur, Délégué du Conseil fédéral
aux accords commerciaux
Membre de la Direction du Secrétariat d'Etat
à l'Economie (SECO), Berne

Les échanges internationaux : essentiels pour l'économie suisse

La taille limitée du marché intérieur suisse et le manque de matières premières font que l'économie suisse est fortement dépendante de l'accès aux marchés étrangers. L'objectif principal de la politique économique extérieure suisse est donc de réduire les obstacles tarifaires et non tarifaires au commerce ainsi que les discriminations sur les marchés internationaux. Bien que l'Union européenne (UE) soit le partenaire commercial le plus important de la Suisse, les marchés non européens sont également essentiels pour la Suisse. La part des exportations suisses vers les pays hors UE, actuellement de plus de 40%, continue à augmenter, en particulier vis-à-vis des marchés émergents en Asie et en Amérique latine.

«La Chine est le premier partenaire commercial en Asie»

Accords de libre-échange : instrument important de la politique économique extérieure suisse

La Suisse dispose actuellement d'un réseau de 26 accords de libre-échange avec des partenaires autres que l'UE et l'AELE⁴ (cf. mappemonde ci-dessous).⁵ La conclusion d'accords de libre-échange constitue – à côté de la participation de la Suisse à l'OMC et des Accords bilatéraux avec l'UE – un des trois piliers principaux de la politique économique extérieure suisse. En parallèle des négociations bilatérales Suisse-Chine, la Suisse négocie actuellement – ensemble avec les autres États membres de l'AELE – avec l'Inde, l'Indonésie, la Malaisie, le Vietnam, l'Union douanière Russie/Belarus/Kazakhstan et certains pays d'Amérique centrale.



Réunion de travail d'un groupe sectoriel à Davos.

Carrière

Etudes à l'Université de Berne et à la Graduate School of Management, Rochester NY. Membre de la Direction du SECO, Chef de la Division en charge du commerce des marchandises, des obstacles non tarifaires, du commerce des services, des investissements internationaux et des questions juridiques économiques. Responsable de l'Accord de libre-échange et de l'Accord de reconnaissance mutuelle avec l'UE. Négociateur en chef pour un accord de libre-échange bilatéral avec la Chine. Antérieurement participation aux négociations sur l'EEE, chef de la Division Finances, Économie et Commerce de l'Ambassade suisse aux États-Unis, négociateur en chef suisse pour le commerce des services à l'OMC, négociateur en chef pour les négociations de libre-échange avec le Canada, la Corée du Sud, l'Egypte, les États arabes du Conseil de coopération du Golfe (CCG), Hong Kong, le Liban et la Tunisie.

La Chine, un partenaire important

La Chine est aujourd'hui, avec l'UE et les Etats-Unis l'une des trois plus grandes économies du monde. Pour la Suisse, la Chine est le premier partenaire commercial en Asie et le troisième dans le monde (après l'UE et les Etats-Unis). En 2012, les importations suisses en provenance de Chine ont atteint 10,3 milliards de francs et les exportations vers la Chine 7,8 milliards de francs¹. La Chine représente également un marché de plus en plus important pour le commerce des services. Quant au stock des investissements directs suisses en Chine, il a atteint 13,1 milliards de francs fin 2011².

La restructuration du système économique chinois d'une économie planifiée vers une économie de marché socialiste, entamée à la fin des années 1970, a mené en 2001 à l'admission de la Chine à l'Organisation mondiale du commerce (OMC). Depuis, la Chine a commencé à conclure des accords de libre-échange, jusqu'à présent avec Hong Kong, Macao, Taïwan, le groupe de l'ASEAN³, le Chili, le Costa-Rica, la Nouvelle-Zélande, le Pakistan, le Pérou et Singapour. Des négociations sont en cours avec notamment l'Australie, le Conseil de coopération du Golfe (CCG), la Suisse et, depuis peu, avec la Corée du Sud et le Japon.

Au moyen de la conclusion d'accords de libre-échange, la Suisse vise une amélioration des conditions cadres pour ses relations économiques avec des partenaires importants, une amélioration de l'accès aux marchés étrangers, un renforcement de la sécurité juridique pour ses entreprises et des conditions non discriminatoires par rapport à leurs concurrents. Concrètement, le but est de réduire les obstacles tarifaires et non tarifaires au commerce des marchandises, d'améliorer l'accès au marché pour les services et les investissements et de renforcer le cadre juridique dans les domaines de la protection de la propriété intellectuelle, des marchés publics, de la concurrence et du développement durable. De plus, les accords de libre-échange prévoient la mise en place

trois piliers principaux: l'OMC, les Accords bilatéraux avec l'UE et les accords de libre-échange avec d'autres partenaires importants de par le monde.

échange

de comités mixtes afin de créer un cadre institutionnel pour la coopération en vue du développement futur des relations bilatérales ainsi que des procédures de consultation et de règlement des différends pour résoudre d'éventuels problèmes commerciaux.

Les statistiques du commerce extérieur attestent des effets positifs des accords de libre-échange sur les échanges bilatéraux. Une enquête menée pour les années 1988 à 2008 démontre en effet que le commerce avec les partenaires de libre-échange augmente plus rapidement que le commerce extérieur total de la Suisse. La même étude montre un impact positif de ces accords également sur les investissements directs de la Suisse vers les partenaires de libre-échange⁶.

Les négociations Suisse-Chine

Se fondant sur les bonnes relations établies de longue date entre la Suisse et la Chine ainsi que la volonté commune des deux pays de poursuivre l'extension de leur réseau de libre-échange, les gouvernements de la Suisse et de la Chine ont décidé en 2007 d'explorer la possibilité de conclure un accord de libre-échange bilatéral (ateliers, groupe d'étude conjoint, cf. chronologie en marge). L'Étude conjointe de faisabilité⁷ a considéré les sujets suivants: commerce des marchandises et des services, investissements, propriété intellectuelle, concurrence,

achats publics, développement durable, coopération économique et technique, aspects institutionnels. L'Etude est arrivée à la conclusion que les économies de la Suisse et de la Chine sont complémentaires et compétitives et, par conséquent, qu'un accord de libre-échange serait dans l'intérêt mutuel et permettrait d'améliorer de manière significative les conditions pour les échanges économiques et la coopération bilatérale. De plus, un tel accord devrait renforcer la productivité et la compétitivité internationale des économies suisse et chinoise et contribuer de part et d'autre à la création d'emplois et à la croissance durable. L'Etude a donc recommandé l'ouverture de négociations pour un accord de libre-échange de large portée couvrant l'ensemble des domaines susmentionnés. Après l'approbation de l'Etude de faisabilité par la Suisse et la Chine au niveau présidentiel, les négociations ont été lancées formellement en janvier 2010 par le Chef du Département fédéral de l'économie et le Ministre du commerce chinois. Depuis, huit tours de négociations ont eu lieu, réunissant à chaque fois sur plusieurs jours des délégations de quelques dizaines de personnes de part et d'autre négociant en groupes parallèles les différents secteurs définis par l'Etude de faisabilité. A ce jour, d'importants progrès ont pu être enregis-

«Les économies de la Suisse et de la Chine sont complémentaires et compétitives»

trés dans tous les domaines sujets à négociation. Les travaux ne sont cependant pas terminés et certains points ouverts devront encore être résolus dans la suite du processus.

¹ DGD: <http://www.ezv.admin.ch/themen/00504/index.html?lang=de>

² BNS: <http://www.snb.ch/fr/iabout/stat/statpub/fdi/stats/fdi>

³ Association of Southeast Asian Nations (Brunei, Cambodge, Indonésie, Laos, Malaisie, Myanmar, Philippines, Singapour, Thaïlande, Vietnam).

⁴ Association européenne de libre-échange (Islande, Liechtenstein, Norvège, Suisse).

⁵ SECO: <http://www.seco.admin.ch/themen/00513/00515/01330/index.html?lang=fr>

⁶ SECO: <http://www.seco.admin.ch/themen/00513/00515/01330/index.html?lang=fr>

⁷ SECO: <http://www.seco.admin.ch/themen/00513/02655/02731/04118/index.html?lang=fr>

Etapes des négociations

1950: Reconnaissance diplomatique de la République populaire de la Chine par la Suisse

Juillet 2007: Décision de la Chine et de la Suisse d'explorer la faisabilité d'un ALE

Janvier 2009: Visite du Premier ministre chinois à Berne: décision d'organiser deux ateliers industriels bilatéraux

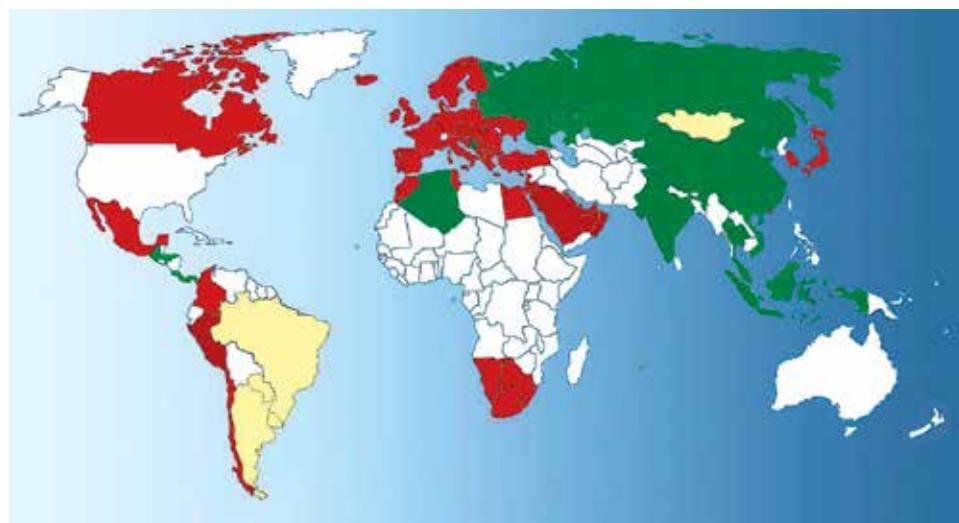
Novembre 2009: La Chine et la Suisse mandatent le Groupe d'étude conjoint pour établir une étude de faisabilité

Août 2010: Visite de la Présidente suisse Leuthard à Pékin: approbation de l'Etude de faisabilité

Janvier 2011: Le Conseiller fédéral Schneider-Ammann et le Ministre du commerce chinois ouvrent officiellement les négociations

Avril 2010-mars 2013: 8 tours de négociations

Avril 2013: Poursuite des négociations.



Accords de libre-échange de la Suisse.
(rouge: conclus; vert: en négociation; jaune: déclaration de coopération AELE)

Après près de deux siècles d'une histoire tragique, la Chine prend sa revanche sur son passé et brigue les premières loges sur la scène mondiale. Le miracle après les malheurs.

La nouvelle révolution chinoise



par Dominique Dreyer

Ancien ambassadeur de Suisse

Traumatismes

On ne peut comprendre la Chine d'aujourd'hui sans se référer à son passé. C'est au début du XIX^e siècle que s'est produit le premier choc entre un Occident conquérant, fier de la puissance que lui donnait la révolution industrielle naissante, et une Chine fermée sur elle-même, vivant d'une économie essentiellement agricole et engluée dans une grave crise politique et économique. Cette rencontre a été le point de départ d'un long traumatisme qui explique pour une bonne part les comportements de la Chine contemporaine.

Traumatisme d'abord devant l'impuissance à prévenir les empiètements des puissances coloniales, dont les corps expéditionnaires traversaient impunément l'Empire pour le contraindre à s'ouvrir au commerce européen, à tolérer l'infâme commerce de l'opium et à se soumettre à des traités humiliants. A l'emprise étrangère s'ajouta la révolte des Taiping qui dévasta le sud de la Chine et fit trente millions de morts entre 1850 et 1864.

Traumatisme ensuite face à l'expansionnisme du Japon, un nain devenu grande

puissance asiatique en l'espace de quelques décennies: en 1884, la Chine est battue par le Japon et perd Taiwan. En 1932, le Japon occupe la Manchourie, première étape qui conduira à la guerre sino-japonaise à partir de 1936.

Traumatisme enfin causé par une révolution qui n'a pas tenu ses promesses et qui, pendant près de trois décennies, a coupé la Chine d'un monde se propulsant à une vitesse grandissante : la fondation de la République populaire de Chine en 1949, après des années de guerre civile et de désordres intérieurs, promettait la fin d'une longue série de tragédies. C'était compter sans les errements d'un régime totalitaire qui aboutit aux désastres du «grand bond en avant» (1958-1961) et de la «révolution culturelle» (1966-1976).

«Une révolution qui n'a pas tenu ses promesses»

Nationalisme

Dans les dernières années du XIX^e siècle, un premier effort de réformes avait été mis en branle par de jeunes mandarins menés par Kang Youwei: c'est l'étonnant épisode des «cent jours» (1898), rapidement écrasé.

Bio

Né en 1945. Etudes de droit à l'Université de Fribourg et de droit international à l'Université de Cambridge (Grande-Bretagne). Doctorat en droit international privé de l'Université de Fribourg. Entré au Département fédéral des affaires étrangères (à l'époque Département politique) en 1972. Affectations aux ambassades de Suisse à Pékin (1974-1978, 1984-1988, 1995-2004), Tokyo (1988-1992) et Paris (1992-1995). Ambassadeur de Suisse en Chine (1999-2004) et en Inde (2004-2008). A la retraite depuis janvier 2009.



hinoise

Il revint au mouvement nationaliste inspiré par Sun Yatsen de mener le combat pour tenter de faire rentrer la Chine dans l'ère moderne. La République fut proclamée en 1912, on mit sur pied de nouvelles institutions inspirées de l'Occident, une véritable révolution culturelle vit le jour en 1919. La même année, la ferveur nationaliste aboutit à la fondation du parti communiste chinois, que Mao Zedong conduisit au pouvoir vingt ans plus tard.

1979: Réformes? Non, nouvelle révolution! Il y a des moments dans l'histoire où la parole d'un seul homme peut balancer tout un pays du côté du ying ou du yang. Deng Xiaoping fut l'un de ces hommes. Il avait vécu les périodes les plus glorieuses et subi les moments les plus sombres du parti communiste. Il avait l'expérience et l'autorité nécessaires pour mettre fin au désarroi qui suivit le décès en 1976 de Mao Zedong et donner au pays les nouveaux repères qui allaient ouvrir la voie sur le monde. Cette voie, c'était au fond celle qui justifiait tout le passé révolutionnaire du parti communiste: c'était la voie du nationalisme chinois, né des malheurs passés, la voie qui devait sortir la Chine de son long sous-développement, et lui permettre de retrouver dans le

monde la place qu'elle estime à juste titre être la sienne. Cette voie, c'était celle qui, sous le nom de réformes, ouvrirait une nouvelle révolution.

L'imprévisible réussite

Qui pouvait imaginer que la Chine allait en trois décennies vivre un développement si foudroyant? On doit y voir l'un des phénomènes les plus marquants de la fin du XX^e siècle, un miracle qui permet à la Chine de voir la fin d'une histoire tragique de près de deux siècles.

La part de l'étranger

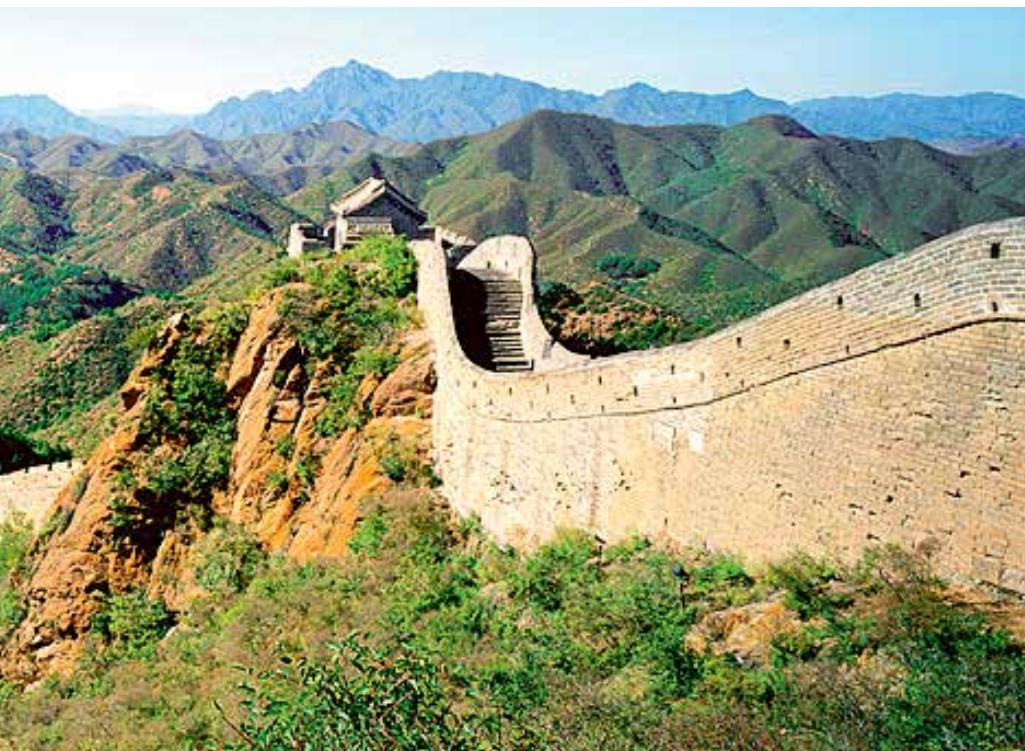
Légitimement fiers de leur réussite, les Chinois ne doivent pas oublier, pourtant, qu'elle est largement le résultat de cette réalité ancienne qui a reçu un nom nouveau: la globalisation. Sans le recours aux investissements et à la technologie étrangers, sans la conquête des marchés américains et européens, la Chine n'aurait pas pu connaître un tel développement. Deng Xiaoping et son entourage avaient d'ailleurs trouvé dans les pays voisins des modèles dont ils ont su s'inspirer: le Japon, la Corée du Sud, Hong Kong et Taïwan avaient aussi connu des «miracles» économiques.

«La Chine d'aujourd'hui reste l'héritière de la Chine de hier»

Les pères de la réforme chinoise ne se sont pas limités à soutirer à l'Occident quelques bonnes recettes pour propulser leur développement. Dès 1979, début de la politique de réforme, des délégations officielles chinoises ont été dépêchées de par le monde pour étudier les divers aspects du fonctionnement des sociétés modernes. Intellectuels, chercheurs, «think tanks» ont contribué à cet effort. C'est là un aspect fascinant d'une globalisation «intellectuelle» dont l'histoire reste à faire. Et s'il est indiscutable qu'en matière de droits de l'homme, la politique de la Chine prête matière à de sévères critiques, on ne saurait ignorer que de réelles réformes ont été réalisées dans les trente dernières années.

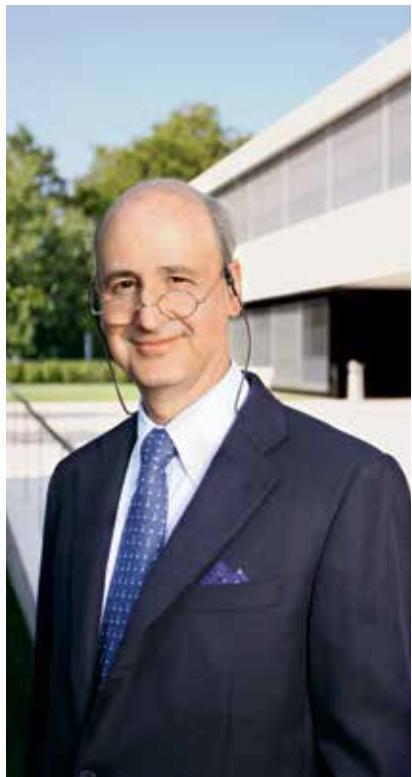
L'héritage

Pourtant, emportée dans cet extraordinaire tourbillon, la Chine d'aujourd'hui reste l'héritière de la Chine de hier: une histoire et une culture de plusieurs millénaires, une idéologie – le confucianisme – qui voyait dans l'harmonie sociale et la vertu du Prince les prémisses du bon gouvernement, une tradition séculaire de gouvernance centralisée. Malgré les tribulations et les révoltes contemporaines, le passé continue d'irriguer la Chine d'aujourd'hui.



Quand je suis allé en Chine pour la première fois en 1981 (j'étais bien sûr très jeune...), je fis la connaissance d'un des rares experts en management qui avait survécu à la révolution culturelle : le professeur Pan Chenglieh.

Le souffle du dragon...



par Stéphane Garelli

Professeur à l'IMD
Professeur associé à l'Université de Lausanne
Directeur du Centre pour la Compétitivité
Mondiale
Président du journal Le Temps

Nous sommes devenus des amis et un jour il me confia : «Vous autres Occidentaux, quand vous allez en Chine la première fois, vous écrivez un livre, la deuxième fois, vous écrivez un article, et la troisième fois vous n'écrivez plus rien car vous avez compris que vous ne pourrez pas comprendre...» Bien sûr la Chine aime à se parer d'une enveloppe de mystère... mais sa stratégie d'investissement est-elle aussi incompréhensible que cela ?

Comme tous les pays qui se développent, la Chine passe par deux phases : l'attractivité pour les investissements directs étrangers, puis l'agressivité sur les marchés internationaux. Dès la politique de «Portes ouvertes» mise en place par Deng Xiaoping en 1978, la Chine est devenue un eldorado pour les investissements des entreprises étrangères. La création de zones économiques spéciales (15 zones hors taxe, 32 de développement économique national et 53 de high-tech) a été un modèle du genre, imité dans le monde entier. Aujourd'hui, la Chine compte un stock de \$ 580 milliards d'investissements étrangers. 2011 fut d'ailleurs une année exceptionnelle avec un afflux de \$ 185 milliards, plaçant la Chine en deuxième position d'attractivité d'investissement, juste derrière les Etats-Unis.

Maintenant, le souffle du dragon se fait sentir sur les marchés étrangers : la Chine est le premier exportateur mondial avec \$ 1898 milliards et une balance commerciale excédentaire de \$ 232 milliards. Mais la vraie révolution se fait désormais sentir dans les investissements directs chinois à l'étranger. Et là aussi les choses vont très vite. La Chine s'est d'abord concentrée sur ses régions périphériques (par exemple la Mongolie et le Kazakhstan) pour aborder rapidement l'Afrique (avec plus de 700 entreprises chinoises), puis l'Amérique latine. Depuis ces dernières années pourtant, la Chine ne craint plus de créer ou d'acquérir des entreprises aux Etats-Unis et en Europe.

Haier est devenu ainsi la plus grande entreprise mondiale d'équipements ménagers et a même ouvert une usine en Caroline du Sud. Son quartier général américain est si-

tué dans un des plus beaux bâtiments classiques de downtown Manhattan – tout un symbole... Geely a racheté Volvo en Suède et Sinopec est désormais propriétaire d'Addax Petroleum à Genève... La globalisation des entreprises chinoises est un des phénomènes les plus marquants de notre économie moderne. Une explosion de noms

nouveaux apparaît sur les marchés internationaux : Huawei, Suntech, ZTE, China Mobile, Lenovo, Chery, TCL, etc., et, dans la banque, ICBC, China Construction Bank, etc.

Les progrès sont étonnantes : sur les 10 plus grandes sociétés de construction au monde,

5 sont désormais chinoises (CRCE, CRCC, REC, etc.) et les japonaises ont disparu... En prenant la liste du *Financial Times* des 500 plus grandes entreprises globales, on constate que pendant la période 1950-2007, les Etats-Unis ont introduit 52 nouvelles entreprises dans ce classement contre seulement 12 pour l'Europe. Durant ces 10 dernières années, la Chine a fait apparaître 22 nouvelles entreprises dans cette liste. Comment expliquer cette vitalité exceptionnelle ?

D'abord la Chine a de l'argent, beaucoup d'argent... Les réserves de changes sont de quelque \$ 3300 milliards et on estime à plus de \$ 1400 milliards les sommes à disposition des fonds souverains comme SAFE, CIC, NSSF, etc. (sans parler de ce qui est géré depuis Hong Kong...). Que faire de cet argent ? Initialement, la Chine a investi dans des bons du Trésor de gouvernements occidentaux, aussi pour des raisons politiques. Par exemple, la Chine est le plus grand créancier étranger des Etats-Unis et détient \$ 1170 milliards en bons du Trésor américain. Puis il y eut les investissements en infrastructures : depuis décembre, un TGV relie Beijing à Guangzhou, la plus longue ligne à haute vitesse du monde. Les acquisitions d'actifs énergétiques ou d'entreprises vinrent ensuite. Et maintenant ? Une partie considérable de l'argent va être utilisée pour développer un véritable capitalisme d'Etat global. Sur les 22 plus grandes entreprises chinoises, 21 sont plus ou moins directement financées par l'Etat. Il se peut

«D'abord la Chine a de l'argent, beaucoup d'argent»

Vues de Chine



Danse du Nouvel-An chinois

Les Chinois savent s'amuser. Le Nouvel-An est la fête la plus importante en Chine. Les festivités durent deux semaines. On y danse beaucoup, se donne des cadeaux et passe son temps au sein de la famille.



donc qu'aujourd'hui la plus grande holding financière mondiale soit précisément le parti communiste chinois... Evidemment cela peut créer des tensions. La société de communication Huawei est presque mise à l'index par les gouvernements américain et britannique à cause de ses liens étroits avec l'Etat chinois dans le domaine sensible des télécommunications (ce qui n'a pas empêché Swisscom de signer un accord avec Huawei pour notre réseau de fibres optiques). Mais est-ce si grave?

Le capitalisme d'Etat a marqué l'histoire de l'Europe depuis les grandes sociétés de commerce maritime anglaises ou hollandaises du XVII^e siècle jusqu'aux régies d'Etat dans les transports, l'énergie ou les télécommunications. La Chine fait de même aujourd'hui avec ses entreprises et ses formidables réserves d'argent. Bien

sûr, les règles de concurrence mondiales sont affectées. Comment faire face à des groupes immenses soutenus par un Etat aux ressources presque illimitées? Mais la vraie question est: la Chine a-t-elle un agenda politique derrière sa stratégie d'investissement? L'Europe en avait (et cela a débouché sur le colonialisme...). Le Japon et l'Allemagne ont utilisé leur puissance économique après la guerre comme substitut à leur défaite militaire et politique. Mais la Chine...

Mon ami le professeur Pan Chenglieh me disait une autre fois: «Pendant plus de 25 siècles, la Chine a été une puissance mondiale. Nous avons juste été absents pendant 150 ans. Nous reviendrons rapidement à notre juste place...» Nous voilà avertis: le souffle du dragon sera de plus en plus chaud...

Bio

Stéphane Garelli est Professeur à l'IMD et Professeur associé à l'Université de Lausanne. Ses recherches portent sur la compétitivité des nations et des entreprises sur les marchés internationaux. Il est aussi directeur du Centre sur la Compétitivité Mondiale de l'IMD.

Il est également président du conseil d'administration du journal «Le Temps». Auparavant, il a été Président de la Sandoz FF Holding Financière et Bancaire. Au début de sa carrière, il fut Directeur général du World Economic Forum et du Symposium de Davos (1974-1987). Il est membre de nombreux instituts dont la China Enterprise Management Association. Il a été aussi député à l'Assemblée constituante du Canton de Vaud.

Il est l'auteur du livre: «Top Class Competitors - How Nations, Firms and Individuals succeed in the New World of Competitiveness».



par Christian Filippini

Gradué/Alumni HEC 1983
Expat au Zimbabwe en 1989 pour André Cie SA
Co-fondateur Afrigrain Partnership, Zimbabwe
Membre du comité Alumni HEC Lausanne
Secrétaire Général du Prix Chr.-Pralong

Si l'on m'avait demandé de rédiger cet article à mon arrivée en Afrique au début des années 90, j'aurais été bien emprunté d'y consacrer 10 lignes. A peine 20 ans plus tard, on publie des livres à ce sujet.

Chine et Afrique: l'Euro

Il suffit de se référer à l'actualité avec la récente visite en Afrique du nouveau président chinois Xi (juste après Moscou) et aux données suivantes: échanges commerciaux de US \$ 200 mia, 2000 entreprises chinoises en Afrique, 1 million d'immigrés chinois... pour que la conclusion soit: la Chine a conquis l'Afrique et cela au dam de l'Occident (Europe et Etats-Unis). Circulez, il n'y a plus rien à voir!

Mais, en fait, au-delà de ces données impressionnantes, attardons-nous sur trois aspects de la présence chinoise en Afrique afin d'affiner cette analyse et d'y apporter un éclairage plus nuancé. Ces trois aspects ne se distinguent non pas uniquement en termes de volume ou de chronologie, mais surtout par l'impact pour les pays africains et leurs populations :

- a) La main-mise sur les matières premières stratégiques.
- b) Les investissements dans l'industrie et les infrastructures.
- c) L'immigration chinoise.

La main-mise sur les matières premières stratégiques

Il est de notoriété publique que la Chine ne ménage pas ses efforts afin de s'assurer l'approvisionnement en pétrole et en métaux dont l'Afrique regorge. Il peut s'agir de simple contrats de livraison jusqu'à des investissements miniers conséquents. Souvent, et le Zimbabwe en est un exemple, la coopération avec le pays hôte se fait au détriment du respect de la démocratie et des valeurs des droits de l'homme.

Les investissements dans l'industrie et les infrastructures

Mais il me paraît plus intéressant de concentrer notre regard sur les deux autres aspects, car ils sont d'une part moins connus et d'autre part ont un impact aussi pour les sociétés européennes ou multinationales.

En effet, la Chine a par exemple investi massivement dans des zones de libre-échange (tax free zones) dans divers pays d'Afrique et offre via ses banques éta-

ties des conditions financières très intéressantes aux entreprises chinoises qui veulent s'y installer. C'est ainsi que l'on a vu s'implanter des industries chinoises au Kenya, en Afrique du Sud ou sur l'Île Maurice. Dans ce cas, il y a création d'emplois locaux, mais aussi des problèmes de pollution et des conditions de travail que

les gouvernements hôtes ne semblent pas très pressés de rectifier.

Dans le cas de l'agriculture, il est estimé que des milliers de Chinois sont employés sur des vastes domaines (par exemple en Guinée) et, si l'on constate souvent une nette amélioration de la production, les retombées économiques pour le pays hôte sont faibles. Par ailleurs, les entreprises chinoises bénéficiant des montants faramineux de l'aide au développement ont conquis des

«La Chine ne ménage pas ses efforts»



© The Economist



© The Economist



© The Economist

Vues de Chine

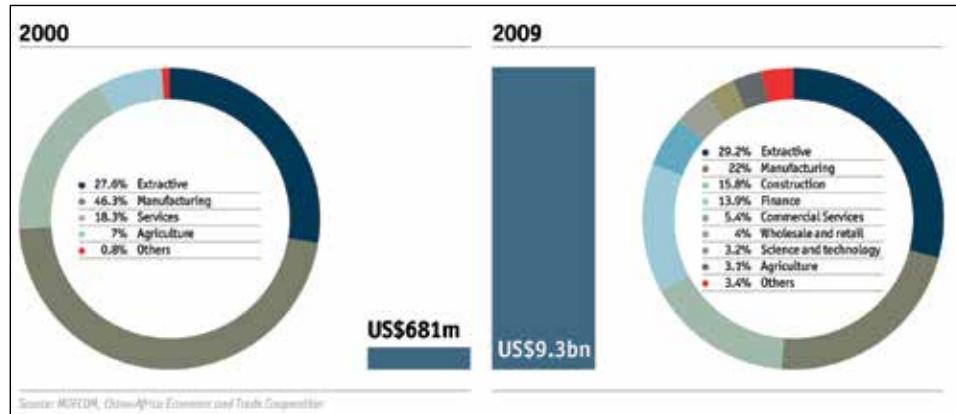


Beijing - Prieuses hindouistes
La ville de Pékin et beaucoup de grandes Péninsules, pendant le week-end, les temples bouddhistes, éparpillés partout dans les grandes villes, reçoivent beaucoup de visiteurs -ici le Temple du Lama, le plus important temple de bouddhisme tibétain à Pékin.

«L'Afrique
redevient un
pion essentiel
dans l'économie
mondiale»

pe hors jeu ?

Chinese FDI in Africa



part de marché importantes, surtout dans la construction d'infrastructures (hôpitaux, routes, etc.). Là aussi, des milliers d'ouvriers chinois sont employés dans des conditions plutôt précaires et il est récurrent d'entendre parler même de prisonniers de droit commun parmi ces travailleurs. Si la rapidité d'exécution est bien supérieure aux standards locaux, il est fréquent que la qualité ne suit pas.

Quel est le rapport avec les sociétés européennes ou multinationales ? D'une part, vu le financement réservé aux entreprises chinoises, les firmes des autres pays sont de facto éliminées de ces appels d'offres. Ainsi des marchés traditionnels intéressants ont disparu. Mais, d'autre part, ces mêmes financements et créations de zones franches permettent aussi aux multinationales implantées en Chine de venir conquérir les marchés africains. Ainsi, Alcatel via sa filiale chinoise a pu s'implanter en Afrique de l'Est.

Gageons qu'avec les restrictions budgétaires des pays industrialisés que les actionnaires «de l'Ouest» profiteront d'opportunités d'affaires de plus en plus grâce à l'hégémonie chinoise en Afrique. En revanche, les ouvriers européens eux seront encore moins bien lotis car ces contrats seront réalisés en grande partie par des ouvriers et des cadres chinois.

L'immigration chinoise

Enfin, il y a l'expatriation chinoise qui a augmenté fortement. Il est admis qu'au

moins un million de Chinois se trouvent en Afrique. Parmi eux, beaucoup viennent de la région de Fujian qui pourtant ne représente que 3 % de la population de la Chine populaire. Ils ont fui, selon leurs propres termes recueillis dans une étude faite par The Brenthurst Foundation, la misère et la jungle du travail chez eux. Ils sont pour la plupart non qualifiés et se sont transformés en commerçants. Ainsi, en travaillant en famille ou en groupe, dans des conditions souvent exécrables, ils ont réussi à développer leurs affaires, au détriment des commerçants locaux plutôt laxistes. Non seulement ils ont inondé l'Afrique de produits chinois très bon marché par le canal de filiales souvent opaques (du textile à l'électroménager), mais petit à petit se sont mis à produire des denrées locales tels des poulets à des prix défiant toute concurrence. Ainsi, des siècles après la création de diverses chinatowns aux Etats-Unis, l'histoire se répète en Afrique du Sud, au Lesotho ou en Zambie.

Alors, en conclusion, oui, la Chine est en Afrique. Elle a profité de sa politique dite de non-ingérence alors que les Européens et les Américains imposaient des sanctions. Elle a su user de ses ressources financières dont les pays africains avaient cruellement besoin surtout en termes d'infrastructures. Enfin, une partie de sa population a eu le courage (mais avaient-ils le choix ?) de tout quitter et de vivre dans la précarité, utilisant souvent leur habileté à négocier (avant, on disait corrompre)

pour s'installer et se développer. Mais, tout n'étant pas si simple, les gouvernements commencent à réaliser les coûts des accords avec leurs *all wheater Chinese friends*. Coûts écologiques, financiers (rien ne finit vraiment dans les coffres étatiques) et surtout sociaux et donc politiques. En effet, la population noire nourrit une antipathie qui souvent tourne à la haine, que ce soit pour les «patrons» ou pour la population chinoise qu'ils accusent de rendre leur vie encore plus misérable. Des grèves et des mouvements sociaux ont éclaté dans plusieurs pays. Il y a déjà eu des mesures prises par les autorités pour réguler le commerce de certains biens et essayer de limiter l'immigration chinoise. Enfin, d'autres acteurs entrent dans le jeu, le Brésil, l'Inde, pour ne citer que les plus actifs. Ils bénéficient aussi de moyens importants, de politiques étrangères souples et d'un capital de sympathie encore intact.

Donc il se pourrait que l'Afrique, pour l'heure cernée par le paternalisme moralisateur des anciens colonisateurs et le cynisme des nouveaux, choisisse cette troisième voie ou du moins en profite pour rééquilibrer ses alliances. Là encore, ce n'est pas une bonne nouvelle pour les entreprises occidentales (hormis de nouveau pour les grandes multinationales aussi présentes dans les pays émergents).

La bataille est engagée : de continent maudit et délaissé, l'Afrique redevient un pion essentiel dans l'économie mondiale ; ça au moins c'est une bonne nouvelle... pour les Africains.

When discussing China as a business prospect, the words “threat” and “opportunity” are often thrown into the discussion. Common misperceptions about China fuel fur-

In an Exploding Consumption



by Nicolas Musy

Founding Partner China Integrated

n.musy@ch-ina.com



and Sarah Edmonds

Sales & Marketing Manager

s.edmonds@ch-ina.com

We feel that one of these widespread misconceptions is that a slowing growth makes China a less attractive opportunity than previously. It is thus worthwhile to take a look at the Chinese market and its potential for the coming decade¹.

While in percentage China's GDP growth went down from an average of 10.4% a year from 2000 to 2010, the average growth rate of 7.9% for the 2010-2020 decade² still means that China will add USD 6 trillion to its GDP this decade. That is 50% more than the USD 4 trillion in GDP added during the previous decade!

China's growth is only slowing down in percentage. In amount of dollars, China is in fact adding more GDP to its economy every year than it ever did in the past. This is simply due to the size that the economy has reached in the past year, making a slower percentage growth still a bigger amount in absolute numbers. For business, absolute numbers, not the percentage, are those that really count. Mongolia, for example, may grow 15% in 2012, but with a USD 6 Bio. GDP, the business opportunities remain limited. This level of

growth means that, by 2020, the Chinese GDP will account for 19% of the world's economic output, compared with 9% in 2010, potentially closing the gap with the United States.

However, GDP per capita will remain low for some time to come, with wealth concentrated in the major cities. Indeed

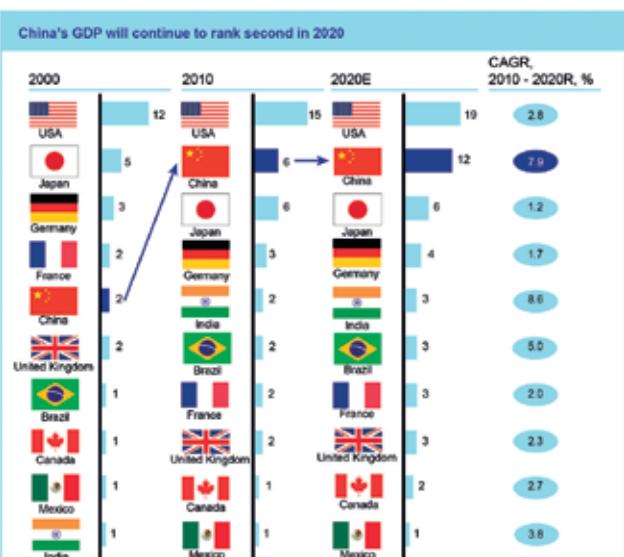
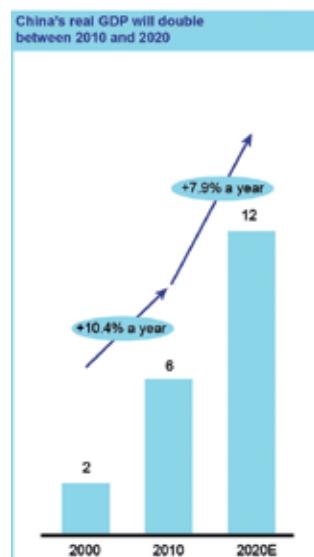
China's average GDP per capita in 2020 will come to USD 9'000 whereas the US average will be USD 57'000, leaving China still far behind and highlighting the enormous potential for growth also past 2020³.

«With rapid urbanization the middle class is literally exploding»

At a turning point: from export low cost labor intensive towards a consumer driven domestic economy

The difference between now and in 2020 is that consumption, in addition to investment, will be one more driving engine of China's GDP, aggressively pushed by the latest five-year plan. Indeed, with rapid urbanization the middle class is literally exploding. While in 2010 only 6% of urban households (about 13.5 Mio.) are “mainstream” in the McKinsey categories (see

China's continuing GDP growth – \$ trillions, 2010 real term



Note: Exclude the impact of foreign exchange rate

Source: McKinsey Insights China - Macroeconomic model update (March 2011); Global Insight

Bio

Nicolas Musy is a Swiss entrepreneur living in Shanghai, with 20 years China experience in trade, investment, management and strategy. Founder of the first Swiss industrial SME in China, he is also the founding Partner of China Integrated (service firm specializing in integrated China solutions) and a founder of the Swiss Center Shanghai (non profit providing the Swiss economy a strategic edge in Asia). He graduated in Physics from the EPFL.

Bio

Sarah Edmonds, Sales & Marketing Manager at China Integrated, specializes in project management and strategy in the area of China entry solutions for SMEs, along with business development and corporate marketing. Sinology graduate from SOAS, London.

thermore this debate, and add an element of uncertainty for decision makers.

er Market

«The service industry will gain enormously from this new pool»

chart below), this proportion will not only grow to more than 50% of all households in 2020, but at the same time the number of urban household will increase to 165 Mio mainstream households!

All in all, the Chinese middle class will be multiplied by 12 from 2010 to 2020 and the long awaited Chinese consumer market will finally be a reality.

Those who will benefit are those already in the market, ready to receive the business. In terms of sectors, consumer goods are of course the obvious one, though probably also the toughest one with growing competition of local and international producers. New opportunities, however, will arise: maturing consumers will want to differentiate themselves and should welcome more different and special products. This will provide new opportunities for smaller, more specialized, niche companies.

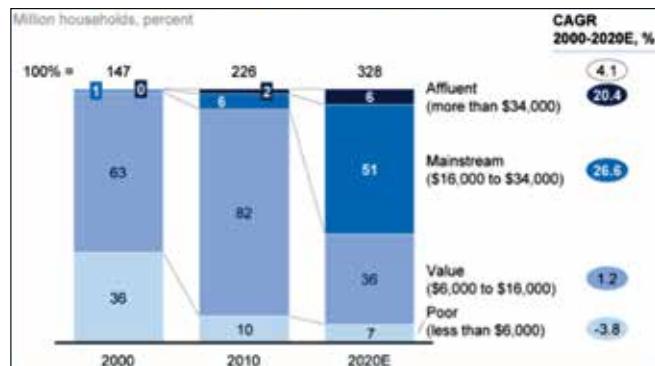
Naturally, the increase in domestic consumption, will allow enabling and production industries such as machinery, manufacturing and IT, to ride the wave, also compensating for the relative decrease in exports. In general, with the increase in wages and demand for more sophisticated and quality products, technology and automation will be big winners of this development.

Not to be forgotten, the service industry will gain enormously from this new pool of middle class consumers, creating strong demand for healthcare, education, recreation and financial services, just to name a few.

This ongoing literal explosion of mainstream consumers will change China fundamentally, one more time, bringing our economies a new set of opportunities. For international businesses, China at this turning point might just be the business opportunity of the decade!

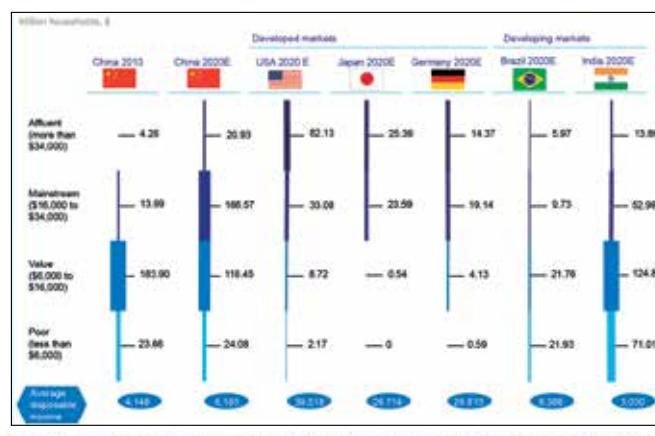
We hope that the above can be of support for your China strategy and plans. For more information about this topic, do not hesitate to contact n.musy@ch-ina.com.

Number of urban households by annual household income



SOURCE: McKinsey Insights China - Macroeconomic model update (March 2011)

Numbers of Chinese households by income level compared with other countries



SOURCE: McKinsey Insights China - Macroeconomic model update (March 2011); Canbank Dangtel for United States, Japan, German and Brazil data

Appendix

China: Projected growth pattern assuming steady reforms and no major shock

Indicator	1995-2010	2011-2015	2015-20	2021-25	2026-30
GDP growth (percent per year)	9.9	8.6	7.0	5.9	5.0
Labor growth	0.9	0.3	-0.2	-0.2	-0.4
Labor productivity growth	8.9	8.3	7.1	6.2	5.5
Structure of economy (end of period, %)					
Investment/GDP ratio	46.4	42	38	36	34
Consumption/GDP ratio	48.6	56	60	63	66
Industry/GDP ratio	46.9	43.8	41.0	38.0	34.8
Services/GDP ratio	43.0	47.6	51.6	56.1	61.1
Share of employment in agriculture	38.1	30.0	23.7	18.2	12.5
Share of employment in services	34.1	42.0	47.6	52.9	59.0

¹ Like all predictions, external shocks might confound any forecast, but our understanding and analysis, based on McKinsey projections, serves as a useful lens through which to assess opportunities of the Chinese market for the coming decade.

² Meet the 2020 Chinese Consumer, March 2012 by McKinsey and China 2030: Building a Modern, Harmonious, and Creative High-Income Society, February 2012 by the World Bank and the Development Research Center of the State Council (DRC). See table in Appendix for details and projections up to 2030.

³ Actually, under the assumptions of the World Bank and the DRC (5.9% in 2021-2025 and 5.0% 2026-2030), computing the growth of China shows further increases in absolute GDP (USD 8 trillion added from 2020 to 2030).



par le professeur
Philippe Bacchetta

Voilà plusieurs années que les Etats-Unis accusent la Chine d'être un pays manipulateur de monnaie (currency manipulator). Cette question était encore présente lors de la campagne présidentielle l'automne passé.

Manipulé, le renminbi ?

En particulier, Mitt Romney avait affirmé à de nombreuses reprises que s'il était élu, il traiterait la Chine de manipulateur de monnaie dès le premier jour de son mandat. Cette accusation est basée principalement sur trois éléments: l'excédent commercial de la Chine par rapport aux Etats-Unis, l'accumulation des devises de la Banque populaire de Chine et la perception que le renminbi est sous-évalué. Mais cette accusation de manipulation est-elle justifiée? Il s'agit évidemment d'une question plutôt technique qui a été analysée par de nombreux économistes. Cet article se concentre sur l'évaluation de la valeur du renminbi. De manière générale, en 2013, les économistes concluent qu'il n'y pas de manipulation significative. L'administration Obama va d'ailleurs

sous-évaluée, il faut comparer sa valeur par rapport à une valeur «normale» ou d'équilibre. Par exemple, si la valeur observée du renminbi est inférieure à cette valeur d'équilibre, on pourra conclure que la monnaie est sous-évaluée. Mais comment déterminer cette valeur d'équilibre? L'approche la plus simple est de considérer la Parité du Pouvoir d'Achat (PPA) et de comparer le taux de change nominal aux prix relatifs entre la Chine et ses principaux partenaires commerciaux. Cette méthode tendait à conclure que le renminbi était sous-évalué jusqu'à récemment. Mais cette approche est simpliste et ignore de nombreux facteurs importants, en particulier la dynamique et les caractéristiques de l'économie chinoise. Lorsque l'on prend en compte les spécificités de

«Les calculs montrent une appréciation de plus de 30% depuis 2006»

Taux de change effectif réel



dans cette direction et refuse de qualifier la Chine de manipulatrice. Il y a deux raisons principales pour cela. Tout d'abord, le renminbi s'est apprécié de manière importante ces dernières années. Les calculs du taux de change effectif réel du renminbi montrent une appréciation de plus de 30% depuis 2006.

La deuxième raison est plus fondamentale et demande une analyse plus profonde. Pour déterminer si une monnaie est sur- ou

l'économie chinoise, on arrive à la conclusion que la valeur d'équilibre avait baissé au début des années 2000, pour remonter par la suite. Cette évolution correspond plus ou moins à la dynamique effective de la devise chinoise. Dans ce contexte, il est donc difficile de parler de manipulation. Comment peut-on expliquer cette dynamique du taux de change d'équilibre? Il faut se rappeler que la Chine a de très fort contrôles de capitaux et que son système

Bio

Philippe Bacchetta est professeur à HEC Lausanne et au Swiss Finance Institute et président de la Société suisse d'économie et de statistique. De 1998 à 2007, il fut directeur du Centre d'études de Gerzensee, une fondation de la Banque nationale suisse. Il a obtenu un doctorat en économie de l'Université de Harvard et une licence et un master en économie de HEC Lausanne. Sa recherche porte sur la macroéconomie et la finance internationale et sur les crises financières.

Philippe Bacchetta Professor of Economics
Faculty of Business and Economics University of Lausanne Extranef 226, CH-1015 Lausanne, Phone: +41 (0) 21 692 3473, www.hec.unil.ch/pbacchetta

Vues de Chine



Beijing – Armée et police

Les policiers et les militaires sont omniprésents à Pékin, surtout près des centres de pouvoir du parti communiste, comme ici devant la place Tian'anmen et le Palais de l'Assemblée du Peuple, en plein cœur de la ville.

« La Chine produit plus qu'elle ne consomme »

financier est sous-développé. Dans une période de forte croissance, les consommateurs chinois devraient augmenter leur consommation. Mais ils ne le font que de manière graduelle, en augmentant leur épargne. Il y a de nombreuses raisons qui peuvent expliquer cette augmentation de l'épargne et qui ne peuvent être décrites dans ce bref article. Par exemple, des couvertures de retraites inadéquates ou la grande difficulté d'obtenir des crédits bancaires poussent les ménages à épargner une grande partie de leurs revenus supplémentaires. Il y a au moins deux conséquences de l'augmentation initiale de l'épargne. Premièrement, il y a un excédent de la balance courante car la Chine produit plus qu'elle ne consomme. Comme il y a des contrôles de capitaux, cet excédent trouve sa contrepartie dans l'accumulation des devises de la banque centrale plutôt

que d'une sortie de capitaux privés. Deuxièmement, il y a une dépréciation initiale du taux de change d'équilibre : la demande chinoise croît moins fortement que sa production, ce qui fait baisser le prix relatif des produits chinois. Cela implique une dépréciation. Mais, avec le temps, cet effet diminue et l'épargne se stabilise ou décroît. La demande des consommateurs commence à augmenter plus vite que la production. Cela implique une réduction du surplus de la balance courante et une appréciation de la monnaie.

Nous pouvons donc tirer deux conclusions de l'analyse ci-dessus. Premièrement, la dépréciation réelle du renminbi au début des années 2000 ne représente pas forcément une déviation par rapport à sa valeur d'équilibre et donc pas forcément une sous-évaluation. Deuxièmement, cette valeur initialement faible se corrige

naturellement et nous observons une appréciation graduelle qui devrait se poursuivre ces prochaines années. Si l'on veut vraiment s'assurer que cette tendance continue, il suffit de mettre la pression pour que la consommation chinoise s'accroisse graduellement.

Note: L'analyse ci-contre est développée en détails dans l'article « Optimal Exchange Rate Policy in a Growing Semi-Open Economy », Bacchetta Philippe, Kenza Benhima et Yannick Kalantzis (2012), mimeo. Voir aussi « The appreciating renminbi », sur <http://www.voxeu.org/article/appreciating-renminbi>.

Day one
is your time to shine

Day one. It's when you show what you're made of. When the doors are opened and the future lies in front of you. When your views count and making a difference is part of the job. From the day you join us, we're committed to helping you achieve your potential. So, whether your career lies in assurance, tax, transaction, advisory or core business services, shouldn't your day one be at Ernst & Young?

Take charge of your career. Now.
www.ey.com/ch/careers

ERNST & YOUNG
Quality In Everything We Do

© 2012 EYGM Limited. All Rights Reserved.

UNIVERSUM
TOP 10
IDEAL EMPLOYER
2012 STUDENT SURVEY



par **Jérôme Schnöbelen**

Spécialiste des métiers d'art

jerome.schnoebelen@free.fr

Bio

Diplômé en management international et marketing en 1997, Jérôme Schnöbelen a poursuivi son activité professionnelle avant de se spécialiser dans le secteur du luxe, afin de répondre à sa passion pour les savoir-faire d'exception. Dans le but d'enrichir ses compétences, il a été gradué, en 2012, d'un master en management du luxe à Genève. Dans le cadre de ses études, il a rédigé un mémoire dans le domaine de l'Art Bottier en 2011, puis une thèse relative aux Métiers d'Art en Europe vs. Chine en 2012. Il est à l'origine, en 2010-11, de deux recueils qui approfondissent la connaissance des marchés et des maisons et marques de luxe des souliers et de l'horlogerie. Il a œuvré au sein de différentes directions de l'industrie, du design, de l'horlogerie, du soulier et de la mode.

Tél. +41 79 942 33 54
+336 11 42 39 61

Pour suivre l'actualité dans ce domaine :
[http://www.bilan.ch/jerome-schnoebelen/
metiers-dart](http://www.bilan.ch/jerome-schnoebelen/metiers-dart)

L'artisanat d'exception dans un contexte économique face à la conjoncture internationale : « Made in China » et la résurgence d'une ancienne tradition chinoise.

L'artisanat d'exception

Actuellement, la Chine représente plus du quart de la croissance mondiale, environ 10% du total des exportations et possède près du quart des réserves de devises mondiales, soit huit fois plus que le FMI. Avec près de 20% de la population mondiale, il n'est pas étonnant que le pays soit devenu l'atelier du monde. Autant dire que l'Empire du Milieu joue un rôle central à l'échelle internationale et son influence se ressent à tous les niveaux. La stabilité de sa croissance annuelle, de l'ordre de 10% depuis les trente dernières années, lui a permis de devenir, dès 2010, la deuxième puissance mondiale derrière les Etats-Unis.

L'art traditionnel

Tout au long de l'histoire, les métiers d'art et l'artisanat d'exception n'ont cessé d'évoluer et de se renouveler. Successivement, la Chine et l'Occident ont joué, à travers le temps, un rôle fondamental dans la sauvegarde et la transmission de ces savoir-faire traditionnels qui font, de nos jours, la richesse et la beauté de notre patrimoine culturel.

La Chine est une des plus anciennes civilisations au monde et la richesse de son patrimoine a contribué de façon très significative à l'évolution des autres civilisations. En effet, quatre des plus grandes inventions sont d'origine chinoise: la boussole, l'imprimerie, le papier et la poudre à canon. On leur doit probablement la moitié des inventions capitales!

Il existe, tout comme en Europe, une longue et ancienne tradition des métiers d'art en Chine. Chaque province ou région chinoise a son dialecte et ses subtilités et possède des savoir-faire traditionnels millénaires qui lui sont propres. Il en est ainsi pour la soie qui pendant près de trois millénaires est restée une exclusivité chinoise. Ce n'est qu'au XV^e siècle que cette précieuse matière fera son apparition en Occident. De même, la porcelaine est une invention chinoise et la maîtrise des techniques de fabrication datent de la dynastie Han (I-II^e siècle). Les différentes techniques de fabrication n'ont cessé d'évoluer tout au long des dynasties

qui se sont succédé et ce jusqu'à la réalisation et l'obtention des porcelaines les plus raffinées (alors prisées des Européens). Les plus réputées et fameuses pièces bleues et blanches ont été produites pendant la dynastie Ming. En Europe, cette technique de fabrication n'apparaîtra qu'au cours du XVIII^e siècle car les secrets de fabrication

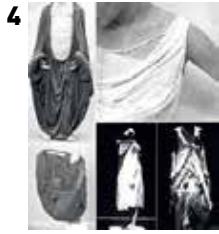
*« La soie :
pendant près
de trois
millénaires
une exclusivité
chinoise »*

de la porcelaine furent jalousement gardés par les Chinois. Il en est ainsi pour l'horlogerie. La première horloge mécanique fut construite au VII^e siècle par Yixing, un moine bouddhiste et mathématicien. Le laque remonte au XIII^e siècle avant J.-C., de même que certains émaux fabriqués sous l'époque Tang, que l'on retrouve toujours fabriqués.

Coup d'arrêt

Tout au long de l'histoire, les dynasties chinoises ont toujours été très sensibles et attachées à leur savoir-faire. La réalisation d'un nombre incalculable d'objets précieux en tout genre est là pour nous le rappeler. Chaque artisanat était exécuté avec beaucoup de raffinement, de soin pour les détails et de minutie poussée à l'extrême. Pendant des siècles l'artisanat chinois fut à son apogée et faisait l'admiration et la fascination de tout l'Occident. Au cours des XVIII^e et XIX^e siècles, la Chine était une véritable puissance manufacturière. Cependant, après des siècles d'excellence, la Chine a traversé une longue période où les valeurs culturelles traditionnelles ont été interdites. La révolution culturelle des années 60-70, sous l'effet de Mao Zedong, a marqué l'arrêt brutal du pouvoir d'attraction qu'exerçait la culture chinoise. Cette métamorphose de la Chine a été synonyme d'interdiction et de censure de toutes formes d'art et d'artisanat. Suite à cette période dévastatrice et en conséquence la perte d'idéologie et de spiritualisme, l'Empire du Milieu a enregistré, pendant les trois décennies qui ont suivi, un développement économique sans précédent au détriment de métiers rares et précieux. Les répercussions de cette croissance effrénée ont, de plus, fortement entaché la réputation du « Made in China » du fait de l'industrialisation massive et des

« La Chine renoue avec son passé et son patrimoine culturel »



1 *Ne-Tiger – Broderie traditionnelle chinoise des provinces de Jiangsu, Guangdong, Hunan et du Sichuan illustrant l'utilisation des quatre techniques complexes de broderie traditionnelle chinoise.*

2 *Ne-Tiger – Robe traditionnelle chinoise exclusivement faite à la main.*

3 *QinYi – Une maison réputée pour la broderie traditionnelle chinoise et la réalisation de motifs en trois dimensions.*

4 *Ma-Ke – Matières organiques et techniques artisanales chinoises (procédés naturels et matières premières naturelles locales).*

leurs savoir-faire manuels d'excellence, alors les marques de luxe locales ne risquent-elles pas, à terme, de menacer l'industrie du luxe européen et par conséquent le secteur de l'artisanat ? Peut-on faire le rapprochement avec le marché de l'art en Chine qui pèse plus de 40% du marché de l'art mondial ?

économies d'échelle excessives réalisées. Toutefois, l'influence de la Chine se ressent à tous les niveaux à l'échelle internationale et se développe fortement depuis ces dernières années, notamment par le Hanban (cf. confucianisme). Après plusieurs décennies de consommation de produits dits de confort, une inflexion se dessine insensiblement : en effet, la Chine renoue et se reconnecte progressivement avec son passé et son patrimoine culturel. L'expérience montre que la puissance économique d'une nation facilite le développement de la culture et de l'esthétisme. Les nouvelles générations ont besoin de se reconnecter à leur longue et illustre tradition des métiers d'art et d'excellence, car les savoir-faire sont une véritable porte d'entrée dans la culture. Cette sensibilisation passera-t-elle inévitablement par l'existence et la création de marques de luxe chinoises qui auront pour philosophie l'utilisation de savoir-faire traditionnels chinois et qui en feront la promotion ?

Des marques naissantes

Il existe encore très peu de marques de prestige chinoises qui promeuvent la richesse culturelle du patrimoine artisanal chinois. Celles existantes sont reconnues sur le marché domestique, mais ne rayonnent pas encore au niveau international et n'ont pas le même poids que les maisons de luxe occidentales en termes de promotion des métiers d'art. Des marques

telles que Ne-Tiger, Qinyi, Shiatzy Chen ou Wuyong puisent leur inspiration des différentes dynasties qui se sont succédé et de certaines ethnies minoritaires chinoises. Celles-ci reflètent parfaitement l'héritage du pays dont les savoir-faire et l'expertise remontent aux époques lointaines de la Chine impériale dans les domaines de la broderie, du brocart, du textile ou du tissage. L'expertise et l'utilisation de savoir-faire manuels d'excellence sont à l'origine de ces marques et font partie intégrante de leur philosophie. Le savant mélange d'éléments tels que les métiers d'art, la créativité et l'innovation les caractérise tout particulièrement.

Le contraste entre le *low cost* et le degré de qualité et de finition des réalisations de ces marques sont saisissants. En effet, la confection de la majorité de ces produits nécessite des heures de patience et de minutie où la maîtrise du geste et des techniques atteignent leur plus haut degré d'exigence. Ces notions sont identiques à celles que véhiculent certaines maisons de luxe européennes.

Les marques de luxe locales existantes permettent d'avoir un aperçu de ce que la Chine est capable d'enfanter !

Les compétences historiques de la Chine sont reconnues, la concurrence est redoutable et les possibilités de développement sont considérables. Si ce mouvement, déjà d'actualité, s'effectue de façon qualitative en l'associant à l'exploitation subtile de

Vues de Chine

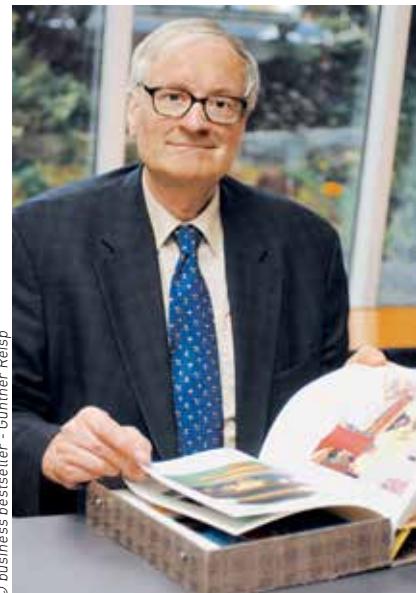


Xi'an – Quartier musulman

Tandis que la plupart des Chinois appartiennent à l'ethnie Han, d'importantes ethnies minoritaires subsistent, comme ici à Xi'an avec sa grande communauté musulmane arabes et persans venus par la Route de la Soie au Moyen Age.

La propriété intellectuelle garde toute sa légitimité au XXI^e siècle. Elle poursuivra toutefois son développement et ne sera plus seulement marquée par le droit occidental de la propriété intellectuelle.

Propriété intellectuelle



© business bestseller - Günther Reisp

par Harro von Senger

Professeur em. de sinologie
à l'Université de Fribourg-en-Brisgau
Expert du droit chinois à l'Institut suisse
de droit comparé, Lausanne

Bio

Harro von Senger est professeur de sinologie à l'Université de Fribourg-en-Brisgau et spécialiste du droit chinois à l'Institut suisse de droit comparé (Lausanne). Détenteur de deux PhD, il fut le premier Suisse à écrire une thèse de doctorat sur le droit chinois et obtint ainsi un doctorat en droit de l'Université de Zurich. Après des études postgrade en Chine et au Japon, il obtint un doctorat de sinologie à la faculté des lettres de l'Université Albert Ludwig à Fribourg-en-Brisgau (Allemagne).

Harro von Senger a écrit de nombreux ouvrages dont plusieurs traitant des «36 Stratagèmes», le première volume de «Stratagèmes» a été tiré à plus de 500 000 exemplaires et traduit en 12 langues.

Suite à la globalisation, l'intérêt des Européens pour les traditions et médicaments d'Afrique et d'Asie s'est accru. Ces derniers doivent donc être brevetés. Ainsi l'Afrique du Sud veut faire protéger légalement l'art traditionnel, le folklore et le savoir médical. De même, la République populaire de Chine se plaint que Hollywood a encaissé deux milliards de dollars avec le film «Mulan», tandis que la Chine, qui est l'origine de cette légende, n'en a pas reçu un seul centime. La Chine s'efforcera désormais de faire protéger le savoir traditionnel chinois sur le plan international et national.

On entend souvent la question : «Pourquoi est-ce précisément en Chine qu'on copie autant?», en faisant référence à «Piracy and the State» de Martin K. Dimitrov, par exemple. Selon lui, des quantités de villages chinois vivraient exclusivement du plagiat de cigarettes. Selon *The Economist*, env. 70% de tous les plagiats proviendraient de Chine.

Copie-t-on vraiment plus en Chine qu'ailleurs? Existe-t-il une statistique en la matière qui soit vraiment reconnue et incontestée? Le chiffre avancé par *The Economist* a été confirmé en effet par des statistiques douanières suisses relatives aux marchandises confisquées. Lesdites statistiques ne différencient toutefois pas les plagiats dont la production et la vente sont légaux en Chine (parce que les producteurs étrangers ont omis de protéger la propriété intellectuelle sur les produits d'origine) des plagiats de produits étrangers qui sont protégés de manière réglementaire dans la République populaire. La production et la vente de plagiats de deuxième catégorie ne devraient être autorisées ni en Chine ni dans d'autres pays où les produits d'origine sont protégés. Ils sont totalement illégaux. Par contre, des plagiats de première catégorie peuvent être vendus en Chine mais ne peuvent être exportés et vendus dans un pays comme la Suisse où le produit d'origine est protégé. La Migros fut d'ailleurs connue dans les années cinquante du dernier siècle pour

avoir fait du copiage: au Nescafé elle réagit avec le Zaun Kaffee, à l'Ovomaltine avec l'Eimalzin. Afin que la diffusion du journal allemand *Bild* ne s'étende pas en Suisse, l'éditeur Ringier «copia» sans autre le concept et lança le *Blick* sur le marché. Le copiage est fondamentalement une pratique en affaires que l'on peut observer dans le monde entier. A peine un concurrent a-t-il lancé une nouveauté sur le marché qu'on essaie de le spolier de son profit potentiel avec un produit similaire. Si personne ne copiait, il n'existerait qu'une seule marque automobile dans le monde.

«Une meilleure acceptance, du fait que la référence au «Vieux»

On prétend souvent que la culture chinoise du copiage serait à mettre en rapport avec la vision confucéenne du monde, selon laquelle l'imitation du maître serait la forme la plus élevée de l'apprentissage. Peut-on souscrire à cette hypothèse? La République populaire de Chine est un Etat marxiste-léniniste. Tout comme l'on ne justifierait la protection intellectuelle dans l'UE moyennant la Bible, le traitement de la propriété intellectuelle en RP de Chine ne devrait pas être considéré comme issu du confucianisme.

Parler d'«imitation» comme s'il s'agissait d'une démarche confucéenne est discutable. Confucius a-t-il lui-même «imité» des concepts anciens? Je ne l'affirmerais pas sans réserve. Ce qui dans l'ancienne Chine apparaissait, vu de l'extérieur, comme une «imitation» était en réalité souvent une nouveauté. Cependant, on la faisait passer pour une imitation en l'enrobant de citations tirées de l'œuvre confucéenne, par exemple. On espérait ainsi obtenir une meilleure acceptance, du fait que la référence au «Vieux» donnait un poids considérable à une expression. Car le «Vieux» fut en effet hautement considéré. Kang Youwei (1858-1927), par exemple, est connu pour avoir répandu de nouvelles idées sous le couvert confucéen. Il essaya, en s'appuyant entre autres sur une citation d'un ancien écrit confucéen, de justifier l'égalité des droits des femmes. La falsification n'est perceptible qu'à travers une lecture très méticuleuse de la citation. Kang Youwei ne se référa

et Chine

donc pas vraiment à un écrit confucéen, mais à un écrit confucéen manipulé par lui. Ce qui semblait être une copie n'en était pas une en fait (v. *Frauen haben... na, was denn?* in H. v. Senger: *36 Strategeme*, livre de poche, volume 2, Frankfurt a.M. 2011, p. 366 ss.). Il est un fait que la notion de propriété intellectuelle existait dans la Chine ancienne, comme par exemple en médecine ou dans les arts martiaux. Nombre de médecins disposaient de formules secrètes qu'ils ne transmettaient qu'à leur fils. Aussi les maîtres de certains arts martiaux ne choisissaient-ils peut-être qu'un seul élève auquel ils confiaient leurs astuces de combat. Même la production de soie aurait été tenue secrète par les Chinois pendant des siècles jusqu'à ce que, trahie par l'espionnage, elle parvienne à l'étranger. On peut se demander: sur quoi la relation ambivalente de l'Occident avec l'imitation est-elle fondée? D'un côté, tout un chacun veut avoir son sac Louis Vuitton et télécharger gratuitement de la musique tandis que, de l'autre côté, on condamne vivement la piraterie Internet et la culture du copiage asiatique.

Quelques réflexions à ce sujet: les connaissances juridiques ne sont pas nécessairement ancrées profondément ni dans la population de la République populaire de Chine ni dans celle de l'Occident. A l'exception de juristes qualifiés, peu de gens s'y retrouvent dans le domaine du droit de la propriété intellectuelle. C'est pourquoi ils ne connaissent pas très bien la réglementation juridique et leur attitude face à de telles falsifications est plutôt insouciante et incompétente. Par ailleurs, beaucoup sont tentés de faire une «bonne affaire». Les «falsifications» qu'on pouvait acheter autrefois au «Marché de la soie» à Pékin n'étaient d'ailleurs souvent pas vraiment mauvaises du point de vue qualitatif. Un juriste suisse connu et moi avons visité il y a quelques années la rue de la Soie à Pékin. Mon compagnon s'est acheté une pile de chemises «copiées», étant donné que la qualité de ces mêmes chemises achetées il y a des années au même endroit l'avait convaincu. Bon nombre de ces produits n'étaient d'ailleurs pas vraiment des contrefaçons, mais des produits de

marque présentant quelques défauts insignifiants. L'expression falsification ne doit donc pas nécessairement être assimilée à de la mauvaise qualité.

Dans mon livre *Die Kunst der List (L'Art du stratagème)*, je fais remarquer combien la notion de stratagème est appréciée dans l'Empire du Milieu. Est-ce que l'Occident doit-il en tirer une leçon? Oui, en ce sens que l'Occident doit devenir plus attentif et mieux étudier la législation chinoise. Car la République populaire tire avant tout profit du fait que beaucoup d'entreprises européennes ne protègent pas leurs produits légalement, bien que depuis les années 90 la protection en Chine de produits de marque et de brevets soit possible. Peu d'Occidentaux s'y retrouvent dans la complexité du système juridique chinois. Ainsi des représentants d'un fabricant de machines suisses découvrent lors de la visite d'une foire chinoise une copie exacte de leur machine, nom du fabricant suisse inclus, et se lamentent sur le vol technologique chinois. En réalité, l'entreprise suisse n'a pas fait son devoir en omettant de protéger par voie légale le brevet et la marque de sa machine. La Chine n'a donc porté atteinte aux lois de la propriété intellectuelle : elle a copié légalement. Dès lors, toute entreprise qui se plaint de la Chine en l'accusant de «piraterie» devrait d'abord examiner si elle y a fait protéger ses produits. Crédules, beaucoup d'Occidentaux ne s'attendent pas à la vigilance des hommes d'affaires chinois qui, grâce à leur présence d'esprit, savent profiter de toute opportunité.

Ceci n'est certes qu'un petit extrait du vaste champ de problèmes en relation avec la protection de la propriété intellectuelle en République populaire de Chine. Mais toute entreprise qui se plaint de piraterie et de vol de savoir-faire de la part de la Chine devrait d'abord vérifier si elle a fait protéger ses marque et brevets dans ce pays. Ce n'est qu'alors qu'elle pourra parler d'infraction au droit de la propriété intellectuelle. Sans quoi ce ne sont pas les Chinois qu'il faut critiquer, mais les entreprises occidentales pour ne pas s'être préservées des dommages causés par leur ignorance juridique et leur manque de vigilance stratagémique contre des

«Beaucoup d'entreprises européennes ne protègent pas leurs produits légalement»

hommes d'affaires chinois.

Il existe bien entendu des «copies» de produits qui sont protégées légalement dans la République populaire de Chine. Mais que veut dire «copie»? En cas de conflit, c'est un tribunal ou l'administration qui devra déterminer s'il ne s'agit pas peut-être d'un produit qui se différencie sur un point essentiel ou un autre par rapport au produit soi-disant copié. Si les Chinois «copient» vraiment de manière ingénue, ils tenteront de procéder à une telle innovation ou à une modification du produit d'origine.

Livres: *Stratagèmes / 36 Strategeme für Manager / Supraplanung / Die Kunst der List / 36 Strategeme / Meister Sun's Kriegskanon / Die Klaviatur der 36 Strategeme*

Voir: www.36strategeme.ch
www.supraplanung.eu

Vues de Chine



Beijing – Cohue dans le métro

Le métro de Pékin ne comptait que deux lignes avant 2002. Depuis ce temps, près de 15 lignes ont été créées, avec de nouvelles stations ayant émergé un peu partout. Aux heures d'affluence, les passagers doivent souvent laisser passer plusieurs rames avant de trouver une place à l'intérieur.



Interview de Yves-Daniel Viredaz

Alumni HEC Lausanne
Chef de la division Marketing-Communication
de Genève Aéroport

par Haja Rajaonarivo

haja.rajaonarivo@cotecna.ch

Avec l'ouverture d'une liaison aérienne directe avec la capitale de la prochaine plus grande puissance économique mondiale, Genève Aéroport offre au bassin lémanique un formidable outil de promotion économique, politique et

Du bout du Léman au mi

Rencontre avec Yves-Daniel Viredaz, Chef de la division Marketing-Communication de Genève Aéroport qui a accepté de partager avec vous l'histoire de la naissance de cette liaison aérienne particulière.

H. Rajaonarivo: Je crois avoir compris que cette ligne était très attendue. Comment l'avez-vous concrétisée ?

Y.-D. Viredaz: La demande pour des liaisons directes entre la Suisse et la Chine s'est développée ces dernières années, suivant la croissance des échanges économiques avec l'Empire du Milieu. Depuis le début des années 2000, Pékin fait partie du top 5 des demandes d'ouverture de ligne. A l'époque, le volume de trafic aurait été insuffisant mais, depuis, les relations Chine-Suisse se sont intensifiées et même si les milieux économiques suisses tendraient plus à voler vers Shanghai, la liaison avec Pékin répond aussi à des besoins propres au secteur des institutions internationales. Cela signifie que, depuis quelques années déjà, nous avions attaché une haute priorité à la concrétisation de cette ligne. En effet, le marketing de destination est un élément stratégique et primordial pour le développement d'un aéroport, notamment sachant que très souvent dans notre secteur l'offre génère la demande. Or, dans le cas de Genève-Pékin, ce phénomène va venir s'ajouter à une forte demande préexistante, ce qui laisse espérer une très bonne fréquentation de la ligne.

De nos contacts avec diverses compagnies il est notamment ressorti que Swiss privilégiait son hub international de Zurich dans une logique que nous comprenons (avec une liaison quotidienne sur Pékin). Parmi les contacts avec plusieurs compagnies chinoises, ce sont les discussions avec Air China qui ont montré le plus d'espoir. Elles se sont consolidées en 2011 et 2012 pour aboutir au résultat que nous connaissons.

Air China est donc un nouveau venu dans le ciel helvétique.

En effet, mais certainement pas un nouveau venu dans le monde du transport aé-

rien. Air China est la compagnie nationale chinoise, forte de plus de 300 appareils et près de 25 000 employés. Elle opère 75 lignes internationales en plus de son réseau national très dense. Son arrivée en Suisse répond à sa logique de développement mais est aussi liée aux relations inter-Etats grandissantes (rappelons que l'Accord de

libre-échange est en phase finale de négociation). Le secteur du transport aérien, qui est encore très contrôlé par les Etats, est beaucoup moins libéralisé que d'autres secteurs d'échanges internationaux. A ce titre, l'aviation civile chinoise a veillé à bien préserver les avantages de ses compagnies en accordant le droit de ligne Pékin-Zurich à Hainan et Pékin-Genève à Air China. Dans le dossier Genève-Pékin, l'implication des relais politiques et diplomatiques a été primordiale, aussi bien au niveau du Canton que de la Confédération. Les milieux officiels chinois en Suisse ont également joué un rôle dans la concrétisation de ce projet.

«Son arrivée en Suisse répond à sa logique de développement»

Et, d'un point de vue marketing, quels sont les voyageurs que vous attendez sur cette nouvelle liaison ?

Nos études de marché ont identifié quatre segments principaux: le tourisme, les organisations internationales, les hommes d'affaires et le monde académique. En ce qui concerne le tourisme, nous comptons sur la venue de nouveaux visiteurs chinois. En tant que point d'entrée Schengen, Genève est très attractive et peut être le point de départ de circuits organisés passant à travers plusieurs villes d'Europe, type de voyage dont les Chinois sont très friands. Même avec un séjour suisse très court (1,3 jour en moyenne selon les statistiques), les touristes chinois réalisent des dépenses élevées. Le Made in Switzerland a à leurs yeux encore plus de valeur lorsqu'il est acheté en Suisse.

Au niveau académique, la population étudiante chinoise s'est aussi fortement développée ces dernières années, notamment au niveau de l'EPFL ou des écoles hôtelières. Même s'il ne dispose pas d'un haut pouvoir d'achat, ce segment constitue

Bio

Après sa licence en Economie politique de HEC Lausanne (volée 1989), Yves-Daniel Viredaz a obtenu un Master en Relations internationales de l'Université de Genève. C'est en 1993 qu'il rejoint Genève Aéroport comme spécialiste des études de marché, évoluant dans l'entreprise jusqu'à en diriger aujourd'hui le marketing et la communication.

touristique. Depuis le 7 mai 2013, la compagnie Air China, membre de Star Alliance, relie la Suisse romande à la capitale millénaire.

lieu de l'Empire

aussi une bonne source de passagers pour cette nouvelle ligne.

Le secteur institutionnel chinois fournira aussi une grande partie des passagers. La présence de nombreuses organisations internationales à Genève et sur l'Arc lémanique génère de nombreuses visites officielles. On estime que les diverses représentations chinoises à Genève occupent quelque 300 personnes et, lorsqu'elle se déplace hors de Chine, une délégation officielle comporte en général un grand nombre de personnes. Sur ce point, je peux vous raconter une anecdote amusante: lors de mes quelques visites auprès du siège d'Air China à Pékin, mes interlocuteurs s'attendaient à me recevoir comme le chef de la délégation de Genève Aéroport et étaient assez surpris de voir que cette «délégation» n'était constituée que de moi-même... Face à moi facilement 6 à 8 personnes les représentaient!

Mais nous n'oublions pas bien entendu le monde des affaires: d'une part les multinationales installées dans la région ont depuis de nombreuses années appelé de leurs vœux la création de cette ligne. Elle ouvre un accès rapide à de nombreuses villes chinoises, voire asiatiques, par l'intermédiaire du très dense réseau aérien développé autour du hub de Pékin. Des entreprises de plus petite taille, de toute la Suisse romande, en bénéficieront aussi.

Et puis les entreprises chinoises tendent à augmenter leur présence dans notre pays comme par exemple Huawei dans les télécoms ou Sinopec dans le trading pétrolier. Elles fourniront également leur lot de passagers.

Qu'est-ce qui a finalement convaincu Air China d'aller de l'avant avec l'ouverture de cette nouvelle ligne ?

Concernant Genève, il y a bien entendu eu un rôle important joué par les milieux officiels. Mais, au-delà de cela et des études de marché, Genève Aéroport a été très actif pour emporter la décision favorable d'Air China. Aujourd'hui, les aéroports mettent en œuvre toute une batterie de leviers commerciaux pour attirer les compagnies aériennes. Nous pouvons par exemple proposer un certain niveau de partage de risques ou alors modérer ces mêmes risques, introduire un schéma de coûts progressifs dans le temps, appuyer le lancement de la nouvelle ligne ou encore mettre sur pied des promotions communes. La qualité et la sincérité des relations personnelles jouent aussi un rôle important pour nos nouveaux partenaires chinois. Les dirigeants d'Air China ont été particulièrement sensibles à cette approche d'autant plus que l'installation en Suisse a aussi été synonyme de découverte de nouveaux codes culturels, ce en quoi nous les avons activement conseillés et soutenus. D'ailleurs, leur siège actuel de Zurich est en cours de déménagement à Genève où ils transfèrent donc une dizaine de postes, leur centre de gravité suisse étant désormais au bout du Léman.

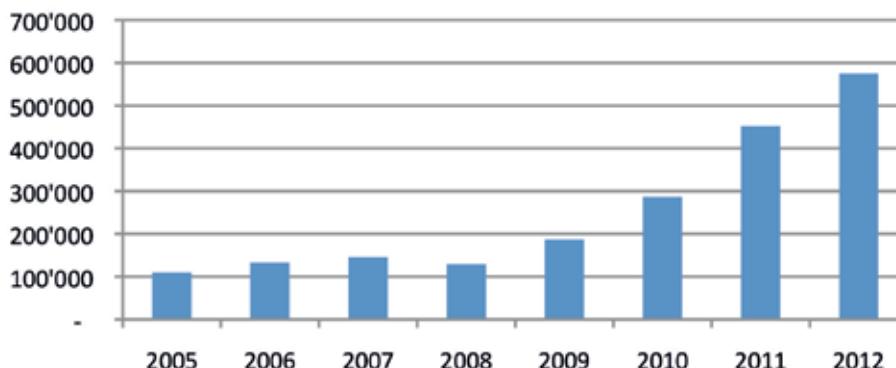
Pour Air China, ouvrir des têtes de lignes longue distance comporte toujours une découverte et un apprentissage culturel important. De ce point de vue-là, nous avons été, et sommes toujours, en mesure de leur apporter une aide très appréciée: les guider sur le terrain, prodiguer des conseils sur l'environnement et la culture helvétiques, recommander les approches du marché les plus appropriées. En ce sens, l'arrivée d'une compagnie occidentale comme Air Canada, par exemple, a requis beaucoup moins d'attention et d'engagement de notre part que dans le cas d'Air China.

Et, pour conclure, résumez-nous donc la nouvelle offre Genève-Pékin !

Bien volontiers! Air China, qui fait partie de Star Alliance, aux côtés de Lufthansa et Swiss notamment, va relier Pékin à Genève 4 fois par semaine avec un Airbus A330-200 de dernière génération, offrant une capacité de 237 passagers en classes affaires et économique. Les horaires seront très pratiques puisqu'on ralliera Pékin en partant à 20h25 pour y arriver le lendemain à 12h55 avec un retour décollant à 13h30 et arrivant à Genève le même jour à 18h25. Voici en quelques mots ce qui attend nos futurs passagers pour Pékin !

Evolution du tourisme chinois en Suisse

Arrivées



«*Elle ouvre un accès rapide à de nombreuses villes chinoises, voire asiatiques*»

Rejoignez votre communauté



-  www.facebook.com/HECLausanneofficial
-  www.twitter.com/heclausanne
-  www.youtube.com/HECLausanneofficial
- ➔ Abonnez-vous à **l'Hecture**, notre newsletter
hec.unil.ch/lhecture/abonnement



www.hec.unil.ch



Nowadays, foreigners are pouring into China at an even faster pace than the country's economic growth. More than ever, these foreigners are going to China by their own mean.

To a successful start



by John Binay

How do they find a job? But most importantly, what do they do to be successful? These are a two questions I will try to answer based on my experience as an intern for a multinational in Hong Kong, and as a consultant in a startup based near Shanghai.

Finding a job

If you are not lucky enough to work for an international company willing to send you to, economically speaking, the most exciting country of the moment, then I cannot stress enough the importance of your network and networking opportunities. In my case, I attended an HEC alumni event while I was exchange student from HEC Lausanne in Hong Kong. There, I met a fellow alumnus who helped me obtain a summer internship at Logitech Asia Pacific. Two years later, I was asked by a former classmate to join the startup he had recently launched in Mainland China. As long as you find a company willing to sponsor you, getting a work permit is not too complicated. The main requirements are a two-year working experience, internships included, and a university-level degree.

Succeeding

As of today, the language barrier is still one of the most important obstacles for succeeding, unless you want to join the ranks of the army of foreign language teachers who China keeps recruiting massively. At our small consulting firm, I was mostly focusing on our Indian and European clients due to my lack of proficiency in Mandarin. Of course, there is always the option of joining an export-oriented company. This chance is however usually kept for people with longer experience. If this is your case, this can be an interesting option as salaries for mid-level managers and above are often comparable to European levels while the cost of living is much lower.

If you are of the entrepreneur kind, target the expat community or the English speaking new generation of Chinese at first. Cultural differences and language barrier

might be too much of a challenge to crack for an expat-led startup.

Life as an expat

Wherever you live in China, you will likely find activities to suit your taste. From the quiet public parks to a street where 30 nightclubs are lined up one after the other, not mentioning the indoor sport centers and a 1680-seat classical theater, even the third-tier city where I lived had way more to offer than I could possibly experience in a year. And if you ever feel homesick, there will always be the other expats to cheer you up, or the high speed train that will bring you at 350 km/h to Shanghai, Beijing or Hong Kong where a Swiss-owned restaurant will await you with a cheese fondue! I left HEC Lausanne 4 years ago and lived abroad ever since. I have just returned a few days ago back to Switzerland. I am happy to be closer to my family now but I already start missing the fascinating fast-pace vibe of China, an experience that I suggest any of my fellow HEC alumnus to live.

Bio

John Binay was born from Swiss and Turkish parents and raised in Gruyère. In 2012, John obtained a Master's degree from Rotterdam School of Management, following studies at McGill University, the University of Hong Kong and HEC Lausanne.

Throughout his studies John has consistently and actively engaged into a wide range of activities and events, taking up leadership opportunities in student organizations and initiating several projects on his own. With 51 visited countries, John also has clearly an appetite for traveling.

John is now looking for new opportunities in Switzerland after working as business consultant in China since he graduated last year.

« The language barrier is still one of the most important obstacles »

Vues de Chine

Yangshuo – Rizières en terrasses

L'agriculture en Chine est un secteur économique important qui, aujourd'hui encore, assure près de la moitié des emplois. Cultivé dans les régions du Sud, le riz est la plus importante culture du pays et procure jusqu'à trois récoltes par année.



Interview de Marc Laperrouza

Lic. HEC en management 1993
 Chargé de projet,
 chargé de cours
 Département de stratégie
 Faculté des HEC Lausanne
 marc.laperrouza@unil.ch

par Nadine Reichenthal

10 jours à Shanghai dans le cadre de « Doing Business in Emerging Markets » pour 22 étudiants en Bachelor Management et Économie Politique

Leçons d'un voyage

Nadine Reichenthal (NR): Pourquoi ce voyage en Chine?

Marc Laperrouza (ML): Pour confronter les acquis théoriques à la réalité du terrain. Le voyage est positionné comme un complément à l'enseignement dispensé durant le semestre de printemps. Il vise à amener les participants à un niveau supérieur de compréhension en les immergeant dans un marché émergent. Les objectifs d'apprentissage sont triples : développer leur « global mindset », leur faire entrevoir l'importance et la dynamique des marchés émergents et, enfin, valider l'hypothèse que les modèles d'affaires des multinationales doivent être adaptés à ces marchés.

NR: Comment s'est déroulée cette expérience?

ML: Dans l'ensemble elle s'est révélée extrêmement positive: les étudiants étaient particulièrement motivés et se sont fortement investis dans les différentes activités proposées. L'une d'entre elles consistait à décrire la manière dont 4 grands acteurs de la distribution (IKEA, Mediemarkt, C&A et Toys'R'Us) ont adapté leur modèle d'affaires en Chine. Outre les travaux liés directement à l'apprentissage sur le terrain, nous leur avons proposé différents types d'activités culturelles pour les sensibiliser à la culture chinoise.

NR: Qu'allez-vous changer pour l'édition 2013?

ML: Le concept du voyage reste identique dans les grandes lignes grâce au soutien renouvelé de nos différents partenaires: le canton de Vaud, Swissnex China et le Centre de soutien à l'enseignement (CSE) de l'UNIL. Cela dit, nous avons introduit de nombreuses innovations. Au niveau de la sélection, les participants ont dû réaliser une vidéo en anglais démontrant leur motivation, leurs compétences personnelles ainsi que la manière dont ce voyage s'inscrit dans leur plan de carrière. Nous serons à même de mettre encore mieux les étudiants au centre de l'expérience d'apprentissage. Pour cette deuxième édition,

un gros effort a été mis sur la préparation. Vu l'intensité de l'expérience sur place, une partie du travail est dorénavant réalisée en amont du voyage.

Cela permettra à la fois d'aller plus en profondeur sur certains aspects mais aussi de répondre à certains des besoins qui ont été identifiés. Par exemple, les étudiants se sont retrouvés dans un environnement à forte distance culturelle. Or, à ce stade du cursus, ils n'ont pas encore eu de cours de management interculturel. Aller vers une autre culture demande un travail de réflexion autour de sa propre identité et de la notion d'ethnocentrisme.

Nous avons ainsi renforcé notre collaboration avec le CSE en organisant des focus groups sur les attentes et les perceptions des étudiants. En ce qui concerne le projet sur place, nous allons renforcer l'analyse des modèles d'affaires en nous inspirant du nouveau canevas « value proposition » développé par Yves Pigneur et Alexandre Osterwalder. Enfin, nous avons rajouté 2 jours au voyage afin de donner encore plus de place aux aspects culturels de la Chine.

NR: Et vous, qu'avez-vous appris dans ce voyage?

ML: On apprend d'abord beaucoup sur soi-même au travers de ce genre d'expérience. Accompagner 22 étudiants en Chine, c'est endosser un rôle très différent de l'enseignement en auditoire. Mettre en place un apprentissage expérientiel de ce type demande aussi un investissement extrêmement important. Le voyage m'a aussi permis de mieux comprendre les besoins en formation des étudiants. Il m'a surtout appris que les étudiants sont capables de s'investir avec succès dans des projets ayant une dimension pratique. In fine, ce voyage m'a conforté dans l'idée que les défis du management actuels demandent l'utilisation d'approches pédagogiques multiples et innovantes.

Vues de Chine



Yangshuo - Province de Guanxi
 Petite ville sur la rivière Li, Yangshuo est entourée d'imposantes collines karstiques. Située au sud de Guilin, elle a été peinte à maintes reprises et figure au dos des billets de 20 yuans.

Entre théorie et réalité: plongée en plein Shanghai pour des étudiants HEC !



Interview de Stefania Demartis

22 ans, en cours de Master en Gestion des Ressources Humaines Bachelor HEC 2012 Nationalités: suisse et italienne

stefania.demartis@unil.ch

par Nadine Reichenthal

Nadine Reichenthal (NR): Dans quelles conditions ce voyage a-t-il eu lieu?

Stefania Demartis (SD): Nous sommes partis en août 2012 pour 10 jours dans le cadre du cours du Professeur Marc Laperrouza «Doing Business in Emerging Markets».

L'idée était de confronter la théorie avec la pratique en comparant les business models d'une même entreprise située en Suisse et celui de celle en Chine. Dans mon cas, il s'agissait de C&A. Ce projet a deux objectifs principaux: le premier est de comparer le modèle d'affaires suisse de C&A avec le modèle d'affaires chinois et trouver les différences et/ou les similitudes. Le deuxième objectif est de comprendre comment ils sont entrés et ont développé leur activité sur ce marché émergent.

Parmi les aspects analysés, celui de l'adaptation ou de la réplication du modèle. Au lieu de créer des vêtements avec les mêmes dimensions que celles de l'Europe, ils les ont adaptées. Nous pouvons également prendre l'exemple de la cible: la cible de C&A en Chine sont les jeunes, les per-

sonnes qui prêtent attention à la mode. En d'autres termes, C&A a adapté son modèle d'affaires.

NR: Lors de la visite des usines, qu'est-ce qui vous a marquée?

SD: Principalement le travail à la chaîne, de grandes quantités d'ouvrières et d'ouvriers, auquel nous ne sommes pas habitués. L'usine fabrique pour différents clients (H&M, Zara, C&A). Nous n'avons rien vu des conditions de logement des employés.

«C&A a adapté son modèle d'affaires»

NR: Qu'avez-vous ressenti du contact avec le pays?

SD: Nous étions très loin de la Chine de carte postale! J'imaginais des pavillons traditionnels; au lieu de ça, je me suis retrouvée dans une ville telle que New York mais avec des affiches en chinois. Notons que Shanghai n'est pas la Chine et la Chine n'est pas Shanghai.

Notre planning était très serré. J'ai bien eu des contacts avec une étudiante, mais il était difficile d'imaginer sortir le soir, dans la mesure où elle me disait qu'elle ne sortait que rarement.

NR: Au retour en Suisse, quelles étaient vos impressions?

SD: La nourriture est surprenante, la notion d'hygiène y est différente, on crache partout! Le retour en Suisse était une sorte de soulagement, mais aussi la constatation de cette différence de vitesse qui est surprenante à Shanghai.

NR: Au niveau professionnel, retourneriez-vous en Chine?

SD: J'aurais un peu d'appréhension, mais, si c'était le cas, ce serait pour une durée déterminée. Je ne me vois pas m'installer là-bas. Le milieu est différent, pas tout le monde l'apprécierait. Il faut beaucoup d'ouverture d'esprit, aimer la Chine et les défis!

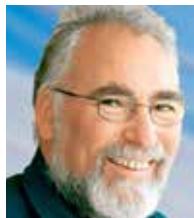
NR: Pour la prochaine édition, quelles seraient vos propositions d'améliorations?

SD: Avoir plus de temps pour découvrir le pays, pour parler avec les gens et ainsi nous préparer à cet autre monde!



The sub-title of a recent book, *Disequilibrium*, by the noted French economist Thierry Malleret, is: "A World Out of Kilter". The last decade has witnessed rapid and profound global developments that for the most part were unexpected.

A Middle-Income Trap ?



by the Professor
Jean-Pierre Lehmann

French and American
International Political Economy
PhD Oxford University

IMD programs:
Executive MBA (EMBA)
Orchestrating Winning Performance (OWP)
lehmman@imd.ch

As Malleret states, in the past, until reasonably recently, we lived in a world of risk; now we live in a world of uncertainty. The main difference between risk and uncertainty is that the former can be calculated, the latter cannot even be fathomed. "A world out of kilter" is one where what is familiar increasingly recedes, while random unexpected events occur with increasing frequency. The uncertainties and random unexpected events are partly, of course, a function of the forces of climate change. But they also arise from forces of the global political economy.

Strong evidence of the world being out of kilter is the current conditions of the so-called advanced economies: the EU, Japan and the US. All three have experienced severe doldrums. Whether the strong medicine Prime Minister Abe intends to apply will

lead to the recovery of the Japanese economy, whether the Eurozone will be able to reboot growth, whether the US will be able to put its fiscal house in order: all remain to be seen. What is generally the consensus view is that all three are, for different reasons and at different degrees, in decline. On the theorem that if something goes down, something else must be going up, there are many prognostics emanating from think tanks, banks, gurus and others that as the advanced economies decline, the emerging economies, especially in Asia, will rise. An illustration of this genre is an article (8 December 2012) in the *Financial Times* by the Singaporean thought-leader Kishore Mahbubani, entitled "The East Will Rise Above the West". Also recently the bank HSBC released a report on the world's economies in 2050 in which many emerging economies are expected to leapfrog over advanced economies; the report also predicts that by 2050 China's GDP per capita will increase nine-fold.

It may well be that in this world out of kilter the advanced will decline and the emerging will rise. But there are also other potential scenarios: one of which is that the world economy, including advanced and emerging, may decline, possibly triggered by global economic conflict, notably the resurgence of protectionism. Whatever may be the case there are two certainties in this world of uncertainty that need be noted. The first arises from what the late economist John Kenneth Galbraith said that "the only function of economic forecasting was to make astrology look good". I am not aware of a single long-term economic forecast that has ever proved correct.

The second is that while growth *per se* is quite a daunting challenge; in fact, according to the Commission on Growth and Development's seminal 2008 report, out of some two-hundred countries in the world, only thirteen succeeded in sustaining 7% average annual growth over twenty-five years (during the period 1950-2005). Even more daunting to consider is that over the last six decades, leaving aside small city-

state economies, such as Singapore, and petro-states, such as Qatar, only one reasonably sized country succeeded in going from low income (in fact in the 1960s one of the lowest) to high income: South Korea. According to the World Bank, South Korea's GDP per capita on purchasing power parity basis stands at over \$30,000, ranking it among the world's thirty richest countries. In other words, it is the only erstwhile "third world" country (with the exceptions noted above) that has succeeded in escaping the middle-income trap.

«Only one reasonably sized country succeeded : South Korea»

On the other hand, there are quite a number of examples of low-income countries that experienced very fast growth and then got stuck. Brazil is the most flagrant example. It is one of the thirteen countries that feature in the Growth Commission Report. During the fifties and sixties Brazil was second only to Japan in its rate of annual GDP growth: both countries' economies were deemed "miracles". It was, along with other fashionable countries at the time, such as Mexico, Iran and Nigeria, seen as having great potential by the investment community. While Brazil's economy grew spectacularly from \$900 per capita in 1950 to \$4000 in 1980 and numerous predictions about its sustained rise were made at the time, for a variety of reasons, mainly related to poor macro-economic management and governance failures, it got stuck in the middle income trap. Recent renewed economic dynamism and significantly improved governance notwithstanding, thirty years later Brazil has still not escaped the middle income trap.

In considering the challenges that lie ahead for those countries seeking to rise from middle income to high income, there is a third certainty that can be forcefully stated. One of the surest reasons that will prevent this from occurring is hubris or excessive self-confidence. China and other middle income emerging economies should avoid spending time contemplating euphoric predictions and instead, with all due humility, concentrate on the hard work that lies ahead.

What does Xu Zhe, young audit manager in Deloitte Switzerland, thought about Switzerland before her coming? What was her first impression and, after more than one year, does Switzerland stand for more than watches, chocolate and Alps ?

God's Back Garden



Interview of Sofia Zhe Xu

Deloitte Switzerland

by Benoît Gavillet

*Assistant of the General Secretary
of the Association*

Bio

Xu Zhe is the assistant audit manager in Deloitte Switzerland since January 2012, on a secondment contract. Now she is a member of Energy and resources sector audit team in Deloitte Geneva office.

Xu Zhe has been with Deloitte for six years. Before she worked in Switzerland, she jointed in Deloitte in July 2006, as a member of the Deloitte China energy and resources sector services group. During the five years of audit experience, she mainly served for government-owned national petroleum in China.

She received her Bachelor of Accounting degree from Xi'an Jiaotong University. During her four years in University, she passed all the ACCA examinations (Association of Chartered Certified Accountants) in 2006. She also became a member of the Chinese Institute of Certified Public Accountants (CICPA) in 2011.

You worked for Deloitte China before coming to Deloitte Switzerland. What did you think about our country before your arrival?

In China, some people get confused between "Switzerland" and "Sweden", as the Chinese translation of these two countries' names starts with the same character of "?". Switzerland is translated as "???" and "???" for Sweden. I often correct them by saying that Switzerland is the country with watches, chocolate and Alps. Being thousands of miles away from China, Switzerland makes itself known to Chinese through the label "Swiss Made" in the back of every watch.

I had never been in Europe before joining Deloitte Switzerland in January 2012. My first impression about Switzerland was a mix of historical knowledge, internet messages and media images that can be summarised as "small, diversified and beautiful". Switzerland is a quite small, landlocked country in central Europe. You have to zoom in several times to see Switzerland appear on the map. Then you will find this small country is bordered by France, German and Italy.

Most parts of the land are covered by snowy mountains. It is twice the size of Beijing, which is the biggest city in China, where I lived for 6 years. Before I came, I was wondering if I would feel bored if I had visited all Switzerland by my second assignment of eighteen months; the answer is "far from that!"

There are many diverse things to discover. The most typical example of diversification is the four different languages spoken in Switzerland. In China, we also have different dialects in different regions, but at least they are the same in writing. Therefore, at that time, I was curious about how this nation was formed without a linguistic identity.

As we all know, Switzerland is also home of a large number of international organizations. Not only diversified in culture, Switzerland also encompasses a great diversity of landscape. It is not deniable

that Switzerland is one of the most beautiful countries in the world. In China, when people talk about Switzerland, they give it the nick name of "God's back garden". One of my just-married friends told me that she will choose Switzerland as the place for her honey-moon, because she wants to spend her most sweet days in the most beautiful country in the world.

« The customer relationship in Switzerland is more casual »

After sixteen months in Switzerland, I think I have to change my first impression about the country: Switzerland is small and organized but also diversified, inclusive and still beautiful.

Did you feel a significant difference in the customer relation between these two countries?

Yes, I feel there is significant difference in the customer relations between China and Switzerland, resulting from the very different cultural approaches. However, due to my limited experience, my comments on this topic may be superficial. There are mainly three types of customers in China: government-owned companies, private companies and international companies. For international companies with mature management system and structure, the relationship is similar to the one in Switzerland. For government-owned or related companies, and private companies, the focus is more on localization. Generally speaking, I have a feeling that the customer relationship in Switzerland is more casual.

What motivates you to stay in Switzerland?

I plan to go back to China after my second assignment of eighteen months. Even though there are many issues in China, for example air pollution, food safety, etc., China is in the process of fast development and there will be many opportunities for us. I want to participate in that big wave, as China is my home country. In Switzerland, I like the good balance between life and work, and more than four months of skiing season.

The sources of recent financial fraud among Chinese overseas listed companies

From Mythology to Scam



by **Minyue Dong**

Associate Professor of Financial Accounting at HEC, University of Lausanne

minyue.dong@unil.ch

and **Yixia Zhang**

A rash of accounting scandals concerning Chinese companies in 2012 has led to a systematic dive in the share price of Chinese companies listed in overseas markets, including mainly the stock exchanges in the US, Hong Kong and London. Till today, 50 China-based companies have been delisted from US exchanges and more than 40 individuals or companies have been sued for fraud or under the US Securities and Exchange Commission (SEC) investigations. In comparison with the Golden era of the Chinese-Concept in overseas markets, in particular from 2007 to 2011¹, when Chinese firms succeeded about 100 IPOs in the US, investors might now feel that this is inconceivable and raise questions such as: How can the "Chinese Magic" bubble turn into a "Chinese scandal"? What are the source and the race of this problem?

1. Initial Public Offering (IPO) is a common dream for Chinese entrepreneurs

At the end of 2012, more than 2,490 Chinese companies have been listed in Shanghai and Shenzhen stock exchanges with a total market capitalization of 3'880 billion USD. This number is, however, negligible compared to the tremendous capital needs expected by Chinese firms. China's rapidly growing economy, with an average annual growth of more than 10.2% over the last two decades, has given birth to a large number of private small companies and startups. For diverse reasons, small private firms have difficulties obtaining bank funding and raising equity from domestic capital markets. On the contrary, overseas markets in Hong Kong and the US have their doors wide open to the fast-growing Chinese firms. The financial appetite of Chinese firms, in particular those small private ones, is satisfied by the channel of "overseas IPO". In addition, for those that cannot fulfill the listing qualifications under the Chinese system of issuing criteria, the US may provide them with alternative opportunities to raise money. Over the past decade, a huge industry has

« Doors wide open to the fast-growing Chinese firms »

emerged to help Chinese companies to go public in the US. The main players along this industry chain are, however, neither the company founders nor the executives and accountants, but numerous intermediaries, or so-called "gatekeepers"; firms or individuals that help find and bring Chinese businesses to US exchanges, including stock promoters, law firms, investment banks, consultants, auditors, as well as the representatives of overseas stocks in China. These firms have offices mainly based in Beijing, Shanghai, Hong Kong and New York, and they offer small Chinese companies the chance to realize their dreams of raising money from US investors.

As said by one listed company's CEO: "these experts and intermediaries are more active and motivated in helping our company to IPO since their remuneration first depends on whether the company can be listed or not, and secondly how much the P/E multiples are". In case the corporation's performance does not meet the listing requirement, these intermediaries will use their creative tools to make up the listing application document, to push the IPO pricing up and consequently maximize their own benefits. Very often, intermediaries use more creative packaging tools, beyond accounting solutions, to « bridge » these Chinese firms with the US equity market.

One creative solution is a "reverse takeover" or "reverse merger", in which a company goes public by taking over a shell company traded in the US. This circumvents much of the regulatory scrutiny involved in a traditional initial public offering; often referred to as the "IPO Express" in Chinese. Consequently, accounting treatment and documents serve for the purpose of reverse takeovers and meeting the SEC requirements, which is the main source and motivation for accounting fraud.

2. Why does accounting fraud occur frequently in Chinese companies listed in the US?

It seems controversial and surprising that the recent accounting scandals should

Minyue Dong

Associate Professor of financial accounting at HEC, University of Lausanne. Contact: minyue.dong@unil.ch, add: Office 507, Internef HEC, UNIL.

Minyue's main teaching and research interests focus on financial accounting within Switzerland and internationally, particularly in areas such as financial accounting for banks; Evaluation and accounting treatment of financial instruments; Corporate disclosure, and Implementation of Internal Financial Reporting Standards (IFRS) for non Anglo-Saxon countries. Minyue is also an experienced consultant for investment projects, especially between Chinese and European societies.

«Accounting standards only change the face of financial reporting but not the fundamental practice»



Yuanyang – Travaux dans les rizières en terrasses

Au Yunnan, les Hani forment une des nombreuses minorités ethniques vivant en Chine. Ils se consacrent à la culture du riz et sont réputés pour leur art de travailler les rizières en terrasses, avec une parfaite maîtrise de leur irrigation.

be subject to China-based firms listed in the US notably because of the severe SEC regulations and obligations of applying international accounting standards. Several aspects are relevant to this issue.

The under-developed accounting profession

Although all Big-4 auditing firms have developed their affiliations in China, a majority of Chinese middle and small firms hire local accountants or auditors who might not have sufficient competence and knowledge of IFRS and US GAAP. Furthermore, many “old accountants”, who were educated under the prior accounting systems based on the Soviet Socialist economy² are still active in the profession.

Low efficiency of corporate governance

Over the last decade, in response to the WTO entry, Chinese authorities have made great efforts in strengthening corporate governance of Chinese publicly listed firms. But the small private firms are beyond the reach of the governance guidelines of these authorities. The motivation to make the IPO dream come true can easily lead to accounting manipulation. Moreover, managers of those overseas listed companies may have more opportunities to manage earnings since the monitor mechanisms are difficult to access for supervisors and investors.

Questionable auditing quality

Due to the low independence, limited skills, and incompetence of auditors, the auditing quality in China is questionable. Furthermore, firms can easily obtain fickle accounting evidence, invoices, and other official proof or documents from the “black market”, which increases the difficulties for auditors to uncover the reality.

Regulation gap between the US and China

There exist many layers of regulation gaps between the US and China. The most recent case, Longtop Financial Technologies – a Chinese technology company listed on the NASDAQ –, revealed the legal conflict in auditing between the two countries. Un-

der Chinese law and regulations, the auditors of Chinese firms are prohibited from providing related audit working papers to foreign regulatory authorities. Thus, US regulators could not get enough information to monitor or punish the Chinese auditors. In 2007, China adopted the new accounting standards, which converged with the International Financial Reporting Standards (IFRS). However, the convergence to IFRS cannot automatically stop accounting fraud, as claimed by an anonymous CFO from one of the listed companies, “accounting standards only change the face of financial reporting but not the fundamental practice”.

So far, the accounting fraud of overseas Chinese firms has warned the investors who are fascinated for Chinese miracle. But investors should not consider all Chinese firms as fraudulent. Moreover, the overseas listed companies represent only a small proportion of the Chinese economy. It is not wise to go to another extreme: Chinese firms are too dangerous to invest in. As one Chinese idiom says, “We shall not use one leaf to blind the whole scenery”.

¹ From 2007 to 2011, there were, respectively, 29, 4, 10, 39, and 12 Chinese firms making IPOs in US markets.

² The accounting system implemented in China before 1993 is fundamentally different from international practice.

Yixia Zhang

Associate Professor of School of Accounting, ZheJiang Gongshang University of China. He is also the executive deputy director of China Private Enterprise Internal Control Research Center. At present, Prof. Zhang is a visiting scholar at HEC, University of Lausanne.

Vues de Chine



Femme Yao

Les Yao résident dans les terres montagneuses du sud-ouest de la Chine depuis plus de 2000 ans. Les paysannes Yao ont cette caractéristique de ne couper leurs cheveux que deux fois dans leur vie, leur longueur étant un critère de beauté. Parfois, elles ajoutent des cheveux déjà coupés ou qu'elles ont reçus de leur mère ou de leurs grand-mères.



par Béatrice Ferrari

béatrice.ferrari@epfl.ch

Bio

Béatrice Ferrari est géographe et a obtenu son doctorat à l'EPFL. Ses recherches portent sur la mondialisation et les transformations urbaines en Chine, et en particulier sur les questions de pratiques, qualités et aspirations urbaines à Pékin. Elle est chargée de cours à l'EPFL et conseillère scientifique au Secrétariat d'Etat à la formation, la recherche et l'innovation.

Woju – la coquille d'escargot – est l'un des nombreux néologismes qui fleurissent en Chine pour décrire la condition urbaine contemporaine.

« Woju » et la ville

Woju évoque ainsi ces logements exiguës où nombre de citadins sont contraints de loger, faute de pouvoir se permettre d'acheter un appartement. C'est la romancière Liuliu qui a rendu ce terme populaire en décrivant avec humour les tribulations de deux sœurs migrantes à Shanghai qui, malgré leurs études universitaires, peinent à trouver un travail bien rémunéré et à acheter un appartement, conditions sine qua non pour accéder à la petite prospérité des classes moyennes.

En 2009, le roman a été adapté à la télévision et est rapidement devenu très populaire, malgré la censure. Corruption, sexe et intrigues : la série serait immorale, affirment les censeurs, ou simplement bien trop proche de la réalité, persiflent les internautes, car elle dresse un portrait problématique mais banal de la vie urbaine. Dans les villes telles que Pékin, Shanghai, Canton et Shenzhen – villes de « premier rang » où les revenus sont les plus élevés – les citadins sont confrontés à une explosion des prix des logements, laissant peu d'espoir de devenir propriétaires. Or chaque époque a sa manière de définir les objets témoins sinon de la réussite sociale, du moins d'un certain confort : la machine à coudre, la montre et le vélo il y a trente ans; le téléphone, la climatisation et l'ordinateur dans les années 90 et, aujourd'hui, ce sont la voiture, l'appartement et les vacances qui offrent le petit bonheur tant convoité. Mais c'est surtout l'accès à la propriété qui préoccupe les citadins, car posséder son logement est une forme de sécurité tant matérielle qu'émotionnelle; or la spéculation a fait grimper les prix à des niveaux inaccessibles pour beaucoup, y compris pour les classes moyennes.

Ce casse-tête immobilier représente une véritable source de mécontentement pour les habitants des grandes villes et inquiète leurs dirigeants. Ainsi le maire de Shanghai se préoccupait récemment de l'avenir de la ville : « Il y a des talents dans cette ville, mais si leur plus grande difficulté est de trouver un logement décent, alors ces talents vont disparaître. Si les décideurs politiques n'apportent pas de solution aux

problèmes de *woju*, alors Shanghai n'a aucun avenir. »

Better city, better life !

Dans un monde qui devient urbain, ce n'est pas un hasard si l'Expo universelle de Shanghai a choisi pour slogan « *Better city, better life!* », envoyant ainsi un appel à repenser la qualité des villes. La Chine, qui compte désormais 10 % de la population urbaine du monde, est en effet particulièrement concernée par cette question. En 2011, son taux d'urbanisation a atteint 51,27 % : en moins d'une génération – et pour la première fois de son histoire –, ce pays qui a longtemps basé son identité sur des valeurs rurales est devenu majoritairement urbain. Ce changement n'a rien d'anodin car il témoigne d'une profonde transformation de la société chinoise, qui a choisi de mettre la ville au centre de son développement économique, social et culturel.

Depuis le début des réformes, c'est l'aspect matériel qui a primé : il s'agissait tout d'abord de moderniser les villes et de créer les infrastructures et les espaces nécessaires à leur développement économique; mais, aussi, de développer la consommation et le marché du logement afin de stimuler la croissance urbaine, de répondre aux besoins changeants d'une société qui se modernise et de loger les 500 millions de nouveaux arrivants. Au cours des dernières années, toutefois, de nombreux événements – tels que les récents pics de pollution de Pékin – ont mis en évidence la nécessité de dresser un bilan critique de trois décennies de développement rapide et de passer d'une approche basée sur la quantité à une réflexion plus générale sur la qualité urbaine.

« La spéculation a fait grimper les prix à des niveaux inaccessibles »

Faut-il fuir les grandes villes ?

Il y a différentes manières de mesurer la qualité urbaine et le confort en fait partie. Selon un sondage, le taux de satisfaction des citadins a continué de baisser ces dernières années, en particulier dans les grandes villes où la pression en termes de coût de la vie, de congestion et de pollution



Beijing – Anciens et nouveaux quartiers
A Pékin, les anciens quartiers font place aux gratte-ciel et aux boulevards. Les hutongs (anciens quartiers) disparaissent graduellement du panorama de la ville, mais certains bravent encore l'urbanisation intensive.

«Un des défis de l'urbanisation est donc celui d'améliorer la qualité de vie dans les métropoles»

a considérablement augmenté. Préoccupés par leurs conditions de vie et la dégradation de l'environnement, les citadins n'hésitent plus à manifester leur mécontentement, comme à Dalian en 2011, où ils ont obtenu le déplacement d'une usine chimique hors de la ville. D'autres pratiques, moins visibles mais très présentes, témoignent des stratégies des citadins pour améliorer leur quotidien, que ce soit à travers le développement des loisirs à la campagne ou encore par l'essor du commerce sur internet, qui permet de se faire livrer par coursier sans devoir sortir de chez soi.

Au-delà des aspects matériels, la qualité se mesure aussi dans la capacité d'une ville à générer et à répondre aux aspirations de ses habitants, à accepter les différents styles de vie et à ouvrir des perspectives d'avenir. Réflétant l'ascension de la Chine, les grandes villes sont attractives car elles offrent des

occasions uniques qui contrastent avec la vision d'une Europe immobilisée par la crise, ainsi que témoigne le fondateur d'une compagnie internet : « If I were born in Europe, I would just follow the track. But come on, I'm in China! I'm a young Chinese and maybe this age will never come again, so I need to grasp the chance! » Mais que se passe-t-il lorsque les contraintes et les nuisances ne permettent plus aux habitants de réaliser leurs aspirations ? Ne serait-il pas plus raisonnable de « fuir les grandes villes » pour s'installer dans celles de deuxième rang ? La question suscite de vifs débats dans l'opinion publique. Les capitales provinciales permettent souvent une meilleure qualité de vie mais elles manquent des aspects stimulants propres aux métropoles. Si elles offrent moins d'opportunités, la compétition est aussi moins grande ; né-

anmoins, elles peinent toujours à attirer les jeunes talents. Un des défis de l'urbanisation est donc celui d'améliorer la qualité de vie dans les métropoles qui arrivent aujourd'hui aux limites de leur croissance, mais aussi de renforcer l'attractivité des villes de deuxième rang. De nombreux analystes les ont d'ores et déjà identifiées comme des sources prometteuses de croissance pour les années qui viennent. Néanmoins, leur attractivité ne doit pas uniquement reposer sur le développement des infrastructures mais aussi sur l'ensemble des aspects immatériels qui donnent aux villes leur caractère dynamique – car c'est bien grâce à ce tournant qualitatif que la transition du made in China au created in China sera possible.

Smog à Beijing (photo N. Fivat).





by Justyna Wilaszek

Booming! Exploding economy! Two digits growth! Extraordinary trade balance! The highest personal savings in the world! It doesn't look like China has any problems, right?

Quo Vadis China ?

Really?

To trigger all the positive results listed above, there is a necessary starting factor: "people".

Paradoxically, that's exactly where the problem begins!

The question that pops out immediately is: how could China possibly have a problem with its people, if it is inhabited by 1/6 of the population on Earth and a long time ago the population crossed one billion?

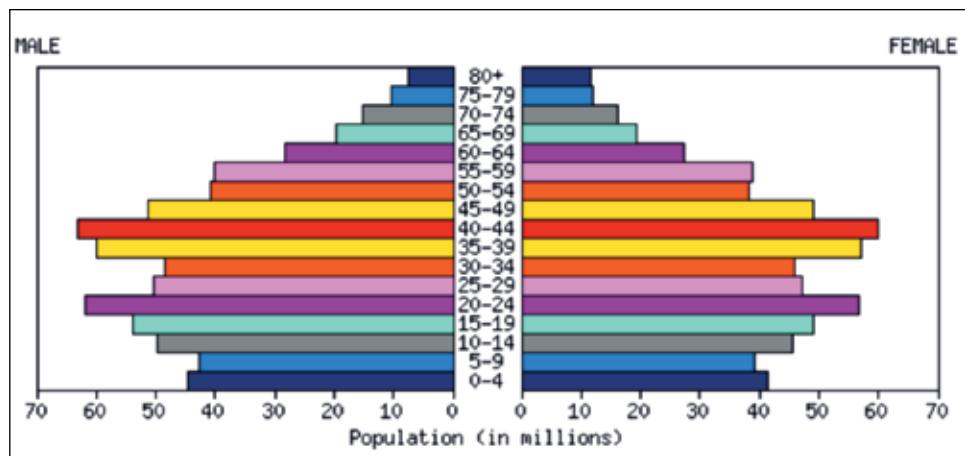
To answer this question we have to come back in time, to 1974, when the Office of Population Theory Research was established in the Beijing College of Economics. A group of scientists received the task to examine western demographics and

ted that the optimal population of China should be between 650 and 700 million of people, what constituted 2/3 of the Chinese population in 1980. This calculation was the base to implement the "one child policy", supposed to be a mean to China's healthy economic growth, modernization, poverty and unemployment avoidance.

«The population in China counts 118 boys for 100 girls»

In 1979 the China Fifth National People's Congress passed the policy that encouraged families to have only one kid making husband and wife equally responsible for the birth planning. This policy was accompanied by a system of rewards: free birth control methods, paid holidays, free health care, guaranteed retirement to those ones who followed indications, but also penalties: 10% of the

China 2010



Source: U.S. Census Bureau, International Data Base

design a solution supported by science to address the rising population crisis.

In the mid sixties and seventies western economies witnessed a development of the neo-Malthusian school, which predicted a mass starvation as a result of over-population. The "Club of Rome", propagating this theory was created as a prominent think tank at the MIT, and 3 Chinese scientists specialised in cybernetic and mathematics directly implanted these ideas in the Chinese ground. Basing themselves on the ideas of the "Club of Rome" they calcula-

couple income for 14 years for each supplementary child. As a result of this campaign, the birth rate fell from 2.9 in the late 70-ties to 1.7 in the mid 90-ties and currently reached the lowest level in the history: 1.47.

What are the economic consequences of the decision made in 1979?

- The "one child policy" prevented the birth of between 100 and 400 million children.
- Many female homicides were performed and males – the main household provider – were preserved, causing a huge gender discrepancy. Currently, the population

Bio

Justyna holds an economics degree from the University of Economics in Cracow and a Master in International Management from HEC Lausanne. For the past 6 years she worked as the Executive Director of the Federation of European National Collection Associations. She currently develops her own e-shop company specialized in fast-fashion clothes "my-dress", with platforms in Switzerland and the EU. Her contacts with China concern import of fabrics and "made to order" goods.



Noëmi Fivat

Etudes des relations internationales au HEID à Genève.
Master en droits de l'enfant à Madrid et Berlin 4 ans à la Freie Universität Berlin dans le domaine des droits de l'homme.
ONG à Pékin [avec cours de mandarin intensif] et voyage à travers le sud de la Chine.

« Clearly, China is on the straight way to become old before becoming rich »

in China counts 118 boys for 100 girls (world: 103-105/100), signifying that 40 millions of Chinese males will never find a wife.

- The pre-“one child policy” population will pass the bar of 65 years old in the next 20 years, constituting a group of over 360 millions of elderly citizens who must be taken care of. When China introduced the “one child policy”, the ratio of 7 working people on one retired person, today this ratio is around 5.5 / 1 and by the 2035 this ratio will shrink to 2.5 working / 1 retired.
- In January 2013 the National Bureau of Statistic for the first time in history announced that the working age population declined by 3.45 millions, and according to statisticians, by 2020 it will decline of 29 millions. Some coastal provinces

inverted pyramid, where the thickest layer will be constituted by retired people.

So, quo vadis China ?

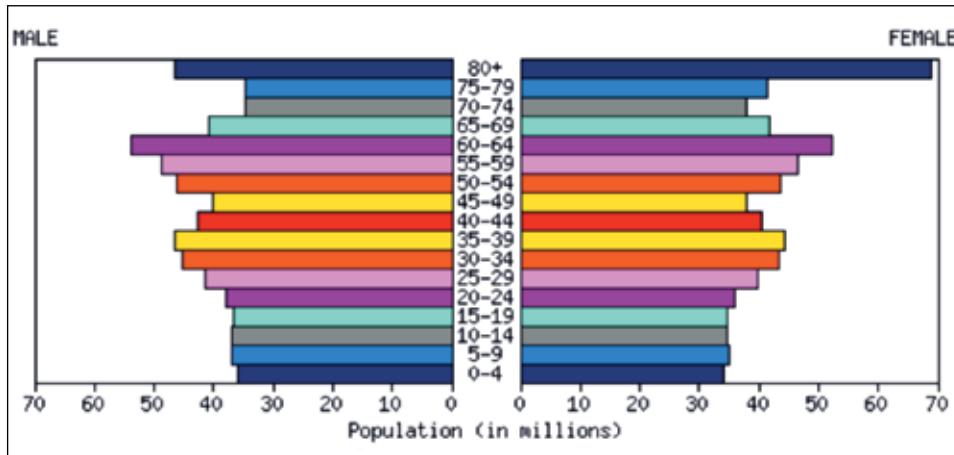
With a shrinking work force of and rapidly ageing society China starts to face a serious demographic problem already now. Indeed, the Chinese society is family based; therefore young Chinese traditionally take care of elderly parents, as the health care is not covered by the state. So, when the “Chinese emperors” (single children used to receive everything) migrate to bigger cities where salaries can be up to 28 times higher than in rural areas, they realize bigger apartments in urban areas are often out of the range, children education is extremely expensive, therefore, the money they earn is mostly used to finance their ancestors, not their descendants.

king people) will be higher than 80 in 2050 according to the UN.

The famous Chinese savings lying on the state bank accounts, which constitute around 40% of a net income of an average Chinese family, will soon start to shrink rapidly, as the retired people will start to use life savings to cover current needs, not being able to live only with the retirement money. By 2035 pension liabilities of the state will amount to 40% of the GDP, exceeding 3 times the level of household savings and the state will use the retirement accounts of the work force to finance the old population.

Clearly, China is on the straight way to become old before becoming rich; as the industrialisation is far from being complete, millions of citizens live in poverty and relatively high proportion of citizens (almost 10%) is aged over 65. In combination with work force shortfalls due to emigration for economic reasons and too low fertility rate, China becomes a giant with clay feet: it is a question of a (relatively short) time when the consumption will drastically fall, and productive work force will be forced to take care of the old vulnerable citizens. Instead on consumption they will be spending their earnings on maintenance of old relatives and supplying money to an empty account of the Chinese pension fund financing the old population.

China 2050



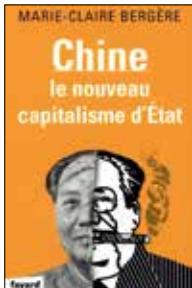
Source: U.S. Census Bureau, International Data Base

experience already labour shortages lobbying the central government to relax the one child policy, as manufacturing jobs are moving to Vietnam, Myanmar and Philippines.

Perspectives for the future

The current population pyramid looks already like a diamond (see graphs), with the thickest layer of the population aged 40-49. By 2020 the thickest layer will move up (49-54 years old) and by 2050 predictions suggest it will start adopting the shape an

China defines a contemporary family as: 1+2+4, meaning that the child takes care of two parents and four grandparents, but lately this equation doesn't sum up to 7, but only to 6 (0+2+4), as parents stop having kids. The 1979 policy was overtaken by current socio-economic factors. Even if the (one child) policy would be completely lifted by 2020, the fertility rate predicted by statisticians will barely reach 1.67 what is insufficient to maintain the growth, and China's dependency ratio (people under 16 or above 65 maintained by every 100 wor-

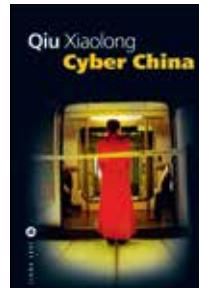


Marie-Claire Bergère
Chine : le nouveau capitalisme d'Etat
 Fayard, 2013,
 285 pages

Le nombre de milliardaires diminue en Chine : ils seraient une vingtaine de moins en 2012 qu'en 2011. Néanmoins, deux cent cinquante et une personnes peuvent encore prétendre à ce titre... Comment un pays socialiste, dirigé par un parti unique d'obéissance communiste – et qui bannit toujours le mot capitalisme de son vocabulaire officiel – peut-il abriter autant de citoyens aussi fortunés ?

Marie-Claire Bergère, ancien professeur à l'INALCO et directeur d'étude à l'EHESS, explique ce paradoxe en retracant l'histoire du capitalisme chinois de ces trente dernières années, s'attardant plus particulièrement sur les évolutions de la première décennie du XXI^e siècle. Pour l'auteure, ce sont la croissance économique et la fierté nationale qui sont les deux (seules ?) armes des dirigeants en place pour maintenir le pays dans le calme et le statu quo politique. Avec, en filigrane, la question de savoir ce qu'il adviendra de l'Empire du Milieu au cas où le premier de ces deux facteurs devait s'effriter, sinon s'effondrer... Un ouvrage très documenté, qui permet de démythifier le modèle chinois.

Frédéric Greffet
 Payot Lausanne

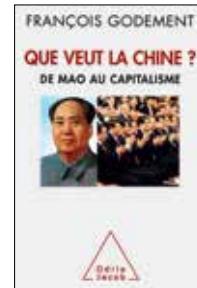


Qiu Xiaolong
Cyber China
 Liana Levi, 2012,
 279 pages

Zhou – avec un nom pareil, le camarade Directeur de la Commission d'urbanisme de Shanghai semblait voué à quitter la piste prestement. Mais la pirouette finale a été plus rapide que prévu : alors qu'il était assigné à résidence dans un hôtel de luxe pour répondre de corruption aux enquêteurs du Parti, voilà qu'on le retrouve pendu impromptu. Malaise. Le cadre à peine décroché, on convie l'inspecteur Chen, poète réputé et flic estimé bien qu'intègre, à enquêter pour confirmer le suicide : victime d'une chasse à l'homme sur Internet, le gestionnaire trop ami des promoteurs, et actif soutien de la bulle immobilière locale, n'aurait pas résisté à l'opprobre justifié des cyber-citoyens. Sauf que la chose semble cousue de fil rouge et que l'inspecteur refuse de jouer les potiches Ming, prenant un malin plaisir à laisser les dignitaires se trémousser d'impatience et d'embarras pendant qu'il se renseigne en profondeur sur le mécanisme de la traque virtuelle et le courage des internautes engagés.

Avec son humour pince-sans-rire, son détachement et sa façon détournée d'aborder la réalité, Qiu Xiaolong – lettré shanghaien lui-même, définitivement émigré aux États-Unis depuis les événements de Tian'anmen – livre des clés originales pour aborder la Chine actuelle. Si l'intrigue policière se maintient sans faiblir jusqu'au dénouement, nombre de sujets parallèles flottent à travers le roman comme des feuilles de jasmin dans une tasse de thé ambré.

Joëlle Brack
www.payot.ch



François Godement
**Que veut la Chine ?
 De Mao au capitalisme**
 Odile Jacob, 2013,
 286 pages

Histörieñ, professeur des universités à Science Po et fondateur d'Asia Centre, François Godement dirige également le programme «Chine» de l'European Council on Foreign Relations. Il est reconnu comme un des meilleurs spécialistes européens de la Chine.

Moteur majeur de la croissance mondiale, l'Extrême-Orient est chahuté, entre la Corée du Sud qui parle de se doter de la puissance nucléaire pour contrer Pyongyang et les sentiments nationalistes qui s'exacerbent au Japon et en Chine au détriment de la stabilité entre les deux pays. Il est donc d'autant plus intéressant de lire aujourd'hui cet ouvrage, qui pose beaucoup de questions passionnantes. L'auteur y démontre la complexité d'une société en mutation, qu'il n'est pas facile de décrypter pour le néophyte, de l'ouverture de la Chine au reste du monde aux échanges économiques ou aux réseaux sociaux, sans négliger une discréetion si légendaire que l'on peut parler d'empire du secret.

Cet essai fait le point sur l'état dans lequel se trouve la seconde (pour l'instant) puissance mondiale, en retracant son histoire économique depuis Mao jusqu'à ce jour. A conseiller à tous les curieux de ce formidable pays qui réussit à « avoir un pied dans le système international, un pied en dehors ».

Maryjane Rouge
 Payot Lausanne

COMMANDÉZ LES TROIS LIVRES CHRONIQUÉS CI-DESSUS SUR PAYOT.CH ET BÉNÉFICIEZ D'UNE REMISE DE 10%.

Rendez-vous sous l'onglet «Sélections» et cliquez sur «Offre spéciale HEC», valable jusqu'au 30 juin 2013. Livraison gratuite permanente sur notre site*.

*Valable pour toute commande passée sur payot.ch, pour les envois en Suisse uniquement, en mode «economy».

PAYOT
 LIBRAIRE

PAYOT LIBRAIRE, TOUS LES LIVRES POUR TOUS LES LECTEURS

Lausanne Genève La Chaux-de-Fonds Fribourg Montreux Neuchâtel Nyon Sion Vevey Yverdon-les-Bains Berne
payot.ch

Les clubs HEC dans le monde



Réseau en mouvement



Sami Jaballah est gradué HEC 1989 (diplôme postgrade en Informatique et Organisation). Après avoir créé *Integrated Solutions* en 1999 qui fait aujourd'hui partie du groupe Business & Decision, Sami a décidé de quitter cette société et a créé en janvier 2013 *Lintao SA* à Genève. Cette nouvelle société est active dans les services informatiques et spécialisée en Business Intelligence avec la mission de délivrer des solutions agiles pour faciliter le processus de prise de décision.



Thilo Eckardt A part de mon activité de chargé de cours HEC en 4^e année Master en Distribution Management, j'ai fondé l'année passée (après 10 ans comme directeur général de la Cegos Swiss) ma propre entreprise : www.mylearningboutique.com (**Consulting – Coaching – Training with a Global Reach**). MyLearningBoutique représente une force de frappe d'environ 50 consultants seniors dans les zones Amériques, Europe et Asie. Nous nous focalisons sur une clientèle cible des entreprises avec une orientation internationale et de 500 à 20000 collaborateurs. L'implémentation des stratégies, le coaching du senior management ainsi que le leadership représentent nos activités principales.



Nathalie Savioz Récemment, a créé avec son associée une nouvelle société de services: *property hunt* qui est un service de chasse de biens immobiliers de prestige en Suisse romande (Genève, la Côte et le Valais essentiellement). A la différence des courtiers immobiliers, les chasseurs immobiliers démarchent exclusivement dans l'intérêt des acheteurs. Le concept est très connu à Londres et dans les pays anglo-saxons, mais n'est pas encore développé en Suisse. *property hunt*, 10, cours de Rive, 1204 Genève, tél. +41 76 383 63 86 ou +41 22 735 64 92. Notre site internet sera prochainement accessible sur www.propertyhunt.ch



Fabrice Fayd'herbe de Maudave, MBA 93, réoriente SABIS Consulting GmbH, société de conseil en gestion vers la formation interactive et les nouvelles technologies. Après 25 ans dans des postes de management auprès de grands groupes internationaux (Alstom, Ernst & Young, WWF) et une période sabbatique dédiée à la voile, Fabrice reprend les rênes de SABIS Consulting créée en 1998 pour se lancer dans une nouvelle aventure : le transfert d'expertise et la formation en gestion de projets pour le secteur Non-lucratif et PME. SABIS se démarque de la concurrence en offrant des services axés sur l'écoute et le partenariat, des solutions tangibles et mesurables, ainsi que des formations en gestion de projet basé sur le concept du Experiential Learning développé par HEIG-VD et la solution AlbaSim. Un partenariat avec la SGS positionne également SABIS Consulting comme un expert de choix pour les formations dans le cadre du NGO Benchmarking Standard. Vous trouverez plus d'informations sur le site de l'entreprise à l'adresse suivante www.sabisconsulting.net.



MESSAGE – Dear Alumni, Thank you again for joining us last week for the first UNIL Alumni dinner in Shanghai! Through this email, we would also like to wish you a happy Chinese New Year! Finally, you can find attached to this email a picture of last week dinner and if you are interested please check the following blog from Pascal Marquier, director of swissnex China, on bilan.ch to hear the interview of Tom (UNIL Alumni)

who is telling his experience in Switzerland and his nowadays life in China! Looking forward to meeting you again soon. Best regards,
Romain de Luze, External Affairs Representative University of Lausanne - HEC Lausanne, 22F, Bldg. A, Far East International Plz. 319 Xianxia Rd. Shanghai 200051 CHINA, mobile +86 1832 1910 433 – romain.deluze@swissnexchina.org



Philippe Doffey, licencié en gestion d'entreprise en 1983 et MBA, Western Washington University en 1986, est nommé par le Conseil d'Etat du canton de Vaud, sur proposition du Conseil d'administration, Directeur général de Retraites Populaires au 1er juillet 2013. Directeur des activités de marketing et de conseil depuis 2006, il a contribué au renforcement de la présence de Retraites Populaires sur le marché vaudois par l'introduction d'une marque unique et le développement de la palette de produits et services. Philippe Doffey est fortement impliqué dans le tissu économique et social du canton. Il est président de la Fondation de prévoyance de la Chambre vaudoise du commerce et de l'industrie, de la Société industrielle et commerciale de Lausanne (SIC) et de la Fondation d'aide aux sportifs vaudois. Philippe Doffey est membre du conseil d'administration d'Ethos Services depuis 2012.



Club HEC Paris – A l'issue de la conférence du 29 janvier dernier, sur le thème «**Régulation financière : la fin des Too Big to Fail ?**», un instantané réunit trois de nos Alumni, de g. à dr. : Mikaël Campion, Sylvie Sieber et Francis Monnet. (Photo : F. H. Monnet)

Tout au long de l'année écoulée, l'Association des Alumni HEC Lausanne a multiplié la mise sur pied de manifestations périodiques ou ponctuelles, seule ou en collaboration

Reflets d'une année

Club HEC Lausanne

Le club HEC Lausanne, à l'Hôtel de la Paix, a accueilli plusieurs conférenciers, dont plusieurs gradués HEC: **David Molina** nous a présenté le plan de **Randstad** pour les cadres supérieurs; **Christiane Augsburger** a mis un nom sur un programme de soutien pour ceux qui soutiennent: **PRO XY**; **Jean-Marie Brandt**, gradué HEC, ancien patron de l'Administration cantonale des impôts, docteur en théologie, nous a parlé de la crise des valeurs; **Philippe Doffey**, gradué HEC lui aussi, directeur des Retraites Populaires, avec qui nous avons pris un coup de vieux, ma foi!; **Antoine Verdon**, co-créateur de Sandbox, plate-forme de jeunes



«Avec humour et enthousiasme leur parcours»

ghout cultures». **Vincent Strauss**, gradué HEC, président passionné et passionnant du directoire de la société **Comgest**, est venu parler des investissements dans les pays émergents et, dernièrement, nous avons reçu **Dominique Wavre**, marin suisse de haute mer venu présenter son aventure dans le **Vendée-Globe 2012-2013**.

Tables rondes

Une table ronde sur les enjeux et les perspectives de la fiscalité des entreprises, avec **Pascal Broulis**, conseiller d'Etat, chef du Département des finances, **Délia Nilles**, directrice adjointe du Crea, et **Robert Danon**, professeur de fiscalité, nous a confortés dans l'idée que ce sujet allait nous occuper encore quelques temps!

«**HEC et après?**», organisé par les Alumni et par les étudiants de HEC Espace Entreprise, a donné l'occasion à trois gradués de venir présenter à une trentaine d'étudiants les métiers de la fonction publique et des entreprises patronales: **Christine Bossuat**, chef de service à la Direction générale de l'enseignement, **Guy-Philippe Bolay**, sous-directeur à la CVCI, et **Helena Druey-Bel**, du Centre patronal, ont décrit avec humour et enthousiasme leur parcours et leur intérêt pour leur métier, loin de l'image du fonctionnaire, tordant ainsi le cou au fantasme que seule une carrière dans une multinationale est passionnante! Le 2 mai, ce sont deux jeunes graduées qui ont fait rêver les étudiants grâce à leur trajet dans les métiers du luxe: **Vinciane Germyinaioglu**, qui travaille chez Louis Vuitton, et **Mélanie Malhamé**, chez L'Oréal.

Mentorats

En octobre, nous avons lancé le programme de mentorat, avec 37 couples formés d'un étudiant et d'un gradué. Hormis un ou deux accidents de parcours, là où la mayonnaise n'a pas pris, la plupart se sont enrichis (non, pas financièrement!) par cette expérience et les Alumni nous disent tous qu'ils auraient souhaité pouvoir en bénéficier du temps de leurs études.

Chers Alumni, vous êtes tous des mentors potentiels! Nous nous réjouissions de votre



par **Graziella Schaller**

Secrétaire générale de l'Association

entrepreneurs talentueux; **Marie-Noëlle LaNgoc**, HEC elle aussi, a levé le voile sur un concept souvent évoqué, mais pas assez décrit, la microfinance, et l'entreprise où elle travaille, BlueOrchard.

Visites d'entreprises

Lors des visites d'entreprises, nous avons pu découvrir les **sources d'Henniez**, à Henniez, les rotatives du **Centre d'impression de Bussigny**, les impressionnantes machines qui entretiennent les voies de chemin de fer de **Matisa**, à Crissier, et les coulisses de l'**Ecole Hôtelière de Lausanne**.

Conférences

Avec les étudiants, nous avons co-organisé plusieurs manifestations: **Guy Woltaert**, CTO de **Coca-Cola Company**, est venu présenter ses activités au sein du groupe Coca-Cola, puis Mohamed Samir, vice-président chez **Procter & Gamble**, nous a tout dévoilé du «Leadership through

avec d'autres organismes, offrant aux Alumni l'opportunité de se rencontrer et de s'informer. Inventaire succinct.

**«Chers Alumni,
vous êtes tous
des mentors
potentiels»**

inscription pour le programme 2013-2014 à info@alumnihec.ch ou auprès de la sous-signée (délai: fin août). Vous trouverez des informations sur notre site www.alumnihec.ch ou auprès d'Alumni ayant participé au programme des trois dernières années avec lesquels nous vous mettrons volontiers en contact.

Diplômes

Le 3 et le 4 décembre, les bachelors et masters ont été remis aux nouveaux diplômés 2012. Vous avez pu découvrir leurs frais visages sur les encarts dans le dernier magazine, parmi lesquels vous avez certainement reconnu des amis... ou des enfants des amis!

Matinales

Les Matinales, co-organisées avec la Faculté HEC, vous ont permis de revenir sur les

bancs de la faculté afin d'écouter un professeur résumer pour vous son cours en une heure: n'est-ce pas magnifique d'être ainsi choyé? Le professeur **Alessandro Villa** ainsi de nous parler de «la neuroéconomie ou comment fonctionne le cerveau d'un décideur», une approche pluridisciplinaire de la prise de décision. Quant au professeur **Mathias Thoenig**, il nous a dépeint un «panorama de l'économie des conflits».



Clubs HEC

A Genève, le club HEC vous accueille tous les mercredis à midi au Café de l'Hôtel de Ville et les Afterworks ont lieu tous les premiers jeudis du mois, aux Halles de l'Île.

A Lausanne, c'est aux Happy Days, rue St-Pierre 1, que vous pouvez prendre un verre tous les derniers jeudis du mois, dès 19 heures, avec d'autres Alumni HEC.

Golf

Et, enfin, le 17 mai, la première **Coupe de golf des Alumni**, organisée sous l'impulsion du Doyen Thomas von Ungern, a rencontré un franc succès, réunissant plus de 40 Alumni à Vuissens. D'autres tournois ont eu lieu, en particulier le Prix Christophe-Pralong, qui méritent la participation des swingers et des putters de haut niveau que compte notre Association.

Des rencontres pour tous les âges, pour tous les goûts et pour tous les agendas, tout un panel de manifestations annoncées sur le site de l'Association ainsi que par messages électroniques vous donne un choix conséquent pour «meubler» vos moments de loisirs et l'occasion de retrouver les amies et amis d'études ou au sein de l'Association. Vous y êtes toujours les bienvenus et allez sur <http://www.hecalumni.ch> pour vous tenir au courant!



Depuis octobre 2011, les Alumni HEC ont rejoint le grand réseau des Alumnis de l'UNIL.

Du nouveau sur le site d'

En plus des activités organisées par notre secrétariat, vous pouvez bénéficier de l'outil informatique et de toute une série d'offres mises sur pied par le bureau des Alumnis, par Sandrine Wenger et Danielle Gunther, desquelles vous recevez régulièrement des e-mails.

Dès début mai, vous pourrez à nouveau bénéficier d'un service qui avait disparu de notre plate-forme:

Les membres cotisants pourront à nouveau consulter les profils professionnels

des autres membres cotisants. Il sera aussi à nouveau possible de faire des recherches sur le profil professionnel, sur l'entreprise, le poste et le lieu. Vous êtes toutefois seul maître de ce que vous souhaitez montrer aux membres du réseau, et vous pouvez en tout temps modifier vos paramètres de visibilité dans l'annuaire. Si vous ne souhaitez pas montrer ces informations aux autres membres cotisants ou que, au contraire, vous souhaitez les montrer à tous les Alumni HEC, vous pou-

1

3

e l'Association

vez aller modifier vos paramètres dans «**MON PROFIL**», «**Définir ma sphère privée**», «**Configuration des paramètres de confidentialité de base**», et choisir ce que vous désirez montrer et à qui (choisir le type de profil, puis définir les champs, en particulier «**poste occupé**»).

Du nouveau pour les offres d'emploi

Vous pouvez recevoir des offres d'emploi, en choisissant les critères qui vous inté-

ressent : rendez-vous sur «**MON PROFIL**», «**Offre d'emploi**», cliquez sur la croix rouge et choisissez les critères qui vous intéressent. Publiez une annonce avec le formulaire en ligne sur le portail ou sur le site unil.ch/alumnil! C'est gratuit! Malgré notre incessant travail de fourmi et la mise à jour quotidienne des adresses par Laura, Michael et Benoît, seule votre contribution nous permettra toutefois d'assurer la qualité de notre base de données.

Nous comptons sur vous pour mettre à jour vos données

Dans l'espace membre, grâce à votre identifiant **prenom.nom**, sur le «login» sur notre site www.alumnihec.ch! En renseignant votre adresse mail, l'alias « **prenom.nom@alumnil.unil.ch** » vous permettra d'être atteignable – et de contacter – tous les diplômés de l'UNIL! Si vous ne recevez pas nos mails, c'est que nous n'avons pas votre adresse: pour rester informé de tout ce que nous organisons pour vous, il suffit de nous la communiquer sur info@alumnihec.ch!

Pensez à nous donner des nouvelles!

C'est avec plaisir que nous les publierons sur notre site, que ce soient des ouvrages que vous écrivez, des offres que vous pourriez proposer à d'autres alumni, une société que vous créez ou toute autre

5

6

«**Vos amies et amis HEC seront heureux de savoir que tout va bien pour vous**»

activité respectable! Plus que jamais, l'informatique permet de faire vivre un réseau comme le nôtre, riche de plus de 10000 alumni, qui peuvent s'entraider et être fiers de faire partie de la grande famille des Alumni de HEC Lausanne. A cela faut-il ajouter que tout changement de fonction, d'emploi, d'entreprise, de métier peut (doit?) être publié dans la rubrique «Réseau en mouvement» de ce Magazine (voir en page 51). Vos amies et amis HEC seront heureux de savoir que tout va bien pour vous.



Entendre Goûter Toucher Voir

Sentir

-10%

PROFITEZ DE NOTRE OFFRE HEC EXCLUSIVE !

Un rabais de 10% sur votre prochaine commande

sur le site www.varone.ch. Code rabais **VARONE_HEC**

www.varone.ch



VARONE
VINS

PHILIPPE VARONE VINS - SION

Au Burkina Faso, la scolarisation est un luxe ! Mais elle peut, grâce au Prix Christophe-Pralong...

... changer une vie !



Le Burkina Faso, littéralement « Pays des hommes intègres », aussi appelé Burkina, est un pays d'Afrique de l'Ouest sans accès à la mer, entouré du Mali, du Niger, du Togo, du Ghana et de la Côte d'Ivoire. Membre de l'Union africaine (UA) et de la Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO), il est l'un des 10 pays les moins développés du monde. Cinquième dans l'échelle, l'alphabétisation y est encore très basse. Elle s'élève à un simple 47 % pour les jeunes hommes et 33 % pour les jeunes femmes. L'accès à l'enseignement primaire est de 49 (garçons) et 44 % (filles); quant à l'enseignement secondaire il est quasi inexistant puisqu'il s'élève respectivement à 18 et 13% et cela à niveau national. Dans la population rurale, les chiffres sont encore plus bouleversants.

En 2006, Gérard Palé, un enseignant aux profonds sentiments humanitaires, a donné vie à une petite communauté d'enfants désavantagés : il les a recueillis sur la route, les a abrités, nourris, soignés et il a fait en sorte qu'ils puissent fréquenter l'école. Pour obtenir cela, il a dû leur procurer un certificat de naissance, sans lequel ils n'étaient personne. Cinq francs suisses par certificat de naissance... et une nouvelle vie s'ouvre à eux.

L'œuvre de Gérard Palé a eu la grande chance de pouvoir se développer grâce au soutien d'amis à lui lausannois, qui ont fondé une association nommée Espoir Jeunes, association qui, par le biais de Ted Baldwin, a réussi à obtenir l'appui de la Fondation Collège Champittet qui vient de terminer la construction d'un dortoir pour 25 garçons. Mais l'eau et l'électricité n'étaient encore qu'un lointain projet...

Grâce au Prix Christophe-Pralong, décerné chaque année à une étudiante ou à un étudiant pour lui permettre de réaliser un projet social, entrepreneurial ou académique dans un pays émergent ou dans l'un des nouveaux membres de l'Union européenne et remis à Ted Baldwin le 13 avril dernier, le problème « eau » a trouvé une solution et 25 garçons pourront en profiter et avoir une vie meilleure.

Ted Baldwin se rendra donc personnellement au Burkina cet été pour suivre le creusement d'un forage qui atteindra une pro-



Les enfants devant l'église.

fondeur entre 50 et 70 m, selon le terrain. L'eau y sera analysée en collaboration avec un laboratoire de la capitale Ouagadougou et devra obtenir l'octroi des autorisés sanitaires. Après quoi, il sera possible de procéder au forage et, dans un deuxième temps, l'installation de panneaux solaires.

Non seulement 25 garçons pourront boire à volonté et soigner leur hygiène personnelle, mais, puisque le dortoir a été construit sur un terrain de 7 ha, ils pourront aussi planter des céréales et un potager, en apprenant ainsi à cultiver de la bonne et saine nourriture.



Le dortoir presque terminé.



La troisième bâtisse (vecchio dorm), là où les enfants dormaient et qui est pire qu'une étable.

“When it comes to determining the best approaches to solving the world’s economic and social ills, rational people can, and do, disagree. But there’s one point on which something

Corporations’ stake into

If I say Foxconn & Apple, what does this relationship remind you of?

It refers to the contractual relationship between one of the richest and most successful companies of the world and its largest and fastest assembly supplier in China.

In 2012 Apple was at the center of huge waves of criticism for how employees at Foxconn were treated in terms of living conditions, compensation and working hours.

The Apple-Foxconn case tells us that societal expectations upon the business sector are changing. The business sector is now under the pressure to take a stake into broad social and environmental problems not only when they occur within their operations but also when they occur along their value chain. This means that companies are starting to be held responsible for the suppliers they choose to contract with, and are expected to take actions whenever decent labour conditions are infringed, potentially lead to the termination of the contractual relationship.

For years, practitioners and academics have restricted the scope of business responsibilities to the belief that the only responsibility of executives is to maximize shareholders’ value and abide to the law (Friedman 1970). This long lasting belief seems to be questioned nowadays. At the Clinton Global Initiative in autumn 2012 for example, an editor of the *Time* magazine reported a large consensus among scholars and the business sector agreeing that the question is not longer “whether companies need to help, but *how* to make that happen”.

In order to make this change happen, part of civil society, NGOs, the media and some scholars have started to engage in discourses aimed to trigger actions on the part of the business sector. For instance in 2000 Kofi Annan, then UN Secretary addressed publicly the need for the business sector to intervene in alleviating global scourges like poverty, environmental degradation and conflicts.

Rhetoric is a fundamental tool for actors motivated to bring social change. Success-

ful rhetorical endeavours make convincing arguments regarding the severity of the problem at stake and give actors reasons for why they should intervene (Strang and Meyer, 1993).

So far discourses on why companies should take a stake into broad socio-environmental problems have been formulated along two types of rhetoric.

«But also when they occur along their value chain»

The first is of an *instrumental* type and tries to appeal to the interests of the business sectors. According to this logic, the wellbeing of society and the wellbeing of business are intertwined in as much as firms need healthy societies to prosper and vice versa. This logic, known as *shared value*, was formerly elaborated by Michael Porter, one of the most prominent strategy scholars (Porter and Kramer, 2006, 2011), and has been widely endorsed by the corporation Nestlé. This type of self-interested logic recognizes that markets are defined by both economic and social needs, and by attending to social needs, companies can increase their competitiveness while also advancing social issues.

The second type of rhetoric is of a moral or *normative* type. When it comes to take a stake into social problems, normative discourses also aim to trigger firms’ intervention into social problems. They are however based on a diametrically opposite understanding of the link between business and society. Contrary to the *shared value* approach, the wellbeing of companies is not aligned with the wellbeing of society. According to moral rationales, the prosperity of a capitalist system is often based on fierce competition and cost reduction, who in turn are possible due to (and contribute to reproduce) the exploitation of some structural weaknesses that plague developing countries. As a consequence, a firm is tempted to turn to suppliers that force their employees to overwork or that employ child-labour, given that they can provide an extremely cheap and fast delivery of products.

In my research I study the evolution of these two types of rhetoric and study how firms act upon them. Different



Valeria Cavotta is a PhD candidate in the Strategy, Globalization and Society department of the Faculty of Business and Economics (HEC) at the University of Lausanne. Her research interests focus on corporate sensemaking in broad socio-environmental problems along their value chain, and on collusive agreements between corporations and organized crime for the illicit disposal of hazardous wastes.

valeria.cavotta@unil.ch

approaching unanimity has emerged: That private enterprises – companies – must be part of the solutions". Scott Medintz, *Time*

« The prosperity of a capitalist system is often based on fierce competition and cost reduction »

global problems

understandings of the link between business and society and underlying normative and instrumental reason for interventions influence the way firms decide to tackle social problems. Differences might be seen with reference to the type of governance structures chosen to tackle the social problem. For instance, firms endorsing a normative approach might not search for competitive approaches to solve the social issue, but rather search for collaborative solutions with multiple stakeholders. Differences might also arise in terms of the type of improvement aimed to accomplish along



the value chain. A shared value approach for instance might be more inclined to produce technical improvements along the value chain, while normative approaches are more likely to produce political types of improvement.

I believe that studying how the business sector reacts to societal pressures aimed at changing the way companies relate to suppliers in developing countries is relevant both for theory and practice. It belongs to that stream of research in management that does not want to draw inference between dependent and independent variables; rather it works towards the co-creation of a would-be prosperous organizational functioning based on "the fit" of reciprocal actions by many participants (Hernes and Maitlis, 2010).

Selected References

- Friedman, Milton. 1970. "The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits". *The New York Times Magazine*, September 13, 1970.
- Hernes, T. and S. Maitlis (2010). *Process, Sensemaking, and Organizing*. Oxford University Press.
- Porter, M. E. and M. R. Kramer (2006). "Strategy and Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility". *Harvard Business Review* 84(12): 78-92.
- Porter, M. E. and M. R. Kramer (2011). "Creating shared value". *Harvard Business Review* 89(1-2): 62-77.
- Strang, D. and J. W. Meyer (1993). "Institutional Conditions for Diffusion". *Theory and Society* 22(4): 487-511.
- Young, I. M. (2004). "Responsibility and Global Labor Justice" (Hernes and Maitlis, 2010), *Journal of Political Philosophy* 12(4): 365-388.

uspi

Un bail signé = un arbre planté

Plus de 9'500 arbres plantés à ce jour !

Régie Braun sa

Rue Centrale 5 1003 Lausanne Tél. 021 342 52 52 www.regiebraun.ch



Raphaël Parchet est chercheur postdoctorat à l'Université de Lausanne et l'Université de Bâle. Il a obtenu son doctorat en économie politique auprès de l'Université de Lausanne en août 2012. Sa thèse a reçu le prix de la solidarité confédérale 2012. Ses recherches portent sur la concurrence fiscale et le fédéralisme fiscal.

raphael.parchet@unil.ch

La concurrence fiscale est au cœur de débats politiques et économiques brûlants. En témoignent les pressions de l'Union européenne sur la fiscalité suisse des entreprises ou encore l'abolition des forfaits fiscaux dans certains cantons.

La concurrence fiscale e

Avec la mobilité croissante des individus et du capital, la concurrence fiscale est souvent perçue comme une contrainte pesant sur les revenus fiscaux des juridictions. Le mécanisme qui la sous-tend est simple. Toute réforme fiscale d'une juridiction qui change son taux d'imposition influence non seulement sa base fiscale, mais aussi celle de ses voisins, et, dès lors, leurs revenus disponibles. Pour maintenir leur base fiscale, les juridictions se verrait donc contraintes de baisser leurs taux d'imposition, entraînant ainsi une «course vers le bas» pour des taux toujours plus attractifs.

Le caractère positif ou négatif de la concurrence fiscale dépend avant tout d'une certaine vision de l'Etat. La concurrence fiscale peut être positive en posant des limites à des dépenses excessives qui favoriseraient essentiellement une classe politique corrompue. Elle est par contre un obstacle à des politiques redistributives mises en place par un gouvernement agissant dans l'intérêt du plus grand nombre. Loin de se prononcer sur cette question, le but de mes recherches est avant tout d'établir l'existence et l'intensité de la concurrence fiscale. Deux mécanismes participent à l'existence de la concurrence fiscale. Tout d'abord, la base fiscale doit être mobile et sensible aux différentiels d'imposition. Ensuite, les juridictions doivent fixer leur taux d'imposition de manière stratégique, c'est-à-dire «entrer dans le jeu» de la concurrence fiscale.

La mobilité de la base fiscale dépend bien sûr de la base fiscale en question et du type d'impôt qui la cible. Les entreprises ainsi que les contribuables les plus aisés sont les plus susceptibles de choisir leur lieu de résidence et d'activité en fonction du taux d'imposition. Pourtant, cette décision est complexe et fait appel à de multiples facteurs (débouchés, infrastructures, qualité de vie, etc.). En outre, la question centrale en économie n'est pas de savoir si quelques contribuables partent pour des lieux fiscaux plus cléments, mais de savoir si ce nombre est suffisamment grand pour compromettre les recettes fiscales d'une juridiction.

«Les recettes de l'impôt ont systématiquement diminué»

Dans le cadre d'une recherche écrite avec le Professeur Marius Brülhart de l'Université de Lausanne, nous analysons l'évolution de l'impôt sur les successions dans les cantons suisses durant les 35 dernières années. L'argument de la concurrence fiscale a été au cœur des réformes qui ont conduit à la suppression ou à la baisse drastique de ce taux. Pourtant, l'analyse des données statistiques sur la mobilité des contribuables retraités les plus aisés montre que cette dernière a été quasi nulle et que, loin d'attirer de nouveaux contribuables aisés, les recettes de l'impôt ont systématiquement diminué. La pression fiscale ne semble donc pas avoir existé dans le cas de l'impôt sur les successions. Cet article montre en outre qu'une analyse rigoureuse de la mobilité de la base imposable avant toute réforme fiscale est essentielle.

Le deuxième mécanisme de la concurrence fiscale concerne les décisions des juridictions elles-mêmes. Le problème principal est de savoir dans quelle mesure une juridiction fixe son taux d'imposition de manière stratégique, c'est-à-dire en tenant compte de ce que les juridictions voisines font. Il n'est de loin pas facile d'identifier de tels comportements. Des juridictions proches les unes des autres doivent souvent faire face aux mêmes défis économiques et sociaux. Il n'est donc pas étonnant qu'elles adaptent conjointement leur taux d'imposition. Le risque est dès lors grand de confondre la concurrence fiscale avec ces adaptations à des circonstances communes. Je tente de résoudre ce problème dans deux articles consacrés aux décisions stratégiques des communes suisses sur leur taux d'imposition sur le revenu.

Le premier, écrit conjointement avec une autre doctorante de l'Université de Lausanne, Beatrix Eugster, analyse le taux d'imposition des communes à la frontière linguistique dans trois cantons bilingues (Berne, Fribourg, Valais). Nous montrons que les résidents des communes francophones expriment systématiquement, lors des votations fédérales, des préférences plus fortes pour des politiques publiques

n question

à caractère redistributif que leurs homologues germanophones. Cette différence de préférences se retrouve aussi dans des taux d'imposition plus élevés dans les communes francophones. Pourtant, le différentiel d'imposition diminue à mesure que l'on s'approche de la frontière linguistique, signe que la concurrence de communes germanophones constraint les communes francophones à baisser leur taux d'imposition. La pression de la concurrence fiscale est cependant limitée à un rayon d'environ 20 kilomètres.

Je poursuis l'investigation des interactions stratégiques entre communes suisses dans un deuxième article. Ce dernier analyse

comment les communes situées à proximité d'une frontière cantonale adaptent leur taux d'imposition lorsque le taux des communes voisines, situées de l'autre côté de la frontière, change à la suite d'une réforme fiscale cantonale. Cette étude montre que la «course vers le bas» prédicta par la logique de la concurrence fiscale n'a pas lieu. Loin de vouloir retenir à tout prix leur base fiscale, les communes suisses semblent plutôt ajuster leur taux d'imposition pour maintenir leur niveau de dépenses publiques. Néanmoins, cet article montre aussi que les communes entrent dans une logique de concurrence lorsque la pression fiscale devient trop forte.

«La «course vers le bas» prédicta par la logique de la concurrence fiscale n'a pas lieu»

Références:

Brülhart, Marius et Raphaël Parchet (2011). *Alleged Tax Competition. The Mysterious Death of Bequest Taxation in Switzerland*. CEPR Discussion Paper no 8665.

Eugster, Beatrix et Raphaël Parchet (2011). *Culture and Taxes. Towards Identifying Tax Competition*. Cahiers de recherches économiques du DEEP [11-05].

Parchet, Raphaël (2012) *Are Local Tax Rates Strategic Complements or Strategic Substitutes?* Mimeo, Université de Lausanne.



IRL+, des impressions plus économiques

Les IRL n'ont pas fini de faire bonne impression!

D'autant **plus** avec leur nouvelle structure, leur nouvelle équipe et leur nouvelle identité **IRL+**. Dès à présent, vous pouvez compter sur un équipement **plus** récent, des moyens de production uniques en Suisse Romande, des conditions **plus** avantageuses et des partenaires **plus** motivés que jamais. Vous voulez déjà en savoir **plus**? Téléphonez à Alain Bassang, Philippe Delacuisine ou Kurt Eicher. À **plus**!



Ce n'est pas qu'une impression

⊕ de compétences

⊕ proche

⊕ de savoir-faire

Chemin du Clozel 5 | CH-1020 Renens | Téléphone: +41 58 787 48 00
Fax: +41 58 787 48 01 | E-mail: kurt.eicher@irl.ch

Diploma / Certificate of Advanced Studies (DAS / CAS)

Marketing Management

Octobre 2013 à juin 2014

3 cursus à choix :

- Diploma of Advanced Studies**

8 modules (200 h de cours),
30 crédits ECTS

- Certificate of Advanced Studies**

6 modules (150 h de cours),
18 crédits ECTS

- Modules individuels**

Les modules peuvent être suivis
séparément (25 h/module)

Public concerné

Professionnels de niveau cadre
souhaitant développer leurs
connaissances et affirmer leurs
compétences en marketing

Objectifs

- Apprendre à connaître et suivre l'évolution d'un marché
- Maîtriser les outils du Marketing Management
- Savoir planifier, organiser, mettre en œuvre et contrôler une action marketing
- Appliquer l'orientation marketing dans tous les secteurs
- Développer des stratégies concurrentielles efficaces

Organisation

HEC Lausanne

Formation de 3 jours avec séance de coaching individuel

Développer son leadership

Octobre à novembre 2013

Cursus

Formation de 3 jours avec
séance de coaching individuel

Public concerné

Toute personne responsable de
l'encadrement de collaborateurs
ou de la conduite d'une équipe

Profitez ! Une offre spéciale de
-10% sur la finance d'inscription
est accordée aux membres
cotisants de l'Association des
Alumni HEC Lausanne.

Objectifs

- Connaitre et identifier les mécanismes et la dynamique du leadership
- Adapter son style naturel de leadership aux collaborateurs et aux différentes situations
- Définir son plan d'action et son plan de développement
- Approfondir concrètement l'élaboration de son plan d'action

Organisation

HEC Lausanne

Plus d'informations : **www.formation-continue-unil-epfl.ch**

Formation Continue UNIL-EPFL, EPFL - Quartier de l'Innovation, CH-1015 Lausanne, Tél.: +41 21 693 71 20, formcont@unil.ch



L'abonnement numérique de *L'Hebdo* vous donne accès partout, tout le temps, tout de suite à l'ensemble des plateformes incluant le site hebdo.ch ainsi que les applications iPhone, iPad et Android.

DÉCOUVREZ L'OFFRE NUMÉRIQUE DE L'HEBDO

Fr. 99.– pour 1 année*

Tablettes - Smartphones - Web



Pour découvrir les différentes offres de *L'Hebdo* et choisir celle qui vous convient, rendez-vous sur www.hebdo.ch/abonnement

*Offerte aux abonnés de l'édition imprimée de *L'Hebdo*



Happiness and well-being are the new talk of the town: An almost countless number of international bestsellers and extensive news and journal coverage deal with the question of how to live a happy life. Why it's time to start caring about sharing: Peer-to-peer consumption and...



... pursuit of happiness

Happiness is only real when shared.

John Krakauer, *Into the Wild*

They go hand in hand with serious political considerations of replacing, or at least enhancing, the GDP as a measure of national welfare with a national index of well-being.

The contribution of marketing and consumption in promoting happiness and well-being is however more than questionable: Studies reliably show a negative relationship between materialism and well-being and most traditional forms of consumption have failed to durably increase peoples' happiness. Given that many developed nations face rising rates of depression and other pathological psychological disorders, there is increasing doubt that materialism, hyper-consumption and infinite growth are the road towards societal and individual well-being, not to mention their devastating consequences for the environment.

There is however one growing trend in the consumption behavior of many western countries, that is – at least anecdotally – suggested to increase consumer well-being in the long-term. Nominated as one of "10 ideas that will change the world"

«The new sharing economy is growing apace»

by the *Time* magazine, "The new sharing economy" is growing apace. Many market transactions summarized under this label are peer-to-peer (P2P) exchanges among consumers who swap, share, barter, trade or rent goods and services at on- and offline peer-to-peer marketplaces, coming by without companies as providers of goods and services.

Prominent examples of this alternative way of consuming that you will probably know – if not already use – are for example the travel websites Couchsurfing and Airbnb or the growing trend of private and public clothing swaps. In

2012 alone, 2.5 million travellers found a place to stay over the Airbnb website. But also platforms such as landsharing, Etsy or time banks that are less familiar in Switzerland fall into the category of consumption forms that I investigate in my research. And, indeed, many of these consumption forms seem to be characterized by concepts such as a high degree of autonomy of participants, strong social components, and pro-social behavior, all of which have been identified as central tenets of well-being in Positive Psychology. Yet, while popular literature and media articles are romanticizing peer-to-peer consumption in terms »»

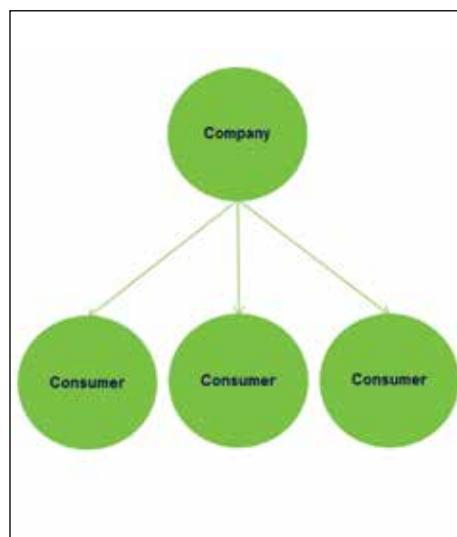


Katharina Hellwig is a PhD candidate in the Marketing department of the Faculty of Business and Economics (HEC) at the University of Lausanne, working with Felicitas Morhart as her supervisor. She has studied International Management & Sports Management at the University of Innsbruck and started her PhD in 2011.

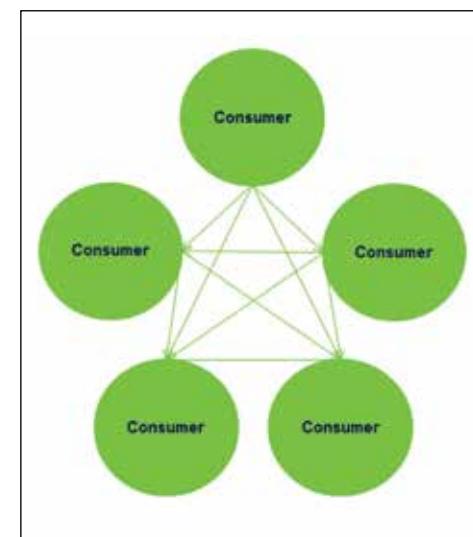
Her research interests center around the relationship between consumption and well-being. In her PhD project she studies various forms of peer-to-peer consumption and their potential contribution to the psychological well-being of consumers.

katharina.hellwig@unil.ch

Traditional, transactional consumption



P2P consumption





... pursuit of happiness

»» of its beneficial potential for individuals, society and the environment, the few empirical investigations touching the topic reveal a more ambiguous picture of the consumption trend. Although none of the studies specifically addresses consumer well-being, their findings raise doubts regarding the exclusively favorable implications of peer-to-peer consumption that are emphasized in the media encomia.

My research hence centers around the question whether, and if so, how such peer-to-peer exchanges among consumers can serve to foster increased psychological well-being of the involved parties. To shed light on this question and to explore the underlying psychological and social processes, we draw on Self-Determination Theory (SDT), a well-researched theory of human motivation.

I currently work on an ethnographic study on the travel platforms Couchsurfing and Airbnb. The study consists of long interviews with the Couchsurfing and Airbnb members, analysis of web contents such as articles, blogs and discussion forums and – very importantly – participation. This implies that I couchsurf myself, engage in the local Couchsurfing community, host other Couchsurfing members and use Airbnb for travelling. This form of research called “participant observation” demands a lot of commitment from the side of the researcher but can be extremely insightful and in my case, thankfully, quite fun. Such a qualitative approach is very useful when – as in the case of peer-to-peer consumption – not much research is done on an emerging phenomenon. In this stage of my research it will help me to identify the constructs and processes of interest in order to measure those more concretely later on in my PhD project. My next step will be to conduct experiments in P2P marketplace environments in which we will manipulate contextual factors that were identified as potential influencers of psychological well-being in our qualitative study.

What I love about my research is that it deals with a topic of societal relevance:

P2P marketplaces as alternative form of consumption are not only quickly gaining momentum in today's consumption sphere but, in contrast to most traditional forms of consumption, they do indeed show potential positive implications for our well-being – not only on an individual level but also involving the environment and our society.

«I currently work on an ethnographic study on the travel platforms»

And, even more important, the theoretical approach that we have chosen could also help to advance our understanding of how consumption could contribute to human flourishing in other domains. Last but not least it entails important practical implications regarding how P2P marketplaces should be designed and incentivized in order to maximize their beneficial potential.

Start caring about sharing – Links

Travel

www.Couchsurfing.org
www.Airbnb.com
www.Homeexchange.com

Clothes

www.Kleiderkreisel.de

Private Carsharing

<http://www.Cartribe.ch/>

Handycrafts

www.Etsy.com (German site: de.etsy.com)

General swapping sites

[Unil Swap](http://www.UnilSwap.org) www.unil.uniswap.org