CREDIT SUISSE

escher

Perspectives 2021 pour les entrepreneuses et les entrepreneurs

Analyse
Étude: l'avenir après la crise

En vue
Entreprises de la Watchlist 2021

Réflexion
Dans quelle mesure agissons-nous vraiment de façon rationnelle?

Un entrepreneur doit...

«Savoir négocier, prendre des décisions et faire preuve de persévérance. Selon la situation, un savant mélange de ces trois qualités est nécessaire. Il faut garder en tête que les personnes qui disent non sont moins appréciées que celles qui disent oui. Un entrepreneur doit connaître la frontière entre le courage et l'audace.»

La capacité d'adaptation, un impératif.

«La qualité suisse à elle seule n'est plus un avantage déterminant sur le marché – du moins pas dans ma branche. La capacité d'adaptation des entrepreneurs, en revanche, est essentielle. Elle est en principe élevée dans notre pays. En 2020, de nombreux entrepreneurs – des petits exploitants biologiques aux coiffeurs – ont su faire le choix de l'innovation. Les conditions-cadres fixées par la politique inspirent divers points de vue. Beaucoup d'entrepreneurs suisses partagent le même: regarder vers l'avenir.»

Regarder vers l'avenir.

«La formation duale suisse est un système unique au monde, et un modèle de réussite que nous n'apprécions pas à sa juste valeur. Les infrastructures fonctionnent bien en Suisse, mais si on les compare par exemple aux trains Shinkansen au Japon, nous avons encore du potentiel. Nous autres, les acteurs de l'économie, devons continuer à anticiper les derniers développements.»

La Suisse n'est pas le nombril du monde.

«La question clé pour l'avenir sera le degré de la liberté d'entreprendre. Malheureusement, celle-ci est toujours plus restreinte en Suisse. Ce n'est plus la frontière qui marque la limite.»

→ **Dans son interview, Marc-André Cornu revient plus en détail sur les valeurs chères à un entrepreneur et sur les décisions clés qu'il a prises pour son entreprise.**

credit-suisse.com/cornu

Marc-André Cornu

Marc-André Cornu représente la troisième génération du groupe Cornu. Il vit en Roumanie depuis trois ans, où il a accompagné, en véritable entrepreneur, la mise en place d'un nouveau site de production. Né à Orbe, près d'Yverdon, il a vécu jusqu'à l'âge de 16 ans à Champagne (VD), une commune dont il sera ensuite maire durant quinze ans. Il a effectué son apprentissage de boulanger à Schaffhouse. Les marques Roland et Holle ainsi que «la Fabrique», centre de découverte axé sur le monde de la boulangerie, font partie du groupe Cornu.

escher

Fondateur du Credit Suisse, Alfred Escher a été un entrepreneur suisse de renom. Il a façonné le présent avec sa mentalité de battant, et l'avenir avec son esprit visionnaire.

Cette mentalité, justement, se retrouve dans les portraits des entreprises et des entrepreneurs actuels. Notre publication met en avant des thèmes et des aspects qui concernent les entrepreneurs d'hier et d'aujourd'hui.

La «Banque des entrepreneurs» est l'héritage de notre père fondateur. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle notre magazine porte son nom. Nous aidons les entrepreneurs à structurer concrètement leur avenir entrepreneurial, en leur apportant des solutions et des impulsions.

Penser à la suite.

Comment les entrepreneurs réagissent-ils à la crise? Découvrez des entreprises remarquables.

10 **Conclusions**
Six aspects pertinents pour l'avenir. Et maintenant?

12 **Étude**
La flexibilité des entreprises face à la crise: comment planifient-elles l'avenir?

24 **Vue d'ensemble**
Tirer parti des opportunités de 2021

28 **Explication de texte**
Le jargon de la gestion d'entreprise expliqué simplement.

30 **Watchlist 2021**
Gros plan sur neuf entreprises

Certaines inventions de la société Glatz sont des standards depuis des générations.

Page —— 38

Valentine produit en Suisse des friteuses de haute qualité qu'elle distribue dans le monde entier.

Page —— 48

Thermoplan: de la machine à chantilly à l'émulsionneur de lait, en passant par la machine à café entièrement automatique.

Page —— 32

Toujours un temps d'avance.

Quelles sont les caractéristiques et les valeurs des entrepreneurs?

52 **Personnalité**
Vision et créativité plutôt qu'étroitesse d'esprit

56 **Courage**
Où se situe la frontière entre courage et audace? Quand vaut-il la peine de quitter sa zone de confort?

58 **Intuition**
Dans quelle mesure sommes-nous rationnels? La science et deux entrepreneurs répondent.

66 **Attitude**
Entretien: deux empereurs de la coiffure, deux concepts

70 **Inspiration**
Les conseils de cinq entrepreneurs pour le quotidien professionnel et privé

Tobias Karcher aide les entrepreneurs à trouver la paix intérieure.

Page —— 52

Pour Daniela Steiner, connecter les expériences, les données et les émotions signifie prendre des décisions intuitives.

Page —— 62

Nous vous accompagnons.

Comment le Credit Suisse soutient-il les entrepreneurs dans leur quotidien professionnel et privé?

74 **Coopération**
Entretien: le Credit Suisse, la Banque des entrepreneurs.

78 **Palette numérique**
Outils pratiques et solutions simples pour nos clients

79 **Commerce des devises**
Se couvrir contre les fortes fluctuations du marché des changes

80 **Succession**
Comment bien vivre la planification d'une succession? Avec une planification structurée et un suivi étroit.

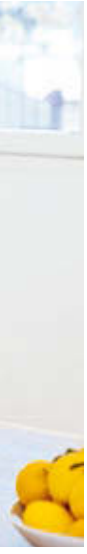
82 **Placements pour les entreprises**
Saisir les chances de rendement plutôt que pâtir des intérêts négatifs

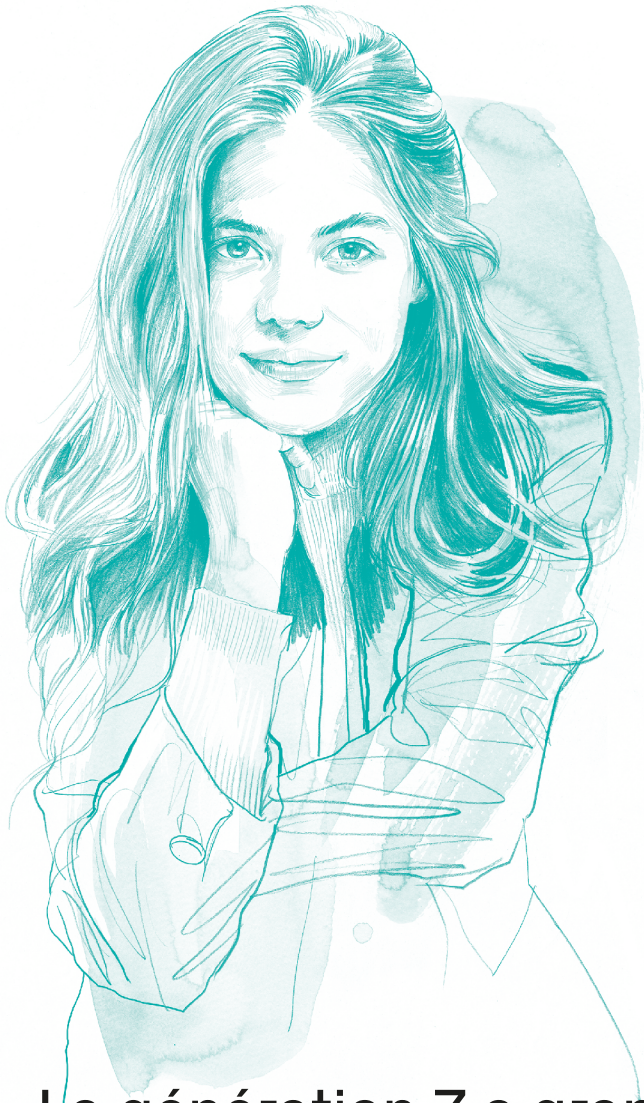
83 **Plan de prévoyance «1e»**
Davantage d'opportunités de rendement, plus de flexibilité et des avantages fiscaux intéressants

84 **Private Banking**
Une planification globale sur mesure, pour que votre prévoyance personnelle soit réglée au mieux.

Andreas Gerber et Hans Baumgartner évoquent l'entrepreneuriat et le rôle de la banque

Page — 74





Yaël Meier

Yaël Meier a cofondé avec Jo Dietrich la société Zeam en février 2020. L'agence dédiée à la jeunesse aide les entreprises à enthousiasmer leurs jeunes clients et leurs jeunes collaborateurs. Yaël Meier est par ailleurs journaliste et actrice. Elle écrit, poste et podcaste sur les points de vue, les rêves, les problèmes et les univers des jeunes Suissesses et Suisses.

«La génération Z a grandi dans un monde numérique, personne ne connaît mieux ses opportunités et ses défis que nous. Venez discuter avec la Gen Z! Vous serez convaincus.»

Les entrepreneurs sont des visionnaires.

Gagner à court terme, planifier à long terme et savoir anticiper? Nous connaissons le monde des PME en Suisse.

Des leçons pour l'avenir

1

Flexibilité – réagir rapidement aux changements

Sans surprise, et comme les derniers mois l'ont démontré, la flexibilité était et reste un aspect important – aujourd'hui plus que jamais. Savoir réagir rapidement à des conditions en constante évolution est un avantage. Notre enquête PME le confirme.

2

Numérisation – inévitable

2020 a clairement montré que des influences extérieures peuvent significativement accélérer un phénomène. La numérisation imprègne notre quotidien privé et professionnel, et les entreprises ont tout intérêt à s'impliquer dans la transition technologique.

3

Niches – omniprésentes

L'année 2020 a tout de même sacré des gagnants, souvent actifs dans une niche. Certains entrepreneurs ont également osé conquérir une nouvelle niche afin de compenser les pertes de leur activité traditionnelle. Une belle preuve de clairvoyance et de réactivité!

4

Risques – privilégier l'approche proactive

Identifier les risques et les gérer de manière proactive, qu'ils soient liés aux dépendances dans les chaînes d'approvisionnement, à la planification des liquidités ou à la production. Chercher rapidement des solutions appropriées à des situations en entreprise permet d'éviter des crises.

La Suisse est un pays d'entrepreneurs. Environ 600 000 PME forment la base solide sur laquelle reposent une économie fonctionnelle, d'innombrables emplois et une place industrielle robuste. L'année 2020 a permis de mettre en avant la flexibilité, la force d'innovation et la clairvoyance dont les entrepreneurs de Suisse font preuve pour réagir aux changements. Quels enseignements de 2020 seront également fondamentaux pour l'avenir?

Texte — **André Helfenstein**

5

Communication – transparente et régulière

En cas de crise, il est essentiel d'opter pour une communication proactive et transparente, par différents canaux et médias. Mais même les nouvelles formes de communication ne peuvent remplacer la qualité des échanges personnels entre individus. Une bonne communication est source de compréhension, de proximité et de confiance.

6

Taux d'intérêt négatifs – pas de changement de cap en vue

Aucune hausse des taux d'intérêt n'est pour l'heure attendue en Suisse. Dans le contexte de la crise, la demande suisse ou étrangère en placements financiers sûrs en CHF a même encore augmenté. La solution? Placer les réserves excédentaires dans des classes d'actifs plus risquées (comme les actions) ou augmenter les investissements.

André Helfenstein

André Helfenstein est CEO de Credit Suisse (Suisse) SA et membre du Directoire de Credit Suisse Group AG. Il a plus de 25 ans d'expérience dans le secteur financier, dont plus de treize ans à des postes de direction au Credit Suisse. Auparavant, il a été partenaire et Managing Director de Boston Consulting Group à Zurich et à New York pendant douze ans. André Helfenstein est titulaire d'un Master en économie d'entreprise de l'Université de St-Gall.

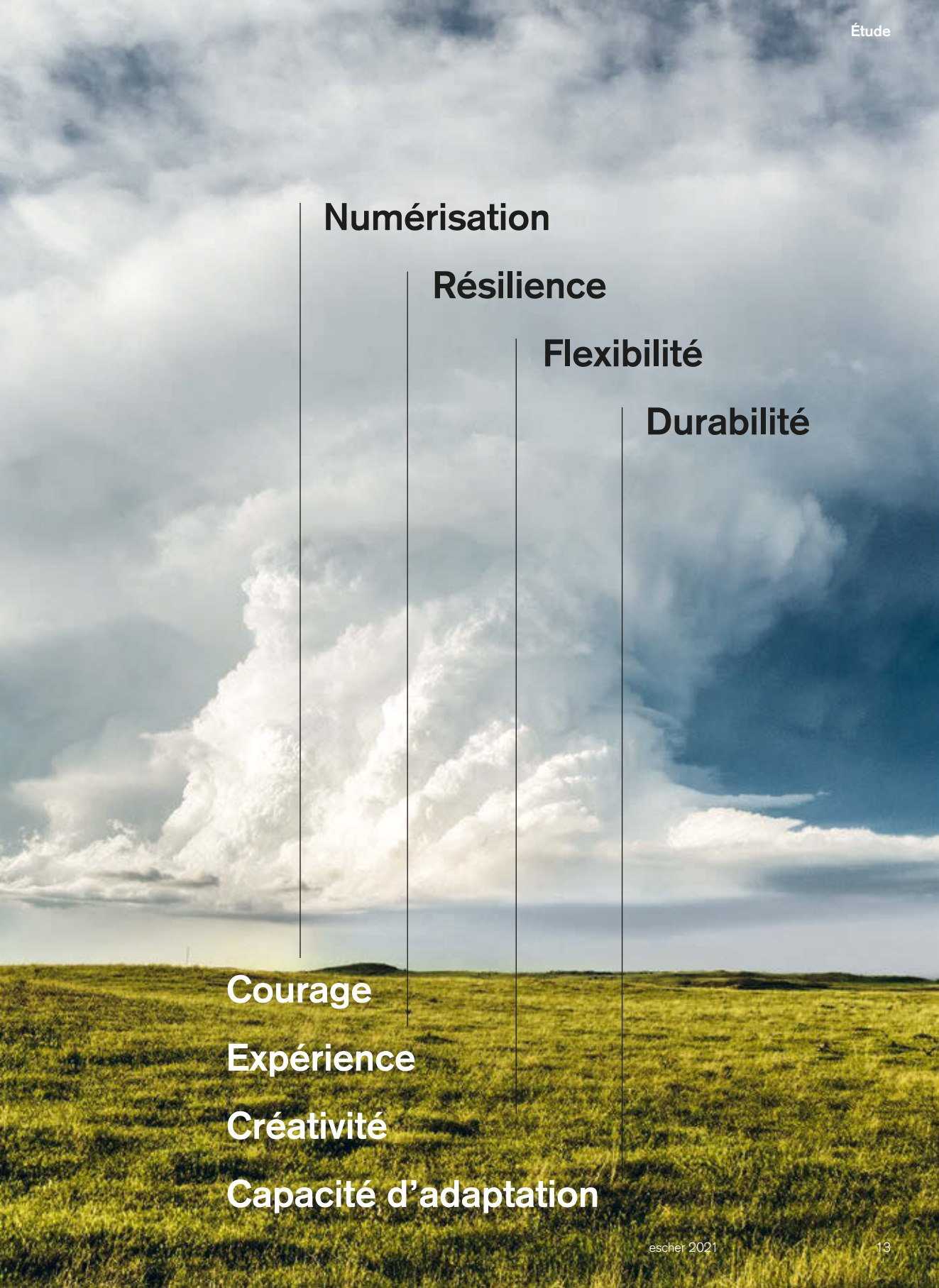
→ **Rendez-vous sur les pages suivantes pour en savoir plus sur ces points.**

Le pouvoir de transformation de la crise

Quel souvenir nous laissera 2020? Une chose est sûre: le coronavirus a fait subir à l'économie un changement structurel en accéléré.

L'année écoulée a été riche en enseignements, et les résultats de notre enquête PME sont limpides: la capacité d'adaptation est plus importante que jamais.

Texte — **Sara Carnazzi Weber et Pascal Zumbühl**


Numérisation
Résilience
Flexibilité
Durabilité
Courage
Expérience
Créativité
Capacité d’adaptation

La propagation rapide du coronavirus a pris toute la planète ou presque au dépourvu. Nous avons soudain pris conscience que des maladies infectieuses peuvent encore menacer la société dans son ensemble. Mais l'histoire nous apprend que les crises recèlent souvent un pouvoir de transformation. Elles peuvent permettre de doper les innovations scientifiques et sociales et ont même parfois le potentiel de faire évoluer les mentalités au sein de la société. La crise actuelle ne fera pas exception à la règle. Au fil du temps, certaines évolutions s'avéreront temporaires, tandis que d'autres survivront au virus et contribueront à façonner l'avenir de multiples manières.

1001 PME interrogées

Dans son enquête PME, le Credit Suisse a étudié les réactions des entreprises suisses face aux changements rapides du marché et les mesures qu'elles ont introduites pour se préparer à l'avenir. Entre mi-septembre et début octobre 2020, nous avons ainsi interrogé par téléphone un total de 1001 PME de toutes les régions linguistiques et des secteurs de l'industrie, de la construction, du commerce, de la vente et des services. Dans un souci de représentativité, les réponses ont été pondérées par branche et nombre de collaborateurs, afin d'interpréter les résultats en fonction de leur pertinence pour l'économie nationale.

La flexibilité d'abord

55,4%
Flexibilité

18,5%
Expérience

13,9%
Créativité

10,6%
Courage

Réponses à la question «Quelle caractéristique est essentielle pour surmonter les crises?»

Source: enquête PME du Credit Suisse, 2020

L'enquête débouche sur une conclusion: la flexibilité est essentielle lorsqu'il faut naviguer à travers des écueils. De fait, plus de la moitié des PME suisses considèrent cette caractéristique comme un facteur de succès fondamental pour surmonter les périodes de crise (cf. figure). L'expérience, la créativité ou le courage sont nettement moins souvent mentionnés, même si le premier de ces attributs est systématiquement cité en première position par près d'un cinquième des PME interrogées.

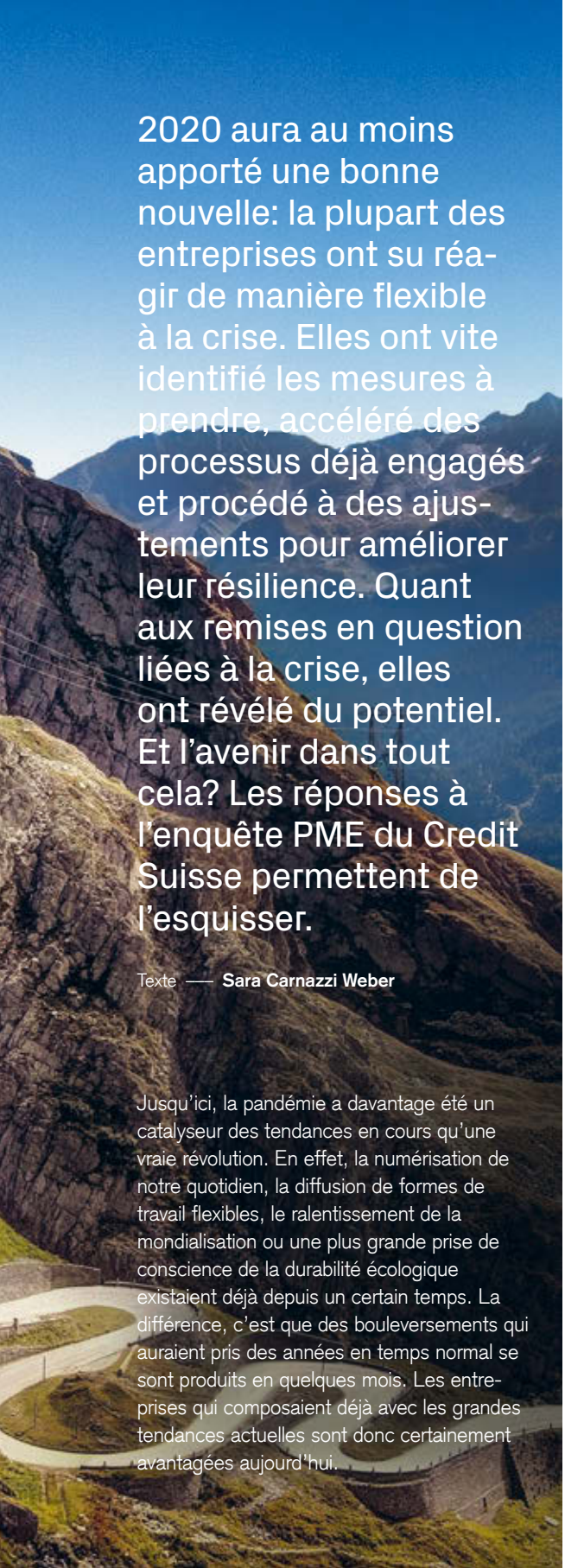
Les défis de la nouvelle normalité

En raison de sa portée mondiale, de son impact sur la vie publique et de la difficulté ou de l'impossibilité à prévoir son évolution future, la crise du coronavirus exige une gestion différente de celle des crises passées. L'incertitude qui entoure la pandémie et la menace qui pèse sur la vie et la santé de la population alimentent des craintes auxquelles les PME doivent se confronter, en plus de la gestion de crise traditionnelle. En définitive, le facteur humain est au cœur de la pandémie actuelle.

La plupart des entreprises interrogées ont déjà pris des mesures pour réagir à l'évolution des conditions du marché et des besoins des clients, ou comptent le faire dans un avenir proche. Point positif, la crise du coronavirus a été une opportunité pour 10% des PME suisses dont l'activité a même mieux progressé qu'avant la pandémie.

La situation reste néanmoins délicate. Il est donc d'autant plus important pour les PME de mettre en place les garde-fous nécessaires afin de se préparer à la nouvelle normalité: adaptation des processus et des infrastructures, vérification des gammes de produits ou encore prospection de nouveaux canaux de distribution. Si les anciens modèles commerciaux ne sont plus rentables, ou si de nouvelles possibilités de croissance apparaissent, une réorientation de l'entreprise doit même être envisagée.

Où allons-nous?



2020 aura au moins apporté une bonne nouvelle: la plupart des entreprises ont su réagir de manière flexible à la crise. Elles ont vite identifié les mesures à prendre, accéléré des processus déjà engagés et procédé à des ajustements pour améliorer leur résilience. Quant aux remises en question liées à la crise, elles ont révélé du potentiel. Et l'avenir dans tout cela? Les réponses à l'enquête PME du Credit Suisse permettent de l'esquisser.

Texte — **Sara Carnazzi Weber**

Jusqu'ici, la pandémie a davantage été un catalyseur des tendances en cours qu'une vraie révolution. En effet, la numérisation de notre quotidien, la diffusion de formes de travail flexibles, le ralentissement de la mondialisation ou une plus grande prise de conscience de la durabilité écologique existaient déjà depuis un certain temps. La différence, c'est que des bouleversements qui auraient pris des années en temps normal se sont produits en quelques mois. Les entreprises qui composaient déjà avec les grandes tendances actuelles sont donc certainement avantagées aujourd'hui.

Quels sont les avantages de la numérisation?
Avant même le début de la pandémie, de nombreuses PME s'étaient engagées sur la voie de la numérisation. En 2020 cependant, ces efforts sont devenus urgents. La pandémie a mis en avant les aspects de la numérisation qui ont trait à la «business continuity» et à la sécurité informatique des entreprises. Pour preuve, plus de la moitié des entreprises interrogées estiment qu'il faut agir pour optimiser ou automatiser les processus commerciaux et développer l'infrastructure informatique. Viennent ensuite les adaptations de la formation des collaborateurs dans le domaine des médias numériques et la garantie de la sécurité informatique (cf. graphique p. 18).

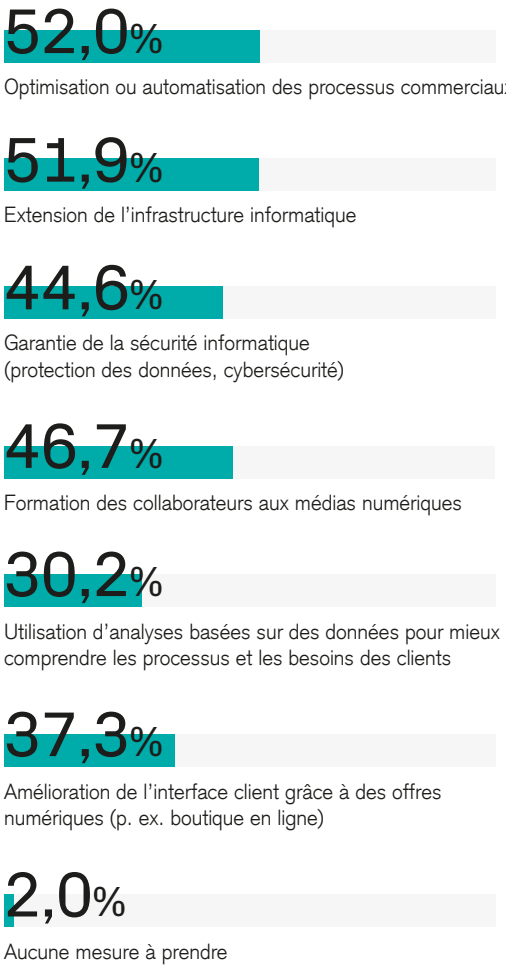
Le boom de la numérisation a transformé le monde en 2020. Les PME vont devoir s'ouvrir à d'autres domaines d'application des technologies. La valeur ajoutée apportée par les instruments numériques pendant la crise a peut-être même influencé positivement notre attitude à l'égard de ces innovations. ▶

Numérisation, intelligence artificielle et développement du personnel

L'entreprise tessinoise **Lifelike SA** développe des logiciels d'apprentissage personnalisés qui favorisent par leur interactivité les compétences relationnelles et les capacités de communication. Les simulations font intervenir l'intelligence artificielle.

lifelikeinteraction.com

Potentiel de la numérisation.



Réponses à la question «Dans quel domaine de la numérisation l'entreprise doit-elle prendre des mesures?»

Source: enquête PME du Credit Suisse, 2020

Comment réduire les risques?

Au sens strict du terme, la résilience est la capacité d'un système à retrouver son état initial après une perturbation ou un dérangement. Pour une entreprise, elle correspond à la faculté de concevoir ses structures de manière à ce qu'elles allient performances et longévité. L'année 2020 a mis en évidence de nombreuses interdépendances au sein de l'économie et a fait comprendre à bien des entreprises que ces performances et cette longévité pouvaient aussi être en danger. La fragilité des chaînes d'approvisionnement mondiales complexes qui, par le passé, provenaient de stratégies axées sur les coûts (production allégée, délocalisation, externalisation) a notamment été pointée du doigt.

Afin de minimiser les risques, les PME ont commencé à repenser leurs chaînes de valeur (ou prévoient de le faire). Les orientations stratégiques qui ressortent de l'enquête sont limpides: en marge de renégociations évidentes des conditions de livraison, les PME suisses tentent d'accroître leur résilience en diversifiant plus largement leurs fournisseurs, en s'appuyant davantage sur des fournisseurs géographiquement plus proches et en réintégrant des tâches et des processus précédemment externalisés (internalisation) (cf. graphique p. 19). Il faut toutefois garder à l'esprit que ces changements sont des processus évolutifs qui nécessitent des investissements non négligeables.

Résilience améliorée: chaîne de création de valeur diversifiée

Jusqu'ici, la société bernoise **mb-microtec SA,** qui développe des microcomposants, se procurait sa principale matière première, le tritium (nécessaire pour la production de gaz d'éclairage), auprès d'un seul fournisseur canadien. Suite à des difficultés d'approvisionnement pendant la pandémie, elle a décidé de créer avec d'autres entreprises un hub européen.

mbmicrotec.com

Comment améliorer la résilience?

54,5%
Renégociation des conditions avec les fournisseurs des intrants

36,3%
Diversification des intrants

30,7%
Accent sur les fournisseurs géographiquement plus proches

27,9%
Internalisation

Réponses à la question «Des changements dans la chaîne de création de valeur de l'entreprise sont-ils (plutôt) prévus dans les trois années à venir?»

Source: enquête PME du Credit Suisse, 2020

Dans quel délai les ajustements peuvent-ils être effectués?

De nombreuses entreprises ont dû s'adapter à des changements des conditions sur les marchés – qu'il s'agisse de circonstances directement liées à la crise ou de modifications durables des besoins des consommateurs. Selon notre enquête, près de la moitié des PME ont adapté leur modèle commercial depuis le début de la crise: pour environ 21%, la modification est temporaire, tandis que pour 24% environ, elle se prolongera au-delà de la crise. 51% des micro-entreprises (moins de dix collaborateurs) ont adapté leur modèle commercial depuis le début de la crise. Ce pourcentage passe à 40% pour les entreprises moyennes (50 à 249 collaborateurs).

Comme, dans le même temps, le changement soudain des conditions initiales a accéléré les tendances existantes, l'environnement de marché devrait continuer à évoluer. De nombreuses PME n'ont pas encore achevé leur processus de transformation: environ 26% prévoient d'apporter des modifications (supplémentaires) à leur modèle commercial dans les trois prochaines années (cf. graphique p. 20). Dans une certaine mesure, le coronavirus pourrait donc nous donner un avant-goût de l'environnement de marché de demain, avec ses «technologies disruptives» qui combineraient bouleversements majeurs et intervalles plus courts. Dans ce contexte, la flexibilité devrait être un facteur de succès essentiel. ▶

Quand la flexibilité fait ses preuves: gamme de produits étendue

La start-up bernoise **livet** fabrique des tests rapides pour le diagnostic des maladies respiratoires chez les chevaux. Au début de la pandémie, livet a transféré ses connaissances de médecine vétérinaire à l'homme. Elle produit désormais des tests rapides COVID-19 dans une nouvelle société qu'elle a créée en avril 2020.

li.vet

Flexibilité des modèles commerciaux.

26,1%

des entreprises prévoient d'adapter leur modèle commercial dans les trois années à venir

26,1% Oui
67,2% Non
6,7% Pas de réponse / ne sait pas

Réponses à la question «L'entreprise prévoit-elle d'adapter son modèle commercial dans les trois années à venir?»

Source: enquête PME du Credit Suisse, 2020

Vers une économie plus durable?
À l'évidence, la situation actuelle a plongé de nombreuses entreprises dans des difficultés financières qui ont fait reculer l'écologie au bas de la liste de leurs priorités. Cela étant, pour la majorité des entreprises, la question conserve son importance: 49% des PME souhaitent maintenir leurs efforts au même niveau qu'avant la crise, environ 26% comptent même les intensifier. En plus des aspects liés à la consommation de matériaux et de ressources ainsi qu'à des achats durables, ces entreprises prévoient des ajustements pour tendre vers une conception écologique des produits (cf. graphique p. 21).

Cet accent sur l'écologie pourrait porter ses fruits sur le long terme. Les consommateurs devraient de plus en plus demander des produits durables, tandis que les collaborateurs potentiels pourraient davantage prêter attention à ce critère lorsqu'ils cherchent un emploi. En outre, des exigences légales devraient tôt ou tard amener les entreprises vers la durabilité. Aussi est-il judicieux d'anticiper les changements de l'environnement de marché et de générer de possibles avantages concurrentiels en mettant dès maintenant l'accent sur la durabilité écologique.

Accent sur la durabilité: bouger vite, bouger vert

Bien des économies de CO_2 réalisées pendant la crise s'expliquent par l'évolution du comportement en matière de mobilité. **EGO Movement,** une entreprise d'écomobilité, pourrait tirer parti d'un éventuel changement d'attitude. L'entreprise zurichoise produit des vélos et des vélos cargos électriques dotés de fonctionnalités numériques qui offrent une alternative durable à la voiture.

egomovement.com

Où introduire la durabilité?

→ **Vous trouverez en ligne tous les résultats de l'enquête PME du Credit Suisse. Des exemples pratiques vous permettront par ailleurs d'en savoir plus sur les entreprises.**

credit-suisse.com/pmeetude

65,8%

Consommation de matériaux/ressources (p. ex. réduction de la consommation d'énergie, retour de matériaux exclus dans le cycle de production)

50,3%

Achats durables (évaluation des fournisseurs/produits à l'aune de critères écologiques)

40,9%

Conception écologique des produits
(p. ex. longue durée de vie, offres de réparation)

37,7%

Énergies renouvelables
(p. ex. cellules photovoltaïques)

35,1%

Émissions (p. ex. polluants atmosphériques)

17%

Gestion environnementale (p. ex. coopération avec des initiatives environnementales, dons)

Réponses à la question «Dans quels domaines l'entreprise prévoit-elle de procéder à des ajustements dans les trois prochaines années pour intensifier ses efforts d'avant-crise en termes de durabilité ou pour les maintenir au même niveau?».

Source: enquête PME du Credit Suisse, 2020

Sara Carnazzi Weber

Sara Carnazzi Weber est responsable Policy and Thematic Economics au Credit Suisse et s'occupe des questions régionales, thématiques et de politique économique. Ses recherches sont axées sur la démographie, les systèmes de rentes, le marché du travail et l'économie régionale. Elle a rejoint le Credit Suisse en 1999; au fil de ses 20 ans d'expérience, elle a également été consultante pour les autorités nationales et régionales en Suisse. Elle est titulaire d'un doctorat en économie de l'Université de Fribourg (Suisse).

La nouvelle

Le coronavirus nous a catapultés dans une «nouvelle réalité». À quelles conséquences faut-il s'attendre pour l'économie suisse? Comment en profiter pour faire avancer la société, et quel rôle la spécialisation et la coopération seront-elles amenées à jouer?

Texte —— **Gian-Luca Bona**

Une question à choix multiple pour commencer: cette année, qui a été le principal moteur de la numérisation? a) le CEO, b) le CTO, c) le CIO ou d) le CoV-2? C'est bien le SRAS-CoV-2 (le nom scientifique du virus) qui a tout chamboulé ou presque. Il va entraîner des bouleversements profonds. Dans la médecine évidemment, avec le développement d'un vaccin en un temps record, mais aussi au sein de l'économie et de la société. Cela dit, pour que cette nouvelle réalité ne soit pas vouée à l'échec, il faudra des ajustements et des changements – et donc des gagnants et des perdants.

Le passage au numérique, par exemple, se fera au détriment de certaines branches et entraînera une restructuration importante de l'économie suisse. Toutefois, je suis convaincu que ce processus fera apparaître de nouveaux concepts.

Tirer parti de la numérisation

Dans les technologies de production, la numérisation pourrait permettre le développement de nouveaux produits et solutions utilisant nettement moins de matériaux ou de substances, provenant de circuits fermés, remplissant une fonction spécifique et générés à l'aide d'énergies renouvelables. Certes, nous sommes encore loin du but. Mais si des experts de différentes disciplines se réunissaient et collaboraient pour atteindre un objectif commun, ce processus pourrait être considérablement accéléré.

La délocalisation d'un nombre croissant d'étapes de production vers le monde numérique suscite l'inquiétude. À mon sens, cela ne devrait cependant pas affecter significativement le besoin de main-d'œuvre total. Je table plutôt sur l'apparition de toute une gamme de nouvelles activités créatives et pertinentes dans la production industrielle de demain. Ce qui me préoccupe davantage, en revanche, c'est que la créativité nécessaire fera défaut du fait de la réduction des échanges directs. En effet, pour vraiment innover, un échange intensif entre les différents acteurs est nécessaire.

Spécialisation et coopération

Quels enseignements pouvons-nous tirer de toutes ces évolutions, à l'aune notamment de la diversité du paysage des PME suisses? Si elle veut survivre face à la concurrence mondiale en tant que petite économie, la Suisse doit être consciente de ses forces. La base industrielle de notre pays se caractérise par de nombreux acteurs de niche uniques dotés d'atouts particuliers tout au long de la chaîne de production.

Il est important de «combiner» ces atouts aussi judicieusement que possible – en d'autres termes,

réalité en perspective

«Je suis convaincu que la numérisation croissante fera apparaître de nouveaux concepts.»

de reconnaître quand et dans quels domaines il faut travailler avec des partenaires et forger des alliances. Cela permettra de développer beaucoup plus rapidement des produits et des solutions compétitifs et durables et de réussir leur mise sur le marché avec de nouveaux modèles commerciaux.

Gian-Luca Bona

Gian-Luca Bona est directeur de l'Empa et professeur aux EPF de Zurich et de Lausanne. Il représente également les instituts de recherche au Conseil des EPF. Dans sa recherche, ce physicien met l'accent sur la photonique, la physique des surfaces et la nanotechnologie.

Pourquoi 2021 sera une année d’opportunités pour l’économie suisse.

2020

2021

Après la récession de 2020, nos principaux marchés d'exportation (UE, Chine, États-Unis) devraient retrouver une croissance supérieure à la moyenne en 2021. Plusieurs facteurs abondent en ce sens: la demande non utilisée de 2020, les mesures de stimulation budgétaire, des restructurations d'entreprises, et la conviction que la société et l'économie apprendront à vivre avec le virus. L'amélioration économique et épidémiologique en Asie du Nord est un signal positif pour le monde en général, et pour l'économie suisse en particulier. En effet, les produits suisses sont particulièrement appréciés en Chine. L'augmentation de la demande dans l'empire du Milieu laisse augurer une reprise économique dans la région. Cela vaut pour les produits pharmaceutiques et alimentaires, le segment du luxe et des montres ainsi que pour les services financiers helvétiques. À l'instar des États-Unis, l'Allemagne, notre premier partenaire commercial en Europe, devrait elle aussi dire adieu à la récession en 2021. En 2021, les opportunités d'exportation des entreprises suisses devraient donc recommencer à progresser sur tous les continents.

Texte — **Burkhard Varnholt**

Burkhard Varnholt

Burkhard Varnholt a obtenu son doctorat à l'Université de St-Gall (HSG) en 1994. Il possède plus de vingt ans d'expérience internationale dans la gestion de fortune privée et institutionnelle, dont plus de douze ans au Credit Suisse. En 2003, il a fondé l'organisation caritative «Kids of Africa», qui offre un logement et une scolarisation à plus de 100 enfants orphelins (kids-of-africa.com). Il a été récompensé en 2006 pour cet engagement par le prix Swiss Re Milizpreis. En 2012, dans le cadre de cet engagement et de ses activités culturelles, il a également reçu un doctorat honorifique (Dr h.c.) en relations internationales de la part de la Geneva School of Diplomacy.

Les défis, synonymes d'agilité

La structure des branches et la compétitivité aident l'économie suisse à se redresser. Les secteurs moteurs – pharmacie, alimentation, finance et microélectronique – ne sont pas les seuls à offrir un bon mix. Les PME suisses notamment, avec leurs nombreux «champions cachés» qui s'illustrent sans faire de bruit, occupent souvent des niches de marché attrayantes, parfois mondiales, susceptibles de bien profiter de la reprise de l'économie mondiale. Il faut aussi tenir compte d'une agilité traditionnellement élevée, ironiquement due à des circonstances souvent défavorables: franc suisse cher, structures de coûts élevées ou encore concurrence intense sur les prix. Tous ces défis obligent chaque année les PME suisses, plus encore que d'autres, à optimiser étape par étape leurs chaînes de création de valeur. L'économie suisse a heureusement d'autres atouts: courtes distances, marché du travail flexible, niveau de formation et qualité de vie – autant de facteurs qui attirent des talents et des entreprises du monde entier.

Un marché immobilier résilient

Le marché immobilier suisse a jusqu'ici bien résisté à la crise, pour le plus grand bonheur de bien des PME. Nombre d'entre elles ont en effet investi ces dernières années dans le développement et la rentabilisation de leurs immeubles. Plusieurs raisons expliquent que le marché immobilier suisse (et notamment l'immobilier résidentiel) n'ait rien perdu de son attrait pendant la crise. Premièrement, le taux d'épargne et la propension à investir demeurent élevés en Suisse. Cela stimule la demande, y compris celle des résidences secondaires. Deuxièmement, la valeur d'un lieu de télétravail attrayant soutient également le marché de l'immobilier résidentiel. Troisièmement, la bonne conjoncture suisse encourage l'immigration, tandis que les logements vacants restent peu nombreux, en particulier dans les emplacements centraux. Et, quatrièmement, les coûts de financement sont encore plus intéressants du fait de la crise.

Un secteur bancaire sain

Autre point positif pour l'économie suisse: les banques suisses sont essentielles pour surmonter la crise. Elles sont fortement capitalisées, bien positionnées sur le plan opérationnel et, durant la première

vague, elles ont été d'un grand soutien: grâce à des crédits garantis par la Confédération, elles ont pu aider rapidement les entreprises minées par le confinement. C'est très important pour l'avenir, d'autant qu'une bonne offre de crédits, d'instruments financiers innovants et de services de conseil individuels est plus importante que jamais, pour les particuliers comme pour les entreprises.

La Bourse suisse, un atout

Même si le succès de la Bourse suisse reflète surtout la résilience des entreprises, il rayonne globalement sur la Suisse. Depuis des années, les actions suisses affichent de meilleures performances que leurs homologues européennes – pour les raisons mentionnées plus haut. Leur succès et leur caractère défensif viennent soutenir à la fois nos institutions de prévoyance et l'excellente réputation de l'économie suisse dans le reste du monde – et encouragent ainsi les investissements de l'étranger. La Suisse a besoin de ces atouts: ils sont un pont vers le monde et contribuent à estomper nos désavantages économiques (salaires et prix des terrains élevés, petite taille, diversité linguistique).

Trois recommandations pour 2021 pour conclure

1

Get out of the middle!

C'est peut-être le secret le mieux gardé de la réussite de l'économie suisse. Quantité et leadership en matière de coûts ou qualité supérieure? Grand magasin ou boutique spécialisée? Swatch ou Patek Philippe? Toutes les PME ont rencontré ce dilemme. Passer de 10 à 100 collaborateurs ou de 100 à 1000 collaborateurs implique de redéfinir son positionnement stratégique sur le marché.

2

Le franc fort, une opportunité

Comme chacun sait, le franc suisse est à la fois une malédiction et une chance pour l'économie suisse. Mais avec les bons instruments financiers, les PME peuvent couvrir les risques de change de manière transparente et efficace. Le pouvoir d'achat élevé du franc suisse, lui, est plus précieux que toutes les fluctuations comptables des taux de change.

3

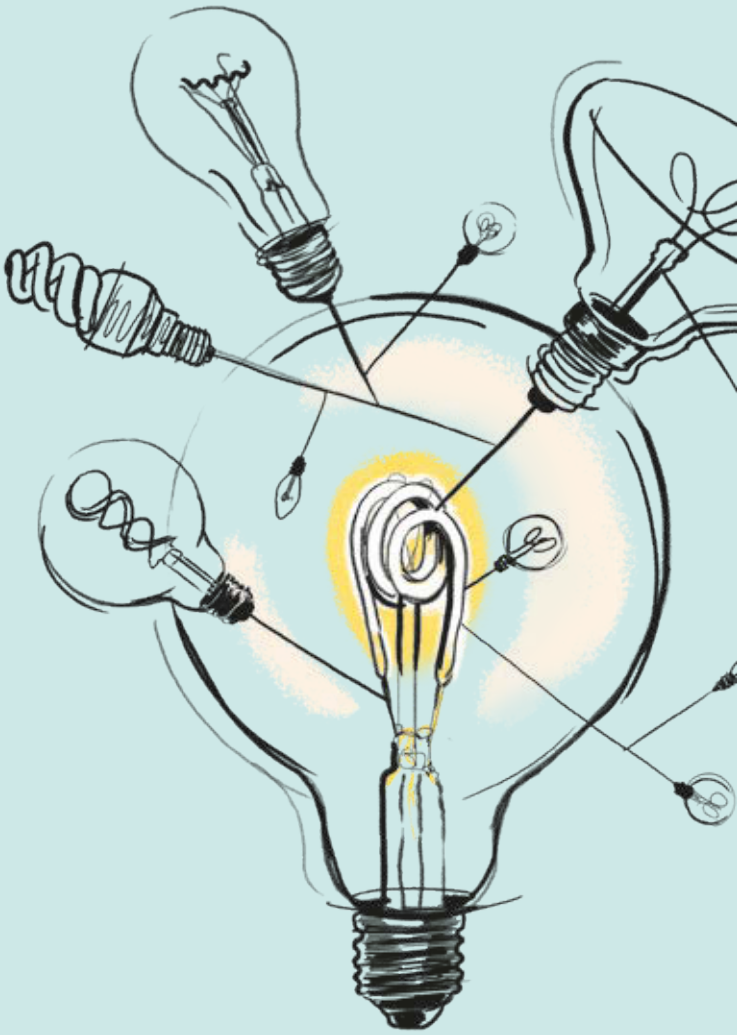
Le courage d'investir

Pour citer Oscar Wilde: «Au final tout ira bien. Si ça ne va pas, c'est que ce n'est pas la fin.» Cette confiance dans l'avenir est caractéristique des entrepreneurs à succès.
Pour eux, l'avenir n'est pas qu'une question de destin, mais aussi, dans une large mesure, le résultat de leurs actes. Dans un monde économique en rapide évolution, la Suisse offre des opportunités de placement plus attrayantes que jamais.

De la théorie pratique

Comme n'importe quelle autre discipline, la gestion d'entreprise possède son propre langage technique, truffé de mots étrangers. Sans surprise, les anglicismes, autrement dit les mots et les néologismes empruntés à l'anglais, pullulent. Ils sont utilisés au quotidien dans le monde des affaires aujourd'hui, sans forcément être compris immédiatement de tous. Notre glossaire lèvera tous les doutes – parfois sur le ton de l'humour.

Texte — **Philippe Welti**

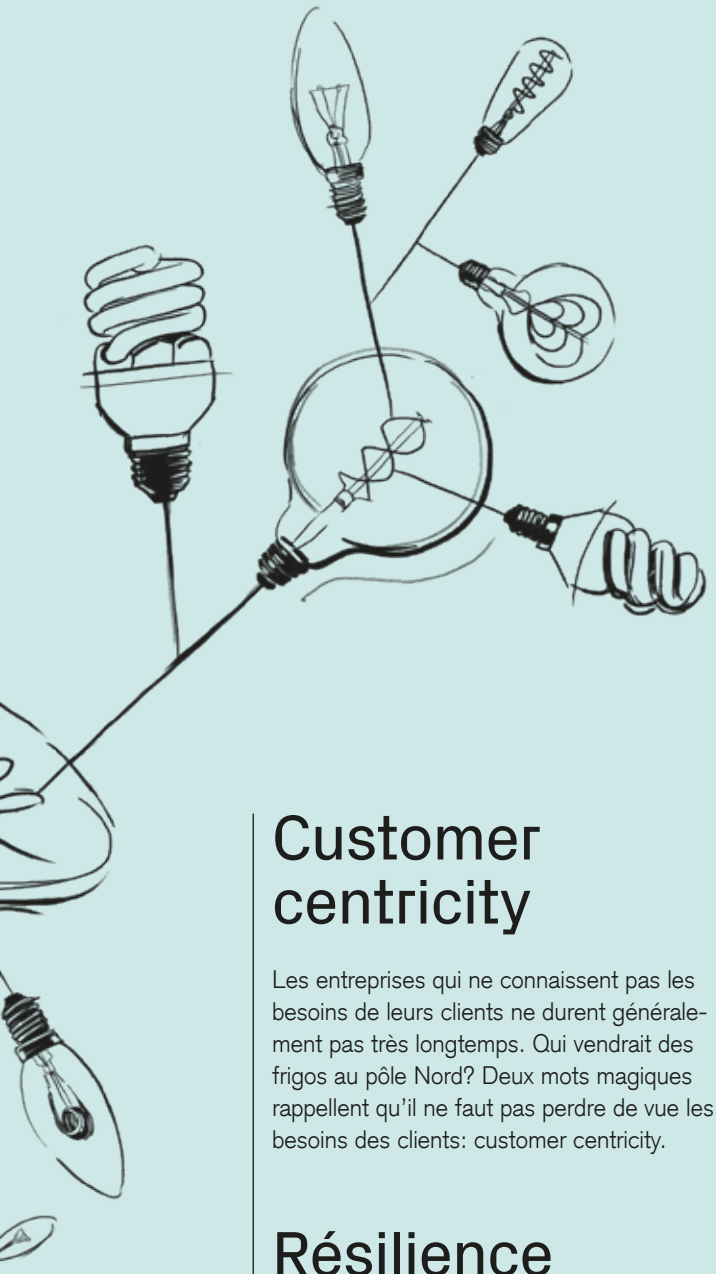


Game changer

«Si j'avais demandé à la population ce qu'elle voulait, on m'aurait répondu: ‹des chevaux plus rapides›». On attribue souvent ce commentaire au pionnier de l'automobile Henry Ford. En introduisant la production à la chaîne de ses voitures en 1908, il a révolutionné le marché.

Durabilité

L'utilisation raisonnée des ressources existantes, afin de les préserver sur le long terme. Dans la finance, en plus du rendement, les placements durables doivent répondre à des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance. L'abréviation ESG (Environmental, Social, Governance) s'est imposée dans le monde entier.



Customer centricity

Les entreprises qui ne connaissent pas les besoins de leurs clients ne durent généralement pas très longtemps. Qui vendrait des frigos au pôle Nord? Deux mots magiques rappellent qu'il ne faut pas perdre de vue les besoins des clients: customer centricity.

Résilience

L'importance de la capacité de résistance des entreprises a été mise en évidence durant la pandémie. Thermoplan (cf. p. 32) a su réagir de manière flexible à la crise. Pendant le confinement, ce fabricant de machines à café s'est réinventé et a conçu des respirateurs – accédant ainsi à un nouveau secteur d'activité.

Greenshoe

Auriez-vous préféré parler d'option de surallocation? Sans être plus clair, Greenshoe sonne mieux. Ce terme est utilisé dans le contexte d'entrées en bourse. Si la demande dépasse l'offre, des actions supplémentaires peuvent être mises en circulation pour stabiliser le cours de l'action. Le terme provient de la Green Shoe Manufacturing Company, fondée à Boston en 1919.

Storytelling

Difficile de toucher le public avec des faits uniquement. Pour qu'une histoire marque les esprits, elle doit provoquer des émotions. C'était déjà vrai à l'âge de pierre, ça l'est encore aujourd'hui quand les entreprises racontent des histoires censées enthousiasmer les clients.

Disruption

À l'image d'Internet, les nouvelles technologies rendent la vie plus agréable. Mais en conséquence, certains processus deviennent soudain superflus. Les agences de voyage, par exemple, ont été victimes de la disruption. Car nous utilisons désormais Internet pour réserver directement nos vols.

En point de m

Cette année, neuf entreprises particulières se trouvent sur notre Watchlist. Toutes ont prouvé par le passé qu'elles savaient parfaitement évaluer le marché et réagir vite. Les PME de notre liste ont identifié un marché de niche et lui ont imprimé leur marque grâce à leur inventivité. Elles ont ainsi posé les conditions nécessaires pour se démarquer également en 2021.

Texte — **Andreas Gerber**
Responsable clientèle entreprises

ire pour 2021

Entreprises de tradition

Des entreprises bien gérées et transmises de génération en génération, qui doivent trouver un équilibre entre nouvelles impulsions et savoir-faire existant.

Innovation

Un aspect essentiel au succès de toutes les entreprises. L'objectif: conquérir de nouveaux secteurs d'activité et avoir toujours une longueur d'avance sur le marché.

«Héros discrets»

Ces entreprises nombreuses abattent un travail important mais passent pratiquement inaperçues en dehors de leur branche. Pourtant, leurs produits ne sont souvent pas méconnus et sont même très utiles au quotidien.

→ **Découvrez les portraits dans leur intégralité sur le site du Credit Suisse:**

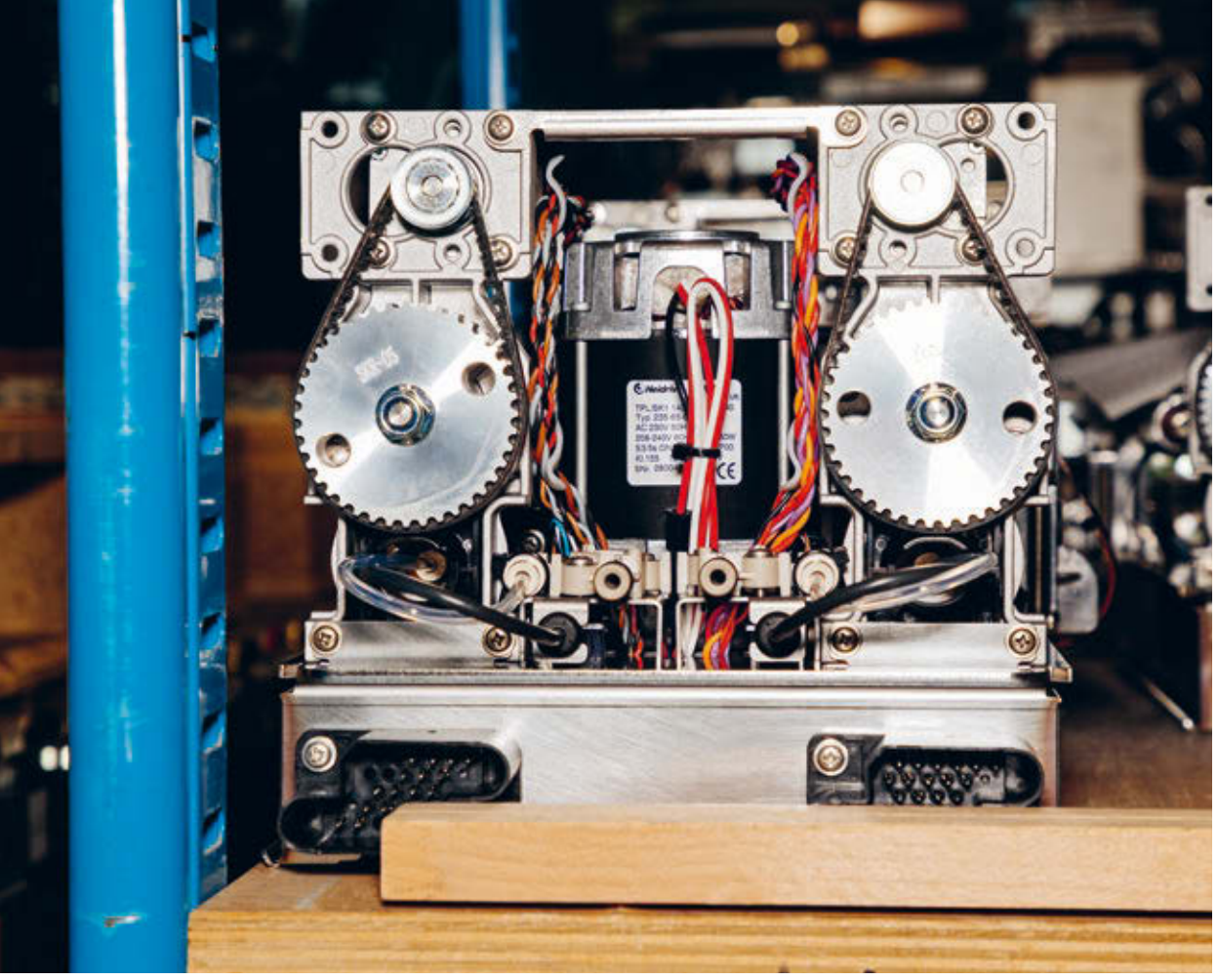
credit-suisse.com/watchlist21

L'avenir selon Adrian Steiner? Des machines toujours plus numériques.

Un respirateur fabriqué à partir de pièces de machines à café

Avec sa machine à chantilly, son émulsionneur de lait ou sa machine à café entièrement automatique, Thermoplan a toujours su répondre aux attentes du marché. Grâce à son client Starbucks, l'entreprise de Weggis s'est récemment lancé un tout nouveau défi.

Texte — **Evelyne Oechslin**



Comment naît un nouveau respirateur? Chez Thermoplan, il a fallu un coup de téléphone des États-Unis, trois semaines pour développer un prototype, et des pièces normalement conçues pour des machines à café. C'est Starbucks, l'un des principaux clients de Thermoplan, qui a passé commande. Les ingénieurs de Thermoplan ont d'abord développé la machine avec des plans «open source» du MIT. «Mais la machine était instable. Nos ingénieurs ont donc remplacé le dispositif d'entraînement. Pour ce faire, ils ont utilisé 80% du matériel qui sert habituellement à nos machines à café», résume Adrian Steiner, directeur de l'entreprise basée à Weggis.

Le respirateur, fabriqué par un partenaire aux États-Unis, a été lancé sur le marché. «D'ordinaire, je n'aurais pas eu le courage de relever un défi si inhabituel», ajoute-t-il. Aujourd'hui, il considère la technique médicale comme un nouveau débouché pour Thermoplan.

Au commencement était... la machine à chantilly

Ce n'est pas la première fois que Thermoplan répond ainsi aux besoins du marché. Sa machine à chantilly vendue dans le monde entier est à l'origine de son succès dans le monde du café. Dans les années 1980, les boissons à base de mousse de lait étaient en vogue aux quatre coins du globe. Thermoplan a donc mis au point un émulsionneur de lait. L'étape suivante s'imposait: «Restait encore à nous occuper du café», explique Adrian Steiner, directeur depuis 2009.

La coopération avec Starbucks, entamée il y a plus de 20 ans, est l'un des moteurs de la croissance de Thermoplan. Toutes les machines du géant du café sont produites dans le cadre idyllique de Weggis. Un atout d'après notre interlocuteur: «L'étiquette swiss made a un rayonnement et une valeur.» Pour ses clients, la fiabilité des machines est un facteur

«D'ordinaire, je n'aurais pas eu le courage de relever un défi si inhabituel.»

décisif. Aussi longtemps que cette exigence sera satisfaite, le site de Weggis aura sa raison d'être. «Les clients sont disposés à payer un peu plus cher en contrepartie.»

La mécanique comme atout, la numérisation comme piste à suivre

Pas question cependant de se reposer sur ses lauriers. Dans la construction des machines, Adrian Steiner affirme que si le «swiss made» est un atout, la numérisation fait encore défaut: «Lorsque je voyage en Asie et en Amérique, je vois avec quelle vitesse les technologies y sont adaptées. En la matière, toute l'Europe est à la traîne.» Chez Thermoplan, un collaborateur sur trois est ingénieur. La numérisation est donc à l'ordre du jour. «Commander du café via le téléphone portable, voilà l'avenir», affirme le directeur.

L'amélioration de la durabilité est un autre champ d'innovation, à la fois dans la fabrication, les chaînes d'approvisionnement ou les appareils. «Nos machines les plus récentes ne consomment que 10% de l'énergie des modèles plus anciens», indique Adrian Steiner. À ses yeux, la durabilité sera l'un des défis les plus importants des années à venir. Pour Thermoplan, mais aussi pour l'économie tout entière.

Thermoplan AG

Nombre de collaborateurs:
445 (dont 427 en Suisse)

Année de création:
1974

Siège de l'entreprise:
Weggis

Domaine d'activité:
Fabrication de machines automatiques à café

Remarquable:
Entreprise majoritairement familiale jusqu'à aujourd'hui

Les textiles intelligents peuvent protéger les travailleurs, animer des stades, simplifier la mobilité dans les transports publics et collecter des données précieuses. La société Dynavisual développe sans cesse de nouveaux produits permettant de visualiser diverses informations.

Josef Mathis a déjà fondé plusieurs entreprises.

Nombre de collaborateurs:
3

Année de création:
2019

Siège de l'entreprise:
Zoug

Fondateur de l'entreprise:
Josef Mathis

CEO:
Maria-Teresa Fernandez

Domaine d'activité:
Développement de visualisations pour des textiles intelligents capables de mesurer et de collecter des données.

Fait remarquable:
La toute dernière société de l'entrepreneur Josef Mathis

Succès:
Le premier produit est prêt à être lancé sur le marché. La bande de sécurité sera bientôt utilisée sur différents lieux de travail.

Avenir:
Génération de big data. Utilisation des textiles intelligents dans la sécurité, la médecine, la signalisation, le sport et les loisirs.

→ **Pour consulter le portrait complet de Dynavisual et découvrir de nombreux détails intéressants sur les nouveaux textiles intelligents et d'autres projets novateurs, rendez-vous à la page:**

credit-suisse.com/dynavisual

Designwerk Technologies AG

L'entreprise Designwerk Technologies AG est spécialisée dans la mobilité électrique. Elle développe des produits innovants, et notamment des camions électriques qui sont les premiers véhicules de ramassage des ordures entièrement électriques à circuler sur les routes suisses.

→ **Un portrait de l'entreprise sera publié en ligne après avoir été annoncé dans l'une de nos prochaines newsletters Entrepreneur. Vous pourrez le découvrir à la page:**

credit-suisse.com/watchlist21

La famille de Markus Glatz a l'inventivité dans le sang.

Un leader du marché européen à Frauenfeld

Depuis quatre générations, les parasols de l'entreprise familiale Glatz protègent du soleil des clients de Suisse et de l'étranger. L'entreprise met en avant sa suissitude et le nom de sa marque.

Texte — **Evelyn Reusser**

«Il a parfois fallu faire preuve de patience.»

Ces 125 dernières années, l'entreprise Glatz s'est fait un nom avec ses parasols de qualité qu'elle vend à l'hôtellerie-restauration et à des particuliers. Les parasols sont fabriqués en Suisse depuis le premier jour – et il en sera toujours ainsi, promet Markus Glatz, président du Conseil d'administration. Le nom de Glatz gagne en importance: «Le label swiss made est évidemment un bon argument de vente. Mais à long terme, la réputation de la marque et ses valeurs ont plus de poids que la croix suisse.»

L'inventivité, une affaire de famille

La longue histoire de l'entreprise révèle que la persévérance et l'accent sur les points forts portent leurs fruits. Très tôt, la famille Glatz a fait preuve d'inventivité. «Mes ancêtres ont mis au point des inventions qui se sont imposées sur les marchés du monde entier et sont encore la norme aujourd'hui», déclare Markus Glatz avec fierté. C'est son grand-père, par exemple, qui a inventé l'articulation à couronne dentée Alexo, qui incline le milieu de la tige du parasol. À l'origine, il s'agissait de donner de l'ombre aux appareils de mesure sensibles utilisés dans la construction des routes, mais le concept est rapidement devenu un classique du design prisé dans les jardins suisses. Le parasol déporté, qui permet de s'adapter en permanence à la position du soleil sans que le pied du parapluie ne gêne, est également une création de la société Glatz. Aujourd'hui encore, ces anciens modèles sont la base de l'offre diversifiée et en constante évolution de l'entreprise.

Leçon du passé: ne jamais abandonner

Cela dit, l'histoire de l'entreprise n'est pas jalonnée que d'inventions que le marché attendait, reconnaît le Thurgovien: «Il a parfois fallu faire preuve de patience.» Comme dans le cas du parasol déporté, où le toit du parasol, maintenu uniquement par un balancier fixé au mât latéral, est suspendu en l'air. Présenté pour la première fois dès 1959, ce modèle ne s'est vraiment vendu qu'une vingtaine d'années plus tard. Comme le déclare le représentant de la quatrième génération de l'entreprise: «Travailler dans l'entreprise familiale m'a appris à ne jamais baisser les bras.»

«Travailler dans l'entreprise familiale m'a appris à ne jamais baisser les bras.»

Son arrière-grand-père et fondateur de l'entreprise, Albert Glatz, était arrivé à la même conclusion, lui qui avait failli vendre son entreprise de parapluies au bout d'un an. Sa femme, couturière expérimentée qui a contribué au succès de l'entreprise, avait toujours été à ses côtés.

Tradition et progrès

Si les valeurs fondamentales – produits durables, design fonctionnel – sont les mêmes depuis toutes ces années, chaque génération a fait souffler un vent nouveau. Markus Glatz, qui a repris l'entreprise alors qu'elle était en difficulté, a par exemple cherché à doper les ventes: «L'accent sur la production a entraîné de nombreux développements positifs, qui restent malheureusement vains si le marché n'est pas prêt ou si la force de vente des produits fait défaut.» Ses efforts ont payé: Glatz est aujourd'hui leader du marché européen avec son propre service commercial externe en Suisse, en Allemagne, en Autriche et au Benelux, ainsi qu'avec des sociétés de distribution en France et en Espagne.

Glatz AG

Nombre de collaborateurs:
110

Année de création:
1895

Siège:
Frauenfeld

Domaine d'activité:
Hôtellerie-restauration et clientèle privée

Fait remarquable:
Sans couture droite, le parasol requiert énormément de travail manuel.

25% des graines oléagineuses suisses sont traitées sur le site d'Oleificio Sabo à Horn (TG), au bord du lac de Constance, pour y être transformées en huiles alimentaires de qualité. Le portefeuille de produits de cette entreprise inclut tous les types d'huile, de l'huile de colza suisse à l'huile d'olive italienne, en passant par l'huile d'argan.

Pour Lorenzo Centonze, la reprise d'Oleificio Sabo est le projet de toute une vie.

Nombre de collaborateurs:
91

Année de création:
1845

Siège de l'entreprise:
Lugano

Créateur de l'entreprise:
Giusia Uboldi

CEO:
Lorenzo Centonze

Domaine d'activité:
Fabrication et distribution d'huiles alimentaires

Fait remarquable:
25% des graines oléagineuses suisses sont traitées sur le site de production d'Oleificio Sabo à Horn (TG).

Succès:
L'entreprise a toujours su être proactive. Dès les années 1980, elle a été l'un des pionniers de l'agriculture biologique.

Avenir:
Pour les années à venir, deux priorités: poursuivre le développement de la marque et préserver ses racines.

→ **Pour découvrir le portrait complet d'Oleificio Sabo et d'autres détails intéressants sur l'entreprise traditionnelle et son site de production de Horn (TG), rendez-vous à l'adresse:**

credit-suisse.com/oleificio

Ziegelei Rapperswil Louis Gasser AG

La briqueterie Ziegelei Rapperswil Louis Gasser AG a été fondée en 1918 par Louis Gasser, alors âgé de 27 ans. Aujourd'hui, c'est la troisième génération de la famille Gasser qui est à la tête de l'entreprise.

→ **Un portrait de cette entreprise sera publié en ligne après avoir été annoncé dans l'une de nos prochaines newsletters Entrepreneur. Vous pourrez le découvrir à la page:**

credit-suisse.com/watchlist21

Pour Manuel Inauen, la patience est de mise dans les projets d'expansion de son entreprise.

Petites bobines, gros potentiel

Au premier abord, les bobines de cuivre ne paient pas de mine. Mais de nombreux objets du quotidien ne fonctionneraient pas sans les enroulements de fil de la société KUK.

Texte — **Evelyn Reusser**

Secteur automobile, médecine (appareils auditifs, pompes cardiaques ou encore fraises de dentiste), biens de consommation (téléphones portables, cigarettes électroniques): les bobines de cuivre sont utilisées partout où de l'énergie est produite ou mesurée. Le marché des produits de la société KUK Electronic AG est incroyablement vaste. Et si le nom de KUK n'apparaît guère, l'entreprise appenzelloise connaît un grand succès… dans l'ombre.

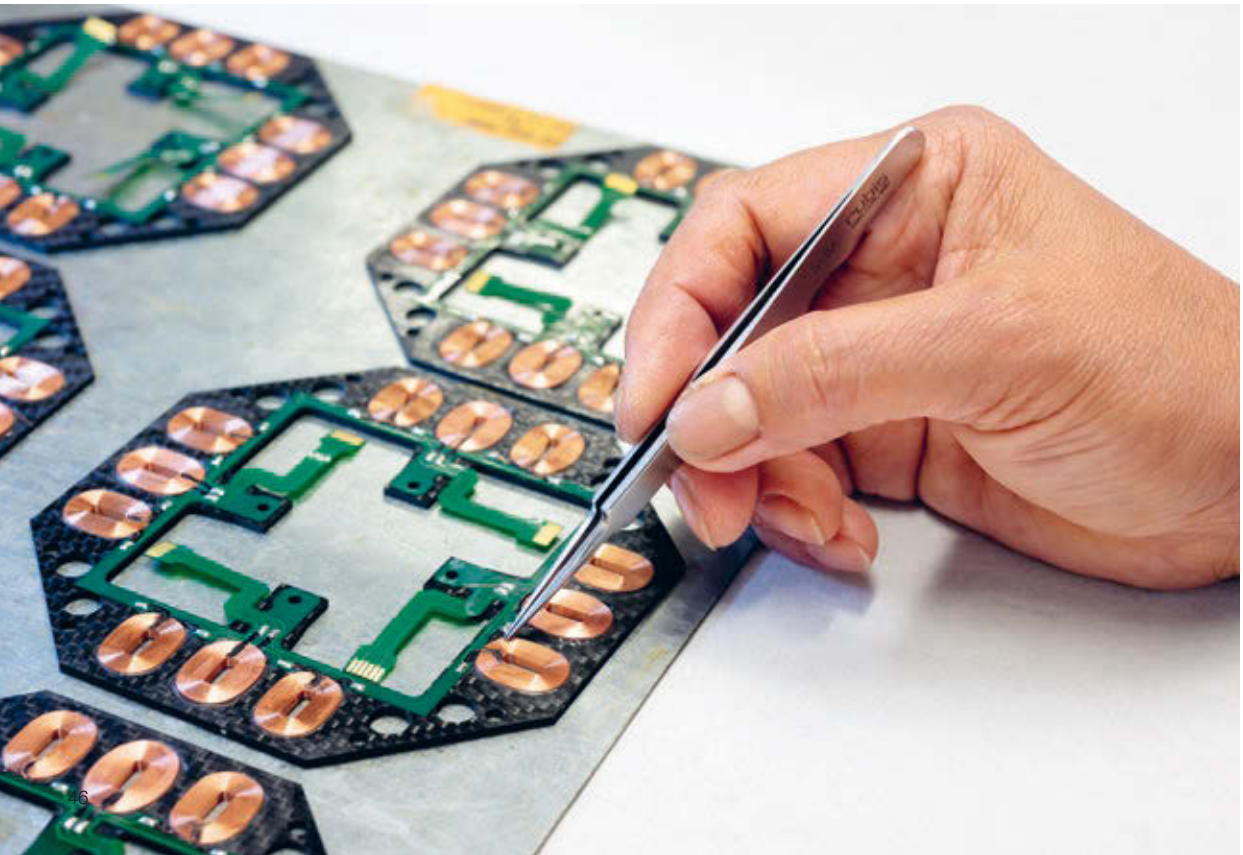
Le hasard fait bien les choses

Si la société a été créée, c'est en réalité grâce au président du gouvernement appenzellois. À l'occasion d'un dîner en 1990, celui-ci avait demandé aux jeunes diplômés d'aider leur canton économiquement en difficulté en créant des emplois. Les frères Koster figuraient parmi les invités. Quelque temps plus tard, ils ont visité une usine de bobinage qui cherchait un successeur. La spécialisation dans les bobines a donc été le fruit du hasard. De fait, leur enthousiasme pour cette technologie n'est apparu que plus tard. Raison de plus pour les deux ingénieurs de tirer le meilleur de chaque produit.

Voilà bien longtemps que l'entreprise va plus loin que le simple travail sur les produits. Car KUK pense avec un temps d'avance: la société dispose de son propre service de développement, qui construit les installations d'automatisation nécessaires à la production de bobines de cuivre. «Nous avons commencé par nécessité», résume Manuel Inauen, vice-directeur et futur CEO de KUK. À la création de la société, il n'y avait pas assez de capital pour des machines modernes. Le bricolage initial s'est finalement transformé en une véritable ingénierie mécanique. La société dispose désormais de ses propres machines qui peuvent enrouler des fils de 0,008 mm (soit environ dix fois plus fin qu'un cheveu); en outre, les machines peuvent être adaptées selon les commandes reçues.

L'efficacité comme principe directeur

Lorsqu'ils développent des machines et des logiciels, les ingénieurs de KUK appliquent le principe KISS («Keep it simple, stupid»). Celui-ci vaut également pour les questions administratives, car comme le souligne Manuel Inauen, les offres tiennent sur une page, même pour des contrats de plusieurs mil-



«Simplifier au maximum, automatiser au maximum.»

lions. L'entreprise cherche aussi sans cesse à faire progresser l'automatisation des processus: «Hansueli Koster a déjà montré l'exemple avec son concept: simplifier au maximum, automatiser au maximum», explique notre interlocuteur.

C'est son approche simple qui fait le succès de l'entreprise appenzelloise. Ses sites à l'étranger en sont la preuve. En ouvrant sa première société affiliée en Chine, KUK a répondu au souhait des clients d'avoir leur fournisseur à proximité. Si les quatre succursales européennes et les deux succursales asiatiques appartiennent toutes au groupe KUK, chaque site est financièrement indépendant et génère ses propres bénéfices. Mais l'esprit KUK est bien présent partout. Interrogé sur son expérience à l'international, Manuel Inauen résume: «Il faut du temps pour faire cohabiter nos principes et les conditions locales, mais cela en vaut la peine. Il y a partout des gens motivés désireux de bien faire les choses.»

KUK Electronic

Nombre de collaborateurs:
> 600

Année de création:
1990

Siège de l'entreprise:
Appenzell

Domaine d'activité:
Secteur automobile, industrie, mais aussi médecine et technologie des capteurs

Fait remarquable:
Le plus petit fil des bobines de KUK est dix fois plus fin qu'un cheveu

Valentine Fabrique

LA FAMILLE VA

Petite, mais efficace. Si l'entreprise Valentine de Romanel-sur-Morges n'emploie que 25 collaborateurs, ses friteuses de qualité équipent les cuisines professionnelles du monde entier.

Christophe Paris, CEO, représente la troisième génération de l'entreprise.

Nombre de collaborateurs:
25

Année de création:
1953

Siège de l'entreprise:
Romanel-sur-Morges

Fondateurs de l'entreprise:
René Paris et Aldo Valentini

CEO:
Christophe Paris

Domaine d'activité:
Développement et production de friteuses pour l'hôtellerie-restauration

Fait remarquable:
Une entreprise familiale proche de ses clients

Succès:
Le site de production suisse est synonyme de qualité des produits et de confiance des clients

Avenir:
Moins de chaleur ou plus du tout d'huile

→ **Pour découvrir le portrait complet et détaillé de Valentine Fabrique et savoir pourquoi la société est l'un de nos «héros discrets», rendez-vous à l'adresse:**

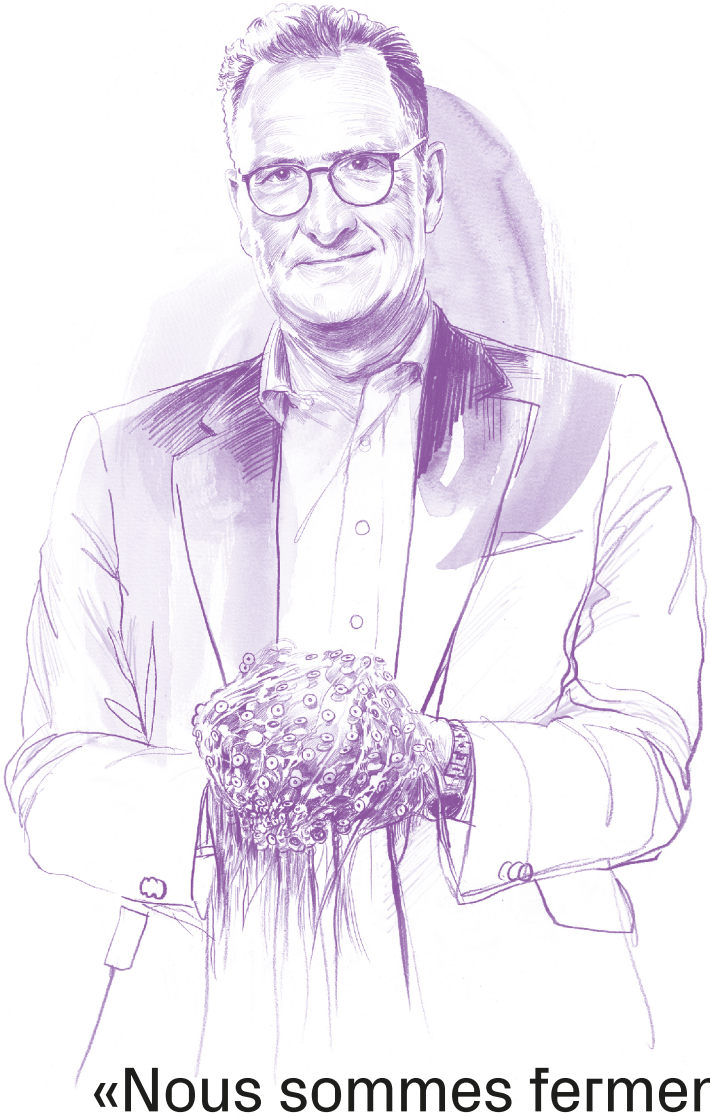
credit-suisse.com/valentine

Hawa Sliding Solutions AG

Leader mondial du marché et de la technologie du coulissement, l'entreprise Hawa Sliding Solutions AG est pour nous un «héros discret». Elle cherche en permanence de nouvelles manières de se réinventer.

→ **Un portrait de l'entreprise sera publié en ligne après avoir été annoncé dans l'une de nos prochaines newsletters Entrepreneur. Vous pourrez le découvrir à la page:**

credit-suisse.com/watchlist21



Lutz Jäncke

Lutz Jäncke est neuropsychologue et professeur titulaire à l'institut de psychologie de l'Université de Zurich. Ses principaux domaines de recherche sont le cerveau et la musique, la «spatial presence», la synesthésie, la neuroanatomie fonctionnelle et l'intégration cognitivo-motrice. Ce chercheur et spécialiste renommé du cerveau est l'auteur, entre autres, du livre «Ist das Hirn vernünftig?» (Le cerveau est-il raisonnable?).

«Nous sommes fermement convaincus que nous sommes des êtres dotés d'une pensée logique. Cette idée est malheureusement totalement fausse.»

Les entrepreneurs vont de l’avant.

Pionniers, inventeurs ou promoteurs? Nous connaissons les acteurs de notre économie.

Apprendre à relâcher la pression de la performance

Les entrepreneurs sont visionnaires et persévérants, mais ils courent le risque de se laisser happer par la pression de la performance. Pour ouvrir leurs perspectives, il leur faut des rencontres, de la gratitude et une solide paix intérieure. Comment trouver celle-ci?

Texte — **Tobias Karcher**

Les entrepreneurs savent tirer parti des libertés que la vie leur offre. Leur esprit visionnaire bien développé leur permet d'être créatifs. Les vrais entrepreneurs sont axés sur l'avenir. Ils pensent en termes de générations. Fondamentalement optimistes, ils croient que leur travail sera couronné de succès.

Un champ de vision trop réduit

Absorbés par leur envie de créer, les entrepreneurs peuvent perdre de vue le critère de mesure de leur succès. Ils oublient alors pourquoi ils travaillent, se tuent à la tâche et sont trop surmenés pour apprécier la vie. Ils s'enferment dans leur obsession de produire à tout prix et oublient d'être réceptifs à de nouvelles idées. Alors leur créativité en souffre, et eux aussi. ▶

«Même les propriétaires d'entreprise doivent disposer d'un environnement où ils peuvent faire tomber leur masque, montrer leurs faiblesses et oser parler de leurs échecs.»

Les entrepreneurs qui se concentrent à ce point-là sur la performance réduisent leur champ de vision. Ils peuvent même en arriver à ne plus percevoir les signaux de leur corps. Certains remarquent ainsi le soir qu'ils n'ont pas mangé de la journée. Absorbés par eux-mêmes et par leur performance, ceux qui assument une fonction de conduite dans cet état ne sont pas toujours réceptifs aux idées de leur équipe et n'échangent plus guère avec leurs pairs. Ils sont donc souvent seuls. Ce qui est malsain.

Nous jouons tous des rôles

Car bien que notre société soit individualiste, l'être humain est fait pour interagir avec les autres. Même les propriétaires d'entreprise doivent disposer d'un environnement où ils peuvent faire tomber leur masque, montrer leurs faiblesses et oser parler de leurs succès – mais aussi de leurs échecs. Moi aussi, à mon poste de directeur du centre Lassalle-Haus, je joue un rôle différent de celui que j'endosse quand je suis avec mes amis. Attention: jouer un rôle ne veut pas dire mener une double vie. Les valeurs auxquelles je crois me suivent quel que soit mon rôle.

Tout ce que j'évoque – le surmenage, le champ de vision étroit, l'emprisonnement dans un rôle d'entrepreneur – peut être étouffant. Les personnes qui traversent la vie avec ces charges se sentent fatiguées et sans inspiration. Je les inviterais à se retrouver elles-mêmes. À prendre de la distance. À accepter tout ce qu'elles ne peuvent pas contrôler et à faire preuve de gratitude face à ce qu'elles ont accompli.

Adopter une attitude d'écoute

Il est essentiel d'avoir une liberté intérieure au fil de ce processus, de passer d'une attitude de «devoir faire» à une attitude d'«écouter et laisser les choses se faire». Les entrepreneurs peuvent reprendre les idées de leur équipe et apprécier les succès avec elle.

Trouver la paix intérieure est la clé pour savoir faire des distinctions importantes. Nous nous emballons souvent pour des idées qui s'avèrent finalement être des feux de paille. À l'inverse, certaines choses nous semblent terribles, alors qu'elles sont en fait des broutilles. La paix intérieure aide à aborder l'enthousiasme et la déception d'une façon neutre et à ne pas se laisser dominer par ses impulsions. Plus on pratique cette paix intérieure, plus il est facile de la trouver, même en périodes de stress.

Sommeil, respiration et calme

Le sommeil est la base de cette paix intérieure. Dormir suffisamment a été la toute première leçon que j'ai apprise au noviciat. Une fois reposés, nous nous occupons de notre respiration. Se concentrer là-dessus est un bon exercice. Pour mieux entendre notre voix intérieure, il faut passer par le silence. Comme notre maître zen du centre aime à le dire: «Le silence n'est pas pour les lâches.» Le silence permet la réconciliation. Nous apprenons la bienveillance envers nous-mêmes et l'ouverture aux autres.

Apprendre à relâcher la pression de la performance prend du temps. Mais récupérer la vision de sa vie

vaut la peine. Les entrepreneurs passent de plus en plus d'un rôle d'autorité à un rôle de modèle. Leurs valeurs et leurs décisions peuvent convaincre leur entourage. Pour ce faire, ils doivent être prêts à grandir en relevant les défis de la vie quotidienne, à échanger des idées et à devenir une personnalité mature.

Tobias Karcher

Tobias Karcher SJ est membre de l'ordre des Jésuites. Il est directeur du centre Lassalle-Haus depuis novembre 2009 et du Lassalle-Institut à Edlibach ob Zug depuis 2016. Le Lassalle-Institut fait partie d'un réseau mondial d'universités et d'établissements d'enseignement jésuites. Il convie des personnes ayant des fonctions de conduite à des symposiums et à des cercles de parole confidentiels et les accompagne sur la voie des bonnes décisions.

Lions

Quel est le rapport entre le courage et le risque? Le courage est-il l'antithèse de la peur? Un lion courageux sommeille-t-il en chacun de nous? Les réponses ne sont pas toujours les mêmes. Mais une chose est sûre: qu'ils soient confrontés à de petites ou à de grandes décisions, les entrepreneurs ont le courage d'oser jour après jour un peu plus.

Texte — **Evelyne Oechslin et Daria Tamagni**

Daniela Antonietti

CEO Meteca SA

Le courage, ce n'est pas de ne jamais avoir peur, mais d'apprendre à regarder sa peur en face et de ne pas la laisser nous dominer. J'avais 25 ans quand j'ai fondé ma première entreprise. Il m'a fallu quitter définitivement ma zone de confort. Revendre cette entreprise en 2017 m'a aussi demandé du courage. Mais c'était nécessaire pour oser commencer quelque chose de nouveau.

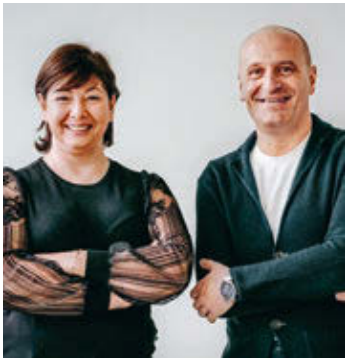
Pour les entrepreneurs, la ténacité est plus importante encore que le courage. La durée du processus de création d'une entreprise est souvent sous-estimée. Il faut accepter l'échec, savoir se remotiver encore et encore, et avoir le courage de ne pas perdre sa confiance en soi.

ou chatons?

Angelo Colaiemma
Gérant BMU Access GmbH

Pour moi, courage et prise de risque sont presque synonymes. Le courage, c'est se lancer sans savoir si le succès sera au rendez-vous. Mes deux partenaires commerciaux et moi-même avons fondé notre entreprise peu après la crise financière. J'ai eu besoin d'une bonne dose de courage: j'avais perdu beaucoup d'argent avec mon ancienne entreprise. Mais j'ai foncé sans regarder en arrière.

Je crois que nous avons tous en nous une part de courage. Pour réussir en tant qu'entrepreneur, il suffit de trouver ce courage, et bien sûr d'être au bon endroit au bon moment. Il faut aussi un peu de chance.



Yurika Marchetti
COO et fondatrice
La Passione

Giuliano Ragazzi
CEO et fondateur
La Passione

Il faut du courage pour prendre des décisions. Le courage de ne pas baisser les bras face à des défis, d'oser avancer et de prendre ses responsabilités. Nous avons décidé en toute connaissance de cause d'ouvrir un deuxième siège de notre entreprise au Tessin et de réorganiser notre vie en Suisse. Une vraie preuve de courage.

Le courage est indissociable de l'esprit d'entreprise. Mais il faut aussi trouver le bon équilibre entre courage et pragmatisme. Jusqu'à quel point puis-je sortir de ma zone de confort sans aller trop loin – toute la question est là.

Michel Jüstrich
Propriétaire Similasan

Certaines décisions sont vraiment courageuses: avoir un enfant, ou racheter une entreprise. Dans la plupart des cas cependant, le succès est fait de nombreux petits pas courageux que nous faisons jour après jour. Le courage, c'est oser prendre une décision sans avoir toutes les cartes en main, en sachant qu'un échec est possible. Je me dis toujours: «Qu'est-ce qui pourrait m'arriver dans le pire des cas?»

Les entrepreneurs sont à n'en pas douter plus courageux que la moyenne. Car ils évoluent hors des sentiers battus, et qui plus est sur un terrain extrêmement accidenté et avec une mauvaise visibilité.

Décider d’abord, expliquer ensuite

Dans notre société éclairée, se fier à son intuition est presque mal vu. Qui reconnaît avoir suivi son instinct pour prendre une décision? Pourtant, nous le faisons tous. Constamment. Notre cerveau est loin d'être le laboratoire d'idées rationnelles que nous idéalisons.

Texte — **Lutz Jäncke**

L'homme, ou plutôt l'Homo sapiens, se surestime infiniment. Nous sommes convaincus que nous sommes des êtres logiques, capables de prendre des décisions sur la seule base de notre raison. Nous analysons assez rarement en profondeur toutes les conséquences et les faits en présence. Et si nous prenons une mauvaise décision, alors nous pointons du doigt un processus décisionnel erroné et peu inspiré.

Malheureusement, nous avons tort sur toute la ligne. En effet, nos décisions sont plutôt guidées par un mélange d'instinct, de processus inconscients, de fragments de pensée logique et d'interprétations ex post facto. Il est intéressant de noter que d'ordinaire, ces processus sont inconscients. En réalité, seules sont conscientes les explications multiples et différenciées qui nous permettent de justifier nos décisions.

Le cerveau décide avec des connaissances limitées

De quoi en irriter plus d'un, car nous pensons être le fruit de notre éducation, basée sur la philosophie des Lumières. Mais l'analyse du cerveau n'abonde pas dans le même sens: elle révèle qu'au quotidien, ce n'est pas la logique qui dicte nos multiples décisions, mais l'heuristique. Les données heuristiques sont des stratégies qui permettent d'aboutir en un bref laps de temps aux bonnes solutions avec des connais- ▶

sances limitées. En d'autres termes, une sorte de stratégie d'interprétation et de prévision pour tirer des conclusions selon les informations à disposition.

Biologiquement parlant, ces données heuristiques sont très utiles: songez en effet qu'environ 11 millions de bits d'information se déversent dans notre sensorium à chaque seconde. Nous n'en percevons consciemment qu'une petite fraction (11 à 60 bits par seconde). La part que nous percevons inconsciemment reste un mystère – mais nous savons qu'elle est plus importante: peut-être un tiers des informations. Peut-être moins. Ce qu'il faut retenir, c'est que nous ne pouvons pas traiter la quantité gigantesque d'informations à laquelle nous sommes constamment confrontés. Aussi devons-nous la limiter.

La perception déjà est interprétée et filtrée

La première inexactitude apparaît dès cette première étape: nous choisissons les informations que nous intégrons à nos processus décisionnels. Cette sélection dépend de nombreux aspects, comme notre état émotionnel actuel ou nos motivations.

Notez que nous sommes en mesure d'expliquer a posteriori de façon très intelligente des décisions que nous avons prises sur la base d'informations incomplètes et de données heuristiques. Cela donne souvent l'impression que ces explications ex post facto sont la cause de nos décisions. Mais elles ne sont en réalité qu'une auto-confirmation pour nous donner la certitude que nous avons pris les bonnes décisions, et ainsi nous donner la force de défendre nos choix et de convaincre des tierces personnes.

Même l'intuition peut être optimisée

Mais alors, si c'est davantage l'intuition que la raison qui guide nos décisions, comment pouvons-nous l'optimiser? L'intuition est-elle influençable? Absolument! L'intuition nous permet d'appréhender des faits sans les analyser de façon assidue, logique et rationnelle. Ce mode de discernement s'exprime sous la forme d'une sensation perceptible par des ressentis végétatifs. Ainsi, nous pouvons intuitivement rejeter quelque chose ou donner notre consentement sans pour autant pouvoir le justifier de façon consciente et rationnelle. Les intuitions ne sont pas fondamentalement mauvaises, bonnes ou même supérieures à la pensée rationnelle. Ce sont des formes de prise de décision à la fois rapides et élégantes. Les intuitions bonnes et réfléchies se nourrissent de connaissances; elles dérivent de processus de décision et d'évaluation inconscients dans notre cerveau.

Dans l'absolu, il faut alimenter la machine d'interprétation (autrement dit le cerveau) avec des connaissances sur le milieu de vie. Cela permet d'augmenter la probabilité d'optimiser les décisions inconscientes et semi-conscientes et, partant, de davantage faire confiance aux intuitions. Quant aux explications ex post facto utilisées pour convaincre des tierces personnes des décisions prises, elles gagnent ainsi en pertinence.

Lutz Jäncke

Lutz Jäncke est professeur de neuropsychologie à l'Université de Zurich. Ses recherches se concentrent sur le cerveau et la musique, la présence spatiale et la synesthésie. Ce spécialiste renommé du cerveau est notamment l'auteur de l'ouvrage «Ist das Hirn vernünftig?» (Le cerveau est-il raisonnable?).

Écoutez-vous votre voix intérieure?

La science nous indique que nous ne prenons pas nos décisions de manière rationnelle, mais intuitive. Vraiment? Et si c'est le cas – pourquoi et dans quelle situation? Nous avons posé la question à deux entrepreneurs. Qu'entend-on par intuition? À quel point est-elle importante dans le quotidien d'un entrepreneur? Faut-il se laisser porter par l'intuition?

Une pionnière de la gastronomie

La conception d'une recette est souvent une question d'intuition. Mais ce mot ne fait pas partie du vocabulaire de Daniela Steiner: «Je ne m'imagine pas affirmer que c'est mon intuition qui dicte mes actes.» Alors que FELFEL, sa société, fête ses sept ans, elle assume ses multiples casquettes: pionnière et expérimentatrice dans la gastronomie, lanceuse de tendances, mère de trois jeunes enfants... et toujours le pied au plancher.

Texte — **Melanie Schneider**

«Le facteur humain est un ingrédient essentiel. Les données et les faits ne suffisent pas à faire des affaires.»

L'hospitalité n'est pas qu'une question d'accueil chaleureux. «Nous connaissons personnellement le CEO ou le responsable des RH de nombreux clients. Ils ont à cœur de prendre soin de leurs collaborateurs en leur proposant nos produits.» Daniela Steiner souhaite que son entreprise familiale devienne la favorite de ses clients, afin que ce soit à FELFEL qu'ils aient envie de faire appel. Le marché ne manque pas en effet de services de gastronomie traditionnels.

Daniela Steiner aime à se décrire comme une personne qui capte les tendances. Elle tend la main et dit les choses franchement en cas de problème. Entre elle et son mari, les rôles sont bien définis: «Emanuel est le visionnaire, je maintiens l'ordre.» Elle admet toutefois en souriant qu'elle est aussi une micromanager – mais elle fait des efforts sur ce point. L'entrepreneuse est au moins aussi visionnaire que son mari et associé pour ce qui est de la conception des expériences de la clientèle. Pour preuve, c'est elle qui continue de gérer les réseaux sociaux et de son point de vue, chaque commentaire de client est une opportunité.

Dans la vraie vie comme sur les réseaux, elle évolue dans l'univers de la gastronomie et suit les tendances en Amérique ou en Asie, toujours à l'affût. «Je reconnais la consistance d'un bon goulasch ou d'une bonne purée, et je sais à quoi doit ressembler un plat.» Elle le sait tout simplement, sans arriver à l'expliquer avec des mots, ce qui peut d'ailleurs être un peu frustrant pour son équipe.

Comme elle le reconnaît: «Je fais confiance à mon intuition dans 99% des cas.» Quant au lien entre les faits et l'intuition: «Il faut permettre au cerveau de faire des connexions, des liens, entre les émotions et les expériences.» D'après sa co-fondatrice, FELFEL est une expérience romantique de la nourriture. Mais le succès de la société repose à 50% sur une technologie conçue en interne. C'est en effet grâce à des analyses des données pertinentes et révélatrices que Daniela Steiner peut découvrir si son intuition était la bonne et déterminer les plats qui plaisent vraiment.

Les données ont-elles déjà fait mentir son intuition? À cette question, elle répond sans détour: «Oui. Par exemple dans le cas de la healthy food. Mon idée de thé froid sans sucre a eu moins de succès que ce que je ne pensais.» Le concept du «low-carb food», lui, a le vent en poupe. L'équipe de FELFEL cherche encore les bonnes recettes en la matière. Dans un cas comme dans l'autre, Daniela Steiner y voit des opportunités. Elle en est intimement persuadée: «Connecter les expériences, les données et les émotions aide à prendre les bonnes décisions.»

Daniela Steiner

Daniela Steiner a fondé son entreprise en 2013 avec son mari. Un an plus tard, les premiers clients savouraient les plats des frigos-cantines disposés sur leur lieu de travail. Elle a grandi à Zurich, dans le quartier de Wiedikon, et a vécu cinq ans à New York, ce qui se reflète d'ailleurs dans sa façon de s'exprimer. C'est cependant à Zurich qu'elle a rencontré son mari, le New-Yorkais Emanuel Steiner. Avec une centaine de collaborateurs, FELFEL existe désormais à Zurich et à Lausanne. Plus de 500 clients ont déjà fait le choix de cette solution pour la restauration de leurs collaborateurs.

Un éditeur à l’esprit d’équipe

«Les ingrédients d’un livre à succès? Son contenu, son aspect et sa couverture.»

C’est l’histoire d’une succession classique: Stephan Rüdisühli, qui avait commencé sa carrière dans une banque, a repris les rênes de l’entreprise familiale il y a cinq ans. Décider de devenir éditeur et gérant de la société Friedrich Reinhardt AG a été une évidence: «J’ai dit oui à l’instinct.» D’autant que sa sœur n’envisageait pas de prendre la relève de leur père.

Texte — **Melanie Schneider**

Par la force des choses, il est devenu un homme de décisions rapides. «Mes fonctions l’exigent. Mais face à des questions d’importance, je prends mon temps et je vérifie les faits.» Représentant de la jeune génération, Stephan Rüdisühli a instauré le tutoiement au sein de l’entreprise. Son style de direction? «Collégial, je dirais.» Au moment de sélectionner les manuscrits, toute l’équipe donne son avis. On lui demande souvent si la décision de publier un livre est fondée ou non sur l’intuition: «Nous nous basons sur des chiffres, mais nous faisons aussi appel à notre expérience et à notre connaissance du marché. En revanche, nous ne réalisons pas ou que peu d’enquêtes auprès des clients.» Le toucher et l’apparence des livres sont très importants dans la distribution. Les commentaires sur la couverture des représentants qui visitent les librairies pèsent également dans la décision.

L’éditeur se souvient d’une anecdote: «Un jour, il y avait un livre sur une personnalité dont je tairai le nom.» Le débat sur la couverture avait été intense dans la maison d’édition. Finalement, «l’expérience des autres l’avait clairement emporté sur mon intuition». Relativement novice dans ses fonctions, a-t-il déjà fait des erreurs? «Bien sûr. La maison d’édition a déjà publié des livres qui affichaient un risque évaluable et faible. C’était surtout moi qui croyais en eux, mais au bout du compte, un ou deux de ces projets n’ont pas séduit le public.»

Cela dit, l’inverse est également vrai: «Un jour, pendant une pause-café, nous avons parlé avec l’équipe de livres d’objets cachés.» Le concept est resté dans un coin de sa tête. En parlant avec son filleul, l’idée a continué à faire son chemin. Pour finir, il a décidé de réaliser sans plus attendre un livre d’objets cachés sur Bâle. «J’ai suivi mon intuition et j’ai contacté des illustrateurs.» Il avait déjà glané quelques informations sur ce futur projet. La décision définitive a été prise en quelques heures. Et au final, le livre a eu un beau succès et a permis de développer le département des livres pour enfants.

Son filleul et les enfants de sa famille, pour qui il est tour à tour parrain ou oncle, ont l’âge des lecteurs du livre d’objets cachés. S’il devait leur donner un conseil en matière d’intuition: «Faites confiance à vos sensations, à ce que vous dictent votre cœur et votre instinct. Vous ne ferez pas fausse route.»

Stephan Rüdisühli

Stephan Rüdisühli a grandi à Birsfelden et vit dans le Quartier Gellert de Bâle. Il représente la deuxième génération de la famille à la tête de l’entreprise, fondée il y a 125 ans. La société Friedrich Reinhardt AG a également géré une imprimerie jusqu’en 2013; elle emploie aujourd’hui plus de 40 collaborateurs. La maison d’édition, répartie sur trois sites, publie des livres, des magazines et des ouvrages officiels de la banlieue de Bâle. Elle reçoit d’ordinaire entre 200 et 300 manuscrits d’auteurs chaque année – en 2020, ce nombre a toutefois été nettement plus élevé.

Deux approches de la coiffure, un même instinct

Ghamkin Saleh et Valentino Scattina ont tous deux marqué de leur empreinte le monde de la coiffure à Zurich. Le premier propose des coupes de cheveux bon marché, l'autre met l'accent sur le hairstyling et le lifestyle. Deux entrepreneurs très différents, mais les mêmes ingrédients pour réussir: passion pour le travail, humanité, énergie, convivialité.

Entretien —— **Philippe Welti et Evelyne Oechslin**

M. Saleh, vous aimez la coiffure de M. Scattina?
Ghamkin Saleh Oui. Mais je couperais ses cheveux un peu plus courts et j'ajouterais un peu de gel. Pour donner un côté sportif à ses cheveux gris.

M. Scattina, la question est plus difficile pour vous car M. Saleh a perdu ses cheveux.
Valentino Scattina Même sans cheveux, il a beaucoup de style, en accord avec son énergie et sa personnalité. Mais je lui souhaite que ses cheveux repoussent!

M. Saleh, en deux mots, qu'est-il arrivé à vos cheveux?
Saleh Depuis avril, je n'ai plus de cheveux. Une alopécie circulaire, provoquée – je suppose – par le stress en lien avec mes salons de coiffure. J'apprends tout juste à lever un peu le pied. Il y a 50% de chances que mes cheveux repoussent.

Vous êtes les «rois de la coiffure» de Zurich. Quel est le secret de votre réussite?
Scattina Passion, humanité et innovation. Quand je lance une affaire, je ne pense pas à l'argent, mais à la joie qu'elle me procure. L'argent finit toujours par rentrer, à un moment ou un autre. Bien sûr, il faut aussi une petite dose de chance. Avec ma marque «Mondo Valentino», j'ai rapidement mis l'accent sur la beauté et le lifestyle. Dans les années 1980, j'ai donné un coup de jeune et une nouvelle image au secteur de la coiffure.

Saleh Nous sommes tous deux des passionnés travaillant avec beaucoup d'énergie. Mes salons de coiffure allient coupes bon marché et convivialité. Ils ont vite gagné en popularité. Chez nous, pas besoin de rendez-vous ni d'attente interminable pour se faire couper les cheveux – et quand le client doit patienter, nous lui servons une tasse de thé.

Avec autant de salons, votre succès dépend aussi de vos collaborateurs. Comment les dirigez-vous?
Saleh En leur faisant confiance. Je gère mes seize salons de coiffure avec quatre de mes frères et sœurs, des neveux et des nièces. Je voulais plutôt me consacrer à la réalisation de films, mais cela n'a pas vraiment fonctionné. Pour mes frères, je suis le chef de ▸

«J'ai choqué la branche, mais ce que je voulais, c'était survivre dans un marché de niche avec des coupes bon marché.»

Ghamkin Saleh

famille à qui demander conseil. Mais le moment est venu de changer les choses et de ralentir un peu.

Scattina Je tiens à connaître le nom de tous mes collaborateurs. Je les dirige avec passion, en dépensant beaucoup d'énergie. J'aimerais peu à peu réduire ma charge de travail et confier la gestion de mes salons à mes managers de confiance. De fait, des partenaires commerciaux sont déjà à la tête de certains salons.

Salons lifestyle pour Valentino, coupes rapides et bon marché pour Saleh. N'aimeriez-vous pas inverser les rôles le temps d'une journée?

Scattina Non: Ghamkin et sa famille ont su faire renaître la tradition du barbier, et ils le font bien mieux que nous.

Saleh Et moi, si je devais coiffer une femme, elle serait sûrement déçue. Je n'ai jamais suivi de formation de coiffeur. Valentino, en revanche, est un professionnel absolu qui a clairement appris son métier de A à Z.

Scattina Pas du tout! Moi non plus, je n'ai jamais appris le métier selon les règles du système suisse. C'est surtout par la pratique que j'ai acquis mon savoir-faire.

Pourquoi avez-vous choisi le métier de coiffeur?

Scattina Parce que je suis un esthète qui aime les jolies femmes. J'ai arrêté mon apprentissage à Genève et je me suis lancé à mon compte à 19 ans. Au grand dam de mon père, à qui j'ai causé beaucoup de nuits blanches parce que nous nous étions lourdement endettés. Rétrospectivement, ma décision était naïve et courageuse, mais c'était la bonne.

Saleh Réfugié, je faisais la plonge à Zurich et je coupais les cheveux de mes collègues tout en étudiant le cinéma. J'ai observé une vraie demande pour des coupes de cheveux bon marché. Dès que l'occasion s'est présentée, j'ai décidé d'ouvrir mon premier salon. À l'instinct.

M. Saleh, vous avez révolutionné le marché en cassant les prix. Pourquoi ce choix?

Saleh J'ai choqué la branche, mais ce que je voulais, c'était survivre dans un marché de niche avec des coupes bon marché. J'ai un peu honte aujourd'hui: je me sens parfois un «criminel du marché».

«Je n'ai jamais appris le métier selon les règles du système suisse.»

Valentino Scattina

Scattina (Il l'interrompt): Haha, c'est juste.

M. Saleh, vraiment? C'est pourtant la concurrence qui veut cela...
Saleh Oui, mais en tant que nouveau venu, j'essaie de rester humble. Je ne vole les clients de personne. Jamais ne n'ouvrirais une succursale à côté d'un salon qui existe déjà. Question de respect.

Scattina À l'arrivée des salons bon marché, j'ai pensé que tout le monde allait devenir coiffeur et j'ai eu peur pour notre image si patiemment construite. Aujourd'hui, je vois que le problème n'en était pas un.

Le marché est-il saturé?
Saleh Il y a toujours de la place. Mais je n'ai aucun projet d'expansion. Je préfère investir dans la qualité plutôt que dans la quantité.

Scattina À l'heure actuelle, on demande des spécialisations. Notre force, c'est de prendre soin des femmes du secteur premium. Nous allons donc encore étoffer notre belle gamme de produits, et nos prix augmenteront. Ce que Ghamkin et sa famille offrent, ils le font bien, je ne vais pas rivaliser en termes de prix.

Comment voyez-vous l'avenir de votre profession?
Scattina Les femmes d'aujourd'hui veulent changer d'apparence plus souvent. Elles ont généralement besoin de nous pour ce faire et dépendent donc de nous en la matière. Notre profession y gagne en prestige.

Saleh Il faudra toujours des coiffeurs pour couper les cheveux. Sans compter que nous avons aussi une fonction sociale. Nos salons de coiffure sont également des points de rencontre.

Un secret pour finir: quels sont les sujets de conversation des clientes – et des clients?
Saleh Les hommes aussi se mettent à parler lorsqu'ils sont bien installés devant le miroir. Je pourrais vous raconter des histoires incroyables. Mais je ne dirai rien. Discrétion oblige...

Scattina Notre travail implique une vraie proximité physique avec nos clients. Nous sommes aussi des psychologues qui conseillent et écoutent. Une relation de confiance se développe souvent. Nous entendons bien des choses, mais la discrétion fait partie de notre métier.

Ghamkin Saleh

Kurde syrien, Ghamkin Saleh est arrivé à Zurich en tant que réfugié en 1993 avec 1000 dollars en poche. Sa passion, c'est le cinéma, et il se considère comme un artiste. Il travaille actuellement sur son troisième long métrage, joue du luth et écrit des poèmes. Il a ouvert son premier salon de coiffure en 2005 pour financer son premier film. Aujourd'hui, il compte seize salons de coiffure, plus d'une centaine de collaborateurs et deux restaurants. Marié, il a deux filles, dix frères et sœurs et de nombreux neveux et nièces en Suisse.

Valentino Scattina

Fils d'immigrants italiens, Valentino Scattina est né en Suisse et a grandi dans la vallée de la Limmat. À 19 ans, il inaugure son premier salon de coiffure. Avec sa marque «Mondo Valentino», il gère aujourd'hui douze salons de beauté dans la région de Zurich et emploie une centaine de collaborateurs. Valentino se décrit comme un entrepreneur qui a sans cesse de nouvelles idées et qui a dû apprendre un peu à lever le pied. Il se ressource dans sa résidence secondaire de Majorque ou en Thaïlande. Valentino a une fille avec sa compagne.

Savoir s’isoler

Même les entrepreneurs les plus passionnés ont besoin de souffler. Il est important de trouver de nouvelles pistes de réflexion et de se ménager du temps pour soi, d’autant que s’éloigner du travail favorise l’inspiration.

Texte — **Evelyne Oechslin et Evelyn Reusser**

Georg Senn

Fondateur, CEO et responsable du développement des produits, Lifa AG

Ma principale source d’information
Je m’appuie sur les experts qui m’entourent et je fais confiance au vaste réseau que j’ai constitué au fil des décennies.

Le livre qui m’inspire
J’utilise souvent le recueil «Tabellenbuch Metall» de 1968 pour ses principes de physique, ses formules et ses principes de levier.

Le lieu où je me ressource
L’atelier de mon entreprise, et mon bureau le soir et la nuit. C’est là que je trouve l’inspiration pour créer des innovations. Entre constructions et expériences, je cherche à améliorer le cœur du moteur électrique (stators et rotors). Je me ressource aussi à table avec ma famille.

L’appli que j’utilise le plus
Teams et Skype, mes nouveaux outils de communication.

Caroline Forster

Co-CEO, groupe Forster Rohner, CEO, Inter-Spitzen AG

Ma principale source d’information
Je suis souvent dans ma voiture. J’écoute des émissions radio comme «Das Echo der Zeit». Elles me permettent de m’informer et de penser à autre chose qu’à mon travail.

Le livre qui m’inspire
Entre mon entreprise et ma fille de deux ans, je ne lis pas beaucoup en ce moment. Ou alors un livre de cuisine, car j’aime cuisiner avec ma fille le dimanche.

Le lieu où je me ressource
En famille, surtout avec ma fille. Auparavant, j’avais du mal à déconnecter, mais avec elle, j’y arrive. Cela me permet de mettre les choses en perspective et de faire le plein d’énergie.

L’appli que j’utilise le plus
Whatsapp, pour être en contact avec nos usines du monde entier et pour partager facilement des photos qui m’inspirent ou des broderies.

et se ressourcer

Michael et Julie Monney

Co-CEO, Laurastar, deuxième génération

Ma principale source d'information

MM J'écoute différents podcasts sur la santé, l'économie ou encore la technologie.

Le livre qui m'inspire

JM «Changer d'état d'esprit» de Carol Dweck, qui affirme que les capacités peuvent sans cesse être développées. Autrement dit, tout peut s'apprendre avec un peu de volonté. Une vraie inspiration, à la fois sur le plan professionnel et dans mon rôle de mère.

Le lieu où je me ressource

MM Ce n'est pas un lieu, c'est un moment. Je suis un lève-tôt et je profite de l'heure qui précède le début de la journée pour faire du sport ou lire.

L'appli que j'utilise le plus

JM J'utilise beaucoup Instagram. Pour la façon dont les entreprises y font leur publicité, pour les publications de quelques leaders d'opinion, et aussi pour le plaisir.

Haempa Maissen

Directeur et associé, 08EINS

Ma principale source d'information

Les rencontres. La source la plus fiable, et aussi celle qui fait intervenir l'intuition.

Le livre qui m'inspire

J'apprécie Rolf Dobelli. À l'image de «L'art de penser clairement», ses livres contiennent de nombreuses bonnes approches sur la façon de s'évaluer et de se percevoir.

Le lieu où je me ressource

La famille. Pour faire le plein d'énergie, me défouler, me donner de la stabilité et me faire garder les pieds sur terre.

L'appli que j'utilise le plus

Au travail comme ailleurs, j'aime structurer mes contacts. Je dirais donc le carnet d'adresses, et le calendrier pour l'organisation. Je pourrais me passer de tout le reste.

Michael Zurwerra

Recteur, HESD (Haute école spécialisée à distance de Suisse)

Ma principale source d'information

Je suis toujours entouré de livres et j'en lis plusieurs à la fois. Internet est une source très riche, mais je préfère les analyses plus poussées des livres ou des médias imprimés.

Le livre qui m'inspire

«Gehe hin zur Ameise». Une fable sur une fourmi très travailleuse. Un jour, son supérieur a l'idée de lui confier toujours plus de gestion de la qualité. Son service devient finalement improductif, et la fourmi est renvoyée. Un bon guide!

Le lieu où je me ressource

Notre appartement de vacances du vieux quartier de Zermatt, dans une maison valaisanne de plus de 100 ans. Un endroit pour s'isoler, mais qui est aussi proche de la Bahnhofstrasse très animée.

L'appli que j'utilise le plus

Peakfinder. Pour vite trouver un emplacement, le nord, des localités, des distances ou des axes.

Roger Federer

Ambassadeur mondial du Credit Suisse, Roger Federer est aussi entrepreneur et l'un des plus grands sportifs de tous les temps. Joueur de classe mondiale, il a remporté 20 titres de Grand Chelem et a été, à l'âge de 36 ans, le numéro 1 mondial le plus âgé de l'histoire du tennis. Autre record impressionnant, il a dominé pendant 302 semaines le classement ATP.

«Il ne s'agit pas d'être meilleur que les autres. Mais plutôt de ne jamais être satisfait et de progresser en permanence.»

Et nous les soutenons.

Expansion, succession ou création? Nous vous accompagnons en tant que banque des entrepreneurs aussi bien pour vos affaires professionnelles que pour vos besoins financiers privés.

Entretien avec

Andreas Gerber
Responsable clientèle entreprises

et

Hans Baumgartner
Responsable Entrepreneurs & Executives

«Ce que j'aime dans mon métier, c'est que nous sommes au contact de l'économie et des entrepreneurs.»

Andreas Gerber

L’entrepreneuriat et nous

Banque des entrepreneurs, le Credit Suisse promet à ses clients de les accompagner. Comment, concrètement? Andreas Gerber, responsable clientèle entreprises, et Hans Baumgartner, responsable Entrepreneurs & Executives (E&E), évoquent la coopération entre les clients et la banque, l’offre du Credit Suisse aux entrepreneurs, ainsi que leur lien personnel avec l’entrepreneuriat.

Entretien —— **Melanie Schneider et Evelyne Oechslin**

M. Baumgartner, quelles situations avec les entrepreneurs vous ont particulièrement impressionné au cours de votre carrière au Credit Suisse?

Hans Baumgartner Spontanément, je pense à une entreprise de l’industrie horlogère qui était en difficulté financière. Nous avons pu l’aider à se remettre à flot. C’est gratifiant d’être la banque qui aide une entreprise à se réorienter financièrement.

Et pour vous, M. Gerber?

Andreas Gerber Plus que des moments, je songe à des émotions. Par exemple, lorsqu’un entrepreneur transmet son entreprise – et donc l’œuvre de sa vie – à un successeur, ou quand nous aidons une entreprise à mettre en œuvre sa stratégie ou à développer de nouveaux produits et des solutions innovantes. ▶

«La planification successorale est un moment clé pour les entrepreneurs.»

Hans Baumgartner

Que vous inspire l'entrepreneuriat?
Baumgartner Du respect, car être entrepreneur est à la fois un métier et une vocation. Lorsque j'ai fait mes premières armes avec l'entrepreneuriat, j'étais encore un jeune apprenti de commerce. Tout au long de ma carrière, j'ai été au contact de nombreux secteurs. J'ai toujours été motivé par la confiance que nos clients nous accordent. Mais cette confiance, il faut d'abord la gagner.

Gerber L'entrepreneuriat est le pilier de la prospérité de notre pays; il offre à de nombreux jeunes motivés des opportunités de carrière. De l'extérieur, on ne voit souvent que les aspects positifs, les success stories. En réalité, l'entrepreneuriat implique aussi des risques, des efforts et de l'engagement. J'ajoute que tout le monde n'est pas fait pour être entrepreneur. Ce que j'aime dans mon métier, c'est que nous sommes au contact de l'économie et des entrepreneurs. Interlocuteur de confiance et partenaire, nous accédons aux coulisses. À mes yeux, c'est un privilège.

Le Credit Suisse se définit comme la «Banque des entrepreneurs». Pourquoi?
Gerber L'entrepreneuriat fait partie de notre ADN. Le Credit Suisse a été fondé en 1856 par l'entrepreneur Alfred Escher. Nous sommes fiers de ces racines. Nos collaborateurs veillent à ce que nous soyons et demeurions cette «Banque des entrepreneurs». Chaque jour, ils témoignent de leur intérêt pour l'entrepreneuriat avec beaucoup d'engagement.

En d'autres termes, pourquoi est-il intéressant pour un client de faire appel au CS?
Baumgartner Dans le suivi de nos clients, nous adoptons une approche globale. Nous pouvons tout proposer, du simple compte de transactions aux opérations de F&A, de la gestion de fortune aux testaments. Nous examinons chaque personnalité entrepreneuriale d'une manière holistique. De cette façon, nous pouvons accompagner le client et son entreprise tout au long de leur parcours.

Gerber Autre argument, la continuité. Bon nombre de nos conseillers clientèle encadrent et accompagnent «leurs» entreprises depuis des décennies. Nos clients profitent également de notre «écosystème»: nous collaborons avec les bons partenaires stratégiques et mettons notre réseau à la disposition des entrepreneurs. Et, bien entendu, nos compétences en matière de financement sont essentielles – c'est grâce à elles que nous nous démarquons de la concurrence.

La compétence est un mot-clé de poids. Auparavant, le banquier était polyvalent et avait réponse à toutes les questions du client. Et aujourd'hui?
Baumgartner Le monde a changé. Le conseiller clientèle doit poser les bonnes questions et déterminer les besoins du client. En d'autres termes, les Corporate Bankers et les Private Bankers sont des spécialistes dans leur domaine, mais ils comprennent aussi l'offre de l'autre segment. Ils savent donc quand faire appel au partenaire ou même à un expert, afin que le client soit conseillé au mieux à tous les niveaux.

Le CS promet d'accompagner ses clients. Dans quelle mesure?
Gerber Nous approchons activement les entrepreneurs et nous nous considérons comme le maillon d'un réseau de relations. Nous voulons rassembler des personnalités à succès des domaines les plus divers afin de permettre des synergies et le transfert de connaissances. Nous dialoguons à tous les niveaux, avec le propriétaire, l'actionnaire, le conseil d'administration et la direction.

M. Baumgartner, vous avez évoqué un accompagnement tout au long du parcours. Quel

rôle joue la planification successorale pour les entrepreneurs?

Baumgartner C'est un moment clé. Nous accompagnons l'entrepreneur tout au long du processus. En collaboration avec des experts de différents domaines (droit successoral, financement structuré, conseil en matière de prévoyance, conseil fiscal, planification patrimoniale), nous veillons à ce que tous les éléments de la solution de succession soient harmonisés et adaptés aux besoins de l'entrepreneur. En outre, nous apportons notre soutien en cas de vente et pouvons recommander des acheteurs intéressés. Des banques de données garantissent une mise en relation appropriée et anonyme. Ainsi, nous sommes un partenaire financier du début à la fin du processus.

Andreas Gerber

Andreas Gerber est responsable clientèle entreprises depuis janvier 2021 et membre du Directoire de Credit Suisse (Suisse) SA. Il est président du Swiss Venture Club (SVC), réseau pour PME, depuis 2017. Il a rejoint le Credit Suisse en 1989. Il a tout d'abord été en charge de grands clients cotés en bourse. Après avoir dirigé les affaires clientèle entreprises de la région Mittelland et de Zurich, il a été nommé responsable Affaires PME Suisse en 2015. Économiste d'entreprise, Andreas Gerber a suivi l'Executive Program du Swiss Finance Institute (SFI) et de la Tuck School of Business du Dartmouth College.

Hans Baumgartner

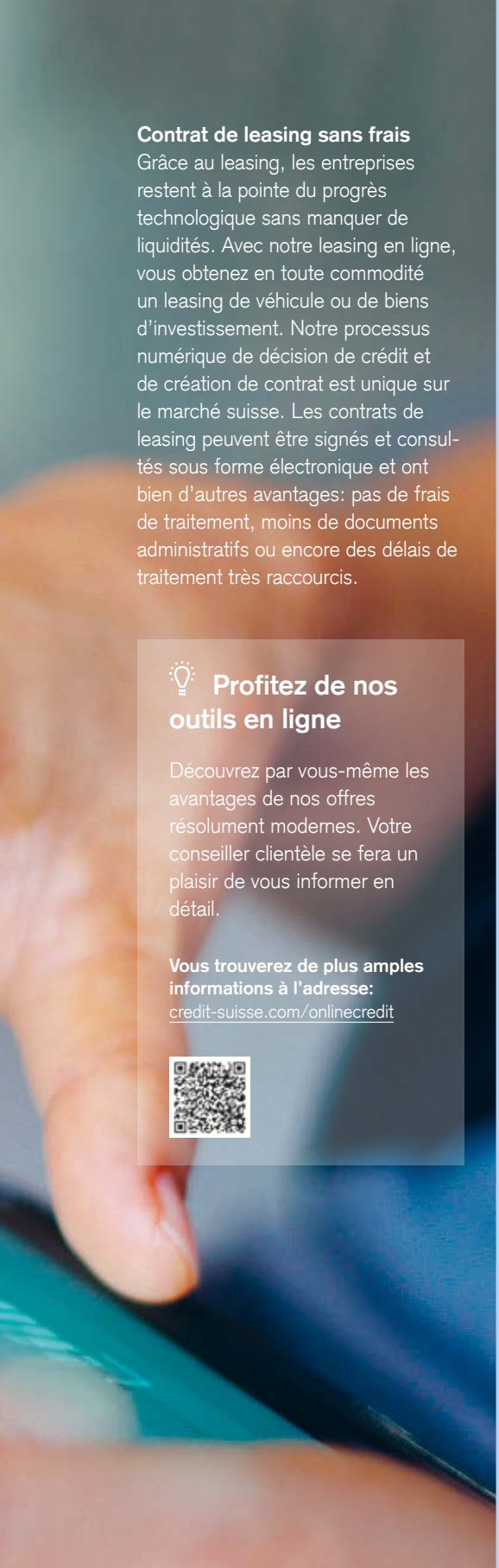
Hans Baumgartner est responsable Entrepreneurs & Executives (E&E) au Credit Suisse depuis 2020. Il travaille au Credit Suisse depuis plus de 30 ans, aussi bien pour les entreprises que pour la clientèle privée. Avant d'occuper ses fonctions actuelles, il était responsable des régions Mittelland et Zurich. Précédemment, il était en charge des affaires PME suisses au sein de Corporate Banking. Hans Baumgartner est titulaire d'un diplôme fédéral d'expert en finance et en controlling, et diplômé de l'Advanced Management Program de la Wharton University (États-Unis). Il a également suivi diverses formations spécialisées.

Plus de flexibilité grâce à la numérisation

Le Credit Suisse est la banque suisse qui affiche le plus haut degré de numérisation. Avec le multibanking, l'ouverture en ligne de relations bancaires ou le crédit et le leasing en ligne, vous avez la garantie d'une plus grande flexibilité et réduisez vos charges administratives.

La hausse de la numérisation s'accompagne d'une demande de solutions modernes permettant de traiter les transactions aussi efficacement que possible. Le Credit Suisse a donc investi dans la numérisation, devenant même la banque avec le plus haut degré de numérisation dans les affaires clientèle entreprises d'après une étude de l'Institut pour les services financiers de Zoug (IFZ) et du Digital Banking Think Tank e-foresight de Swisscom. Nos clients profitent ainsi notamment du multibanking et peuvent facilement ouvrir une nouvelle relation bancaire en ligne, sans tracasseries administratives inutiles.

Un crédit entreprise en un éclair? Pourquoi pas!
En matière de financement des entreprises, la rapidité est la clé du succès. Avec la fonction Online Credit, vous disposez d'un instrument simple pour le financement de votre entreprise et le suivi de tous les produits de crédit. Vous pouvez soumettre en ligne les documents pour l'analyse du crédit. Et si vous fournissez tous les documents nécessaires, la décision de crédit définitive vous parvient dans les 48 heures.



Contrat de leasing sans frais
Grâce au leasing, les entreprises restent à la pointe du progrès technologique sans manquer de liquidités. Avec notre leasing en ligne, vous obtenez en toute commodité un leasing de véhicule ou de biens d'investissement. Notre processus numérique de décision de crédit et de création de contrat est unique sur le marché suisse. Les contrats de leasing peuvent être signés et consultés sous forme électronique et ont bien d'autres avantages: pas de frais de traitement, moins de documents administratifs ou encore des délais de traitement très raccourcis.

Profitez de nos outils en ligne

Découvrez par vous-même les avantages de nos offres résolument modernes. Votre conseiller clientèle se fera un plaisir de vous informer en détail.

Vous trouverez de plus amples informations à l'adresse:
credit-suisse.com/onlinecredit

Protégez-vous des fluctuations des taux de change

Le marché des changes est soumis à de fortes fluctuations, synonymes de risques élevés. Avec ses solutions de couverture contre les risques de change, le Credit Suisse vous aide à vous protéger des hausses ou des baisses des taux de change.

Si vous entretenez des relations d'affaires à l'étranger, il est judicieux de vous couvrir contre les fluctuations et incertitudes du marché des changes. Les événements économiques, géopolitiques et politiques influencent en effet les cours des devises et entraînent des risques de fluctuations des taux de change, ce qui peut plomber votre marge d'exploitation et affecter vos résultats opérationnels.

Protection contre les fluctuations des taux de change
Le Credit Suisse utilise la couverture des risques de change pour protéger ses clients des hausses ou des baisses des taux de change, leur permettant ainsi de se concentrer sur leurs activités de base. Pour trouver la solution de couverture qui vous convient, différents facteurs doivent être clarifiés au préalable. Outre le type d'activité commerciale, il faut ainsi examiner votre capacité à assumer des risques et votre tolérance au risque.

En savoir plus

Contactez dès à présent nos spécialistes des devises aux numéros suivants pour en savoir plus sur nos solutions de couverture:

Suisse du Nord/Mittelland:	+41 61 279 65 00
Suisse orientale:	+41 71 226 61 80
Zurich/Suisse centrale:	+41 44 656 68 00
Suisse romande:	+41 22 394 81 55
Tessin:	+41 91 802 64 00

Nous structurons votre processus de succession avec vous

Corporate Banking

Private Banking

Initialisation et configuration du projet «succession» (définition commune du nom du projet, de l'équipe de projet, etc.).

1. Initialisation

Analyse exhaustive de l'entreprise et de ses partenaires externes, ainsi que des aspects privés. Entretiens approfondis avec les conjoints/enfants/ successeurs potentiels, etc.

2. Analyse de la situation

Couverture privée (contrats de mariage, pactes succes-soraux, mandats pour cause d'inaptitude), planification de la prévoyance et financière complète.

Banque des entrepreneurs, Credit Suisse (Suisse) SA vous accompagne, ainsi que votre

Contactez-nous

Atteindre votre objectif de manière structurée? Pourquoi pas! Dans bien des cas, une succession d'entreprise est motivée non pas par des indicateurs financiers, mais par des émotions. Le processus de succession peut être source d'incertitudes, voire de peurs, et demande avant tout de lâcher prise.

Pour de nombreuses entreprises, la succession est un défi. Le Credit Suisse vous accompagne au fil de toutes les étapes d'un processus de succession structuré, en faisant intervenir votre réseau et nos spécialistes Entrepreneurs & Executives, Wealth Planning, Tax ou F&A.

3. Évaluation

Présentation des solutions possibles (family buy out, management buy out, management buy in, vente externe) et soutien en cas de recherche d'un acheteur par le biais de notre bourse des entreprises Opportunity Net ou d'un mandat de F&A.

Cédant: préparation complète de la situation privée, juridique et financière
Successeur: introduction dans notre communauté d'entrepreneurs

4. Préparation

Soutien lors de la mise en œuvre de la succession, par exemple par la création d'une holding d'acheteurs ou la mise en place du financement.

Étroite collaboration avec nos spécialistes internes dans l'optique d'une demande de ruling fiscal ou de la mise en œuvre de plans financiers.

5. Transmission et conclusion

Mise en œuvre commune de la succession.

Accompagnement financier complet dans tous les aspects privés.

société et votre famille, tout au long du processus de succession.

En adoptant une approche structurée, vous aurez la certitude d'avoir pensé à tout. Et nous restons à vos côtés tout au long du processus.

Pour de plus amples informations, consultez la page:
credit-suisse.com/succession

Liquidités excédentaires: éviter les taux négatifs grâce aux placements financiers

Au-delà de certains seuils, conserver des liquidités non nécessaires à l'exploitation sur un compte bancaire peut coûter cher en raison des taux négatifs. Avec les placements financiers du Credit Suisse, vous transformez les intérêts négatifs en opportunités de rendement.

Conserver des bénéfices est une stratégie prisée qui a fait ses preuves. Les avantages des liquidités excédentaires sont évidents: elles font office de réserve pour les besoins d'investissement futurs et de coussin de sécurité en cas d'imprévu. Mais avec l'environnement de taux historiquement bas, le capital laissé sur un compte bancaire peut être soumis à des intérêts négatifs. Grâce aux placements financiers du Credit Suisse, vous transformez ces charges en opportunités de rendement.

Adapter la stratégie de placement à l'entreprise
Pour choisir la stratégie de placement adaptée à votre entreprise, il faut analyser la marche des affaires, l'orientation et les objectifs. Les entreprises actives à l'international peuvent compenser les taux négatifs avec des opérations de change ciblées. Des fonds défensifs spécialisés ou des solutions de mandat sur mesure sont d'autres alternatives intéressantes.

Évaluer les risques
Pour trouver les placements adaptés à votre entreprise, il faut d'abord définir vos liquidités excédentaires, qui seront la base de l'évaluation de la stratégie de placement appropriée pour le capital non nécessaire à l'exploitation. Le risque et l'horizon temporel des placements doivent aussi être évalués. Ils doivent être très sûrs, afin d'éviter des risques inutiles pour la fortune commerciale, mais également être aussi liquides que possible pour pouvoir être débloqués rapidement si nécessaire.

Demandez-nous conseil

Trouver la bonne stratégie de placement n'est pas évident. Nos conseillers clientèle sont à votre disposition pour vous aider.

Vous trouverez des informations complémentaires à l'adresse:
credit-suisse.com/liquidity

Plus de liberté dans la prévoyance en faveur des cadres

Avec les plans de prévoyance «1e» du Credit Suisse, vos collaborateurs ont davantage de liberté dans la constitution de leur prévoyance. Et vous bénéficiez vous aussi d'avantages fiscaux intéressants.

La fortune de prévoyance fait partie de la masse patrimoniale la plus privilégiée des entreprises, tant d'un point de vue fiscal qu'en termes de privilège de faillite. C'est la raison pour laquelle le Credit Suisse a constaté ces dernières années que ses clients souhaitaient de plus en plus des solutions de prévoyance personnalisées.

Des opportunités de rendement supplémentaires
En la matière, les solutions de prévoyance «1e» sont l'idéal. Elles permettent aux assurés de configurer leurs placements de manière plus flexible et de profiter ainsi d'opportunités de rendement potentiellement plus élevés. En outre, les assurés n'ont plus à subir les effets de la redistribution, contraire au système, entre actifs et retraités sur cette partie de la fortune de prévoyance. En effet, l'avoir «1e» ne fait pas partie du collectif constitutif de rente dans le régime obligatoire et la prévoyance surobligatoire.

Mise en œuvre variable
Si vous optez pour un plan «1e», tous les collaborateurs qui remplissent les critères définis au sens du droit de la prévoyance doivent assurer les parts de salaire correspondantes dans une fondation «1e» spécifique. Par conséquent, une deuxième fondation est créée en plus de la première assurant les salaires dans le régime obligatoire et la prévoyance plus étendue jusqu'à la limite salariale «1e», afin de couvrir la prévoyance professionnelle pour les salaires au-dessus de la limite. À vous de décider si vous souhaitez créer une fondation à cette fin ou adhérer à une fondation collective.

Fiscalement avantageux
Les solutions «1e» offrent des avantages fiscaux attractifs aux entrepreneurs. Les plans «1e» servent par exemple d'instrument tactique de la stratégie de prélèvement. C'est d'autant plus intéressant si l'on considère l'augmentation de l'imposition des dividendes suite au Projet fiscal 17.

Optez vous aussi pour des solutions personnalisées

Vous souhaitez vous aussi davantage de liberté grâce à une solution de prévoyance «1e»? Alors contactez votre conseiller clientèle.

Vous trouverez des informations complémentaires à l'adresse:
credit-suisse.com/avenir1e

Une planification globale sur mesure pour votre patrimoine privé

Diverses possibilités permettent de transférer les valeurs créées par votre entreprise dans une fortune privée. Le Credit Suisse met à votre disposition des spécialistes expérimentés pour tous les sujets pertinents.

Les entrepreneurs à succès se consacrent corps et âme à leur entreprise. Ce faisant, ils négligent souvent la planification de leur prévoyance individuelle et de leurs valeurs patrimoniales. Faites en sorte que cela ne vous arrive pas. Les spécialistes du Credit Suisse sont à vos côtés tout au long de la planification de votre prévoyance et de votre patrimoine.

Des experts pour chaque sujet
L'expertise de nos conseillers est vaste. Ils répondront notamment à vos questions sur les sujets suivants:

- Rapprochement de la fortune commerciale et de la fortune privée
- Intégration de la caisse de pension dans la planification patrimoniale
- Optimisation du rendement après impôts, en particulier de la stratégie de prélèvement
- Règlement de la poursuite de l'activité
- Investissement des valeurs de placement
- Règlement de la succession selon vos souhaits

Analyse systématique de votre situation
Nos planificateurs financiers gèrent la planification de votre patrimoine privé et de votre prévoyance à long terme, tandis que notre équipe d'experts fiscaux spécialistes des questions entrepreneuriales, unique dans le monde bancaire, optimise le prélèvement sur la durée de vos liquidités non requises par l'entreprise et le règlement de la succession. Nos conseillers successoraux vous aident à protéger vos valeurs patrimoniales. Enfin, nos gestionnaires de portefeuille et Investment Consultants élaborent une proposition de placement fondée sur vos préférences. Ainsi, vous bénéficiez chez nous d'une planification globale.

Passez à la planification

Votre entreprise ne doit pas vous faire oublier la gestion de votre fortune privée. Contactez-nous dès aujourd'hui et laissez-nous vous conseiller sur toutes les questions relatives à votre fortune privée.

Vous trouverez de plus amples informations sur notre page Internet:
credit-suisse.com/planificationfinanciere

Disclaimer

Les informations fournies dans le présent document (les «informations») ont été élaborées par Credit Suisse Group AG et/ou ses sociétés liées (ci-après le «CS») avec le plus grand soin et en toute bonne foi. Ces informations ne doivent pas être interprétées comme un conseil en placement fondé sur la situation personnelle du destinataire. Ces informations ne sont pas juridiquement contraignantes et ne constituent ni une offre ni une incitation visant à la conclusion de quelque transaction financière que ce soit. Le CS décline toute responsabilité pour les pertes qui pourraient résulter de l'utilisation de ces informations (c'est-à-dire de tout malentendu ou de toutes autres circonstances). Les informations et les opinions exprimées dans le présent document reflètent celles du CS au moment de la rédaction et sont sujettes à modification à tout moment sans préavis. Le CS ne fournit aucune garantie quant au contenu et à l'exhaustivité de ces informations et décline toute responsabilité pour les pertes qui pourraient résulter de l'utilisation de ces informations. Il est interdit d'envoyer, d'introduire ou de distribuer ces informations ou une copie de celles-ci aux États-Unis ou de les remettre à une personne US (au sens de la Regulation S de l'US Securities Act de 1933, dans sa version amendée). La reproduction intégrale ou partielle du présent document sans l'accord écrit du CS est interdite. Copyright © 2021 Credit Suisse Group AG et/ou sociétés liées. Tous droits réservés.

Mentions légales

Éditeur: Credit Suisse (Suisse) SA, SMMD 2, case postale 2, 8070 Zurich
Gestion du projet: Reto Brändli (direction), Martina Lebherz

Concept: Source Associates AG & open up AG
Rédaction: open up AG (Angelica Filippi, Evelyne Oechslin, Evelyn Reusser, Melanie Schneider, Daria Tamagni et Philippe Welti)
Design/rédaction photos: Source Associates AG
Traductions: Credit Suisse Language & Translation Services
Adaptations linguistiques et lithographie: n c ag
Photographie: Maya & Daniele Équipe photo: toutes les photos, y compris la couverture, sauf la photographie Roberto Ceccarelli: p. 1, 7, 44, 46, 47, 74, 77, y compris la couverture en haut à gauche
p. 56, 57 Meteca SA, BMU Access GmbH, La Passione, Similasan
p. 71, 71 Lifa AG, Inter-Spitzen AG, Laurastar, 08EINS, FFHS
Getty Images: p. 30, 31, 58, 59
p. 16, 78: possession du Credit Suisse

Impression: Stämpfli AG
Tirage: 75 000 exemplaires

100% Papier issu de forêts bien gérées FSC® C016087

imprimé en suisse

Cette édition a été produite sans impact sur le climat. Le Credit Suisse a fait neutraliser par Climeworks les émissions de CO_2 générées par cette édition d'«escher».

Copyright © 2021 Credit Suisse Group AG et/ou sociétés liées. Tous droits réservés.

075012F 2521422