



AVERTISSEMENT POSITIF SUR RÉSULTATS

Bobst profite des lois fiscales

PAGE 5

ANCRAGE SOLIDE DANS LE CANTON DE VAUD Le mythe de l'exode des start-up

PAGE 6

FORTE CROISSANCE DE LONZA GROUP Intégration réussie de Capsugel

PAGE 5

CROWDINVESTING TOUJOURS EN CROISSANCE Raizers double les montants levés

PAGE 7

PARTENARIAT HEIG-VD - CENTRE PATRONAL Cursus en fusions-acquisitions

PAGE 10

DERNIÈRE RÉUNION HIER POUR JANET YELLEN La Fed voit l'inflation remonter

PAGE 14

INVERSION DE LA COURBE DES TAUX US Le délicat schéma obligataire

PAGE 14

LA CHRONIQUE DE PHILIPPE G. MÜLLER (UBS) Clair-obscur sur l'immobilier suisse

PAGE 2

Dahu augmente sa force commerciale



NICOLAS FREY. Le fondateur et CEO de Dahu Sports Company explique sa stratégie de développement actuelle dans un entretien exclusif.

Les chaussures Dahu se répandent à un rythme soutenu grâce à leur force d'innovation. Mais l'engagement d'un CCO en la personne d'Olav Nietzer est le signe tangible d'une stratégie à laquelle s'ajoute la distribution commerciale. Cela ne concerne pas que l'empreinte géographique. Dahu s'adresse toujours plus à une clientèle de professionnels, pour lesquels les chaussures de ski représentent un outil de travail. Et il développe les arguments pour s'imposer dans un milieu du ski qui reste conservateur. **PAGE 7**

Comment Julius Baer va gérer l'après Collardi

GESTION PRIVÉE. Le nouveau CEO Bernhard Hodler s'inscrit dans une continuité plus «focalisée» et plus aiguisée.



BERNHARD HODLER. «Nous sommes ouverts aux acquisitions transformationnelles de grande ampleur.»

PIOTR KACZOR

La première apparition publique de Bernhard Hodler en tant que nouveau CEO du groupe Julius Baer a dissipé une bonne part des incertitudes qui pouvaient subsister depuis le départ surprise, annoncé fin novembre, de son prédécesseur Boris J. Collardi parti rejoindre le collège des Associés de la banque Pictet. Des incertitudes qui portaient sur une éventuelle inflexion stratégique du groupe zurichois de gestion privée et sur le caractère durable de la nomination du CEO. A l'occasion de la présentation, mercredi à Zurich des très bons résultats 2017 d'un groupe Julius Baer

«en grande forme», Bernhard Hodler s'est résolument inscrit dans la continuité d'une stratégie centrée sur la gestion privée pure, mais avec un profil plus «focalisé» et plus «aiguisé». Deux attributs qui ont pour mérite de séduire les tenants de la continuité tout en dissipant l'image du successeur sur les pas d'un prédécesseur entouré de l'aura du «deal maker» avec d'amples acquisitions qui ont transformé le groupe zurichois. Dans l'entretien accordé à *L'Agefi*, le CEO ne cache pas que les opérations transformationnelles de grande ampleur restent à l'ordre du jour, tout comme celles qui permettent d'entrer sur de nouveaux marchés. **PAGE 3**

Patrimonium entretient une excellente dynamique

JOHAN FRIEDLI

Après dix années d'existence, Patrimonium a dépassé les 3 milliards sous gestion et les 50 collaborateurs. L'entreprise ne compte pas ralentir cette progression mais ne veut pas le faire au prix de la

qualité ou de son indépendance. L'objectif idéal serait d'atteindre entre 5 et 10 milliards sous gestion, selon le CEO Christoph Syz. Patrimonium cherche à se développer dans ses quatre classes d'actifs en parallèle. La présence de l'entreprise est

toujours importante en Suisse romande. Le parc immobilier se situe encore principalement de ce côté de la Sarine. Avec le quartier Oasis à Crissier (Vaud) comme projet phare. Ce dernier «avance vite et pourra ouvrir entre mi-2019 et 2020». **PAGE 4**



CHRISTOPH SYZ. «Nous avons plusieurs projets romands dans le pipeline.»

Le nouveau départ de Qualimatest

ELSA FLORET

Créée en 1989 à Genève, Qualimatest s'est spécialisée en 2000 dans la fabrication de machines de contrôle de qualité. Suite à l'acquisition de l'entreprise Saphir en France en 2014 - active dans les solutions optiques de contrôles qualité - Qualimatest a renforcé sa position de leader sur les marchés suisse et français. Ses princi-

paux clients industriels sont issus de l'horlogerie, l'automobile, le ferroviaire, le médical et l'aéronautique. Aujourd'hui, le groupe réalise 10 millions de francs de chiffre d'affaires cumulé sur les deux pays et emploie 42 personnes (21 dans chaque pays). Avec une croissance de 10% par an, le groupe affiche son ambition d'atteindre 15 millions de francs de revenus en

2020 et 10% d'EBIT. L'inauguration des nouveaux bureaux a lieu ce soir à Plan-les-Ouates, en présence de Pierre Maudet, conseiller d'Etat chargé de la Sécurité et de l'Economie. «C'est toujours un immense plaisir pour moi, en tant que magistrat en charge de l'Economie, de voir des fleurons de l'industrie, tel que Qualimatest participer au développement de notre canton.»

L'astrophysicien Claude Nicollier échangera sur «la magie de l'espace». Une salle de réunion client porte son nom. «Nous partageons les mêmes valeurs. L'éthique dans l'espace est un exemple pour toutes les industries», explique Ivan Meissner, directeur de Qualimatest et président de l'OPI (Office de promotion des industries et des technologies). **PAGE 6**



La révolution continue !

Diversifiez votre portefeuille de crypto-monnaies sur swissquote.com/crypto

Swissquote Bank

ENTREPRISES

TEXTILE: Calida investit dans l'e-commerce

Calida a renforcé ses canaux de distribution sur internet. La société lucernoise réalise désormais 8% de ses recettes sur la toile, contre seulement 3% en 2016, a indiqué le CEO Reiner Pichler dans le journal *Handelszeitung* à paraître jeudi. Les investissements dans le commerce en ligne sont importants, au niveau d'un montant à deux chiffres en millions, a ajouté M. Pichler, sans plus de détail. En février 2017, le spécialiste helvétique des pyjamas et sous-vêtements a racheté son partenaire de distribution allemand Reich Online Services, pour se renforcer sur le segment des ventes par internet. «Nous allons continuer à investir, mais dans les marques existantes», a encore précisé le CEO, tout en excluant de racheter d'autres marques et labels. — (awp)

ALIMENTATION: Hügli stagne en 2017

Le groupe Hügli a réalisé, en 2017, un chiffre d'affaires de 384 millions de francs, en très léger recul (-0,3%). En termes organiques, le recul se monte à 1,7%, a indiqué hier l'entreprise saint-galloise. La dynamique de vente s'est renforcée au cours du dernier trimestre, soutenue par les livraisons aux clients stratégiques (+1,6% sur un an, contre -1,3% le trimestre précédent). Principal débouché, le marché allemand a vu ses recettes reculer de 1,1% à 222,3 millions de francs, alors qu'en Suisse et dans le reste de l'Europe occidentale, les ventes sont restées quasiment stables (-0,4%) à 129,6 millions. La marche des affaires a été plus réjouissante en Europe de l'Est, où le groupe confirme son expansion et sa consolidation. Le chiffre d'affaires s'y est étoffé de 5,9% à 32,1 millions. — (awp)

MATÉRIAUX: Gurit voit ses recettes augmenter

Le spécialiste des matériaux composites Gurit a vu, en 2017, son chiffre d'affaires total progresser de 2,4% à 360,5 millions de francs. Hors effet des monnaies, les recettes de la société saint-galloise ont augmenté de 3,1%, a détaillé Gurit. La plus importante division, Composite Materials, a subi un recul des ventes de 7,2% à 246,2 millions de francs, en raison notamment d'un fort repli dans l'éolien (-13,9%).

INDUSTRIE: reprise de Precicast par Georg Fischer

Georg Fischer prévoit de racheter via sa division Automotive, l'intégralité du tessinois Precicast Industrial, spécialisé dans les composants en alliage pour l'industrie aéronautique et pour les turbines à gaz industrielles. Precicast s'est aussi lancé dans l'impression en trois dimensions. La cible de reprise a généré en 2017 un chiffre d'affaires de 120 millions de francs, a précisé hier le conglomérat industriel schaffhouseois. Une fois finalisée l'opération, d'ici à la fin du trimestre en cours, Georg Fischer prévoit de rebaptiser sa division Automotive en Casting Solutions, afin de correspondre plus précisément à son périmètre d'activités. — (awp)

Patrimonium: «un excellent momentum avec plus de 3 milliards sous gestion»

CHRISTOPH SYZ. Le CEO est convaincu par le modèle d'asset management actif, qui cherche à être au cœur des projets. Il veut continuer à évoluer ainsi.

JOHAN FRIEDLI

Patrimonium a passé le cap de sa dixième année en 2017 en maintenant une croissance soutenue. La société a aujourd'hui 3 milliards de francs sous gestion et plus de 50 collaborateurs, contre 2 milliards et 28 employés en 2014. Elle a pris une ampleur nationale mais sa présence n'en reste pas moins importante en Suisse romande. Patrimonium cherche à se développer dans ses quatre classes d'actifs en parallèle; l'immobilier, les infrastructures, le private equity et le private debt. *L'Agefi* s'est entretenu avec Christoph Syz, CEO et cofondateur, afin d'en apprendre plus sur la vaste palette d'activités du groupe.

Comment pondérez-vous vos quatre secteurs d'activité?

Ce sont les opportunités d'investissement qui nous guident, avec la nécessité de préserver le capital. Nous donnons la priorité aux actifs qui génèrent un cash-flow stable et durable. En ce moment, il y a en particulier un momentum dans le secteur du private debt, principalement du côté de l'Allemagne. Nous nous intéressons à des entreprises qui ont fait une erreur mais dont le business model est sain et a du potentiel (Special situations).

S'agissant des investissements dans les domaines de l'infrastructure, nous avons développé une expertise particulière dans le financement d'actifs ferroviaires. Cette classe d'actifs, tangible et écoresponsable, se positionne comme une alternative et une diversification des portefeuilles existants. Ceci avec des rendements réguliers, stables et prédictibles sur le long terme, décorrés de la volatilité des marchés financiers et partiellement indexés à l'inflation. Nos rendements se situent entre 7% et 9% (TRI). Nous venons de générer une liquidité sur un investissement Railcar Portfolio avec une rentabilité supérieure à nos objectifs initiaux, à la satisfaction des investisseurs.

Le private equity nous permet de prendre part à de beaux projets



«Le parc immobilier de Patrimonium est actuellement encore principalement situé en Suisse romande.»

mais représente un engagement intense de notre équipe. Nous cherchons actuellement à compléter notre offre. Quant à l'immobilier, il représente toujours de loin notre plus grande classe d'actifs. En 2018, plus de 300 millions seront investis dans des constructions, des rénovations et des surélévations. Dont près de deux tiers en Suisse romande. Notre projet phare est actuellement le quartier Oasis à Crissier (Vaud), avec 550 appartements ainsi que des activités et une vraie vie de quartier urbain.

Quelle importance a la Suisse romande pour Patrimonium?

Nous sommes très actifs de deux côtés de la Sarine, mais le parc immobilier est actuellement encore principalement situé en Suisse occidentale. Nous avons plusieurs projets romands dans le pipeline, je ne peux pas en dire plus à ce stade. Ils ne sont cependant pas de la même ampleur qu'Oasis. Notre grand défi avance vite et le quartier pourra ouvrir entre mi-2019 et 2020. Patrimonium quittera ses bu-

reaux d'Echandens pour s'y installer dès Noël 2018.

Du côté des investisseurs, il y a environ 20% de Romands, 60% d'Alémaniques et 20% d'étrangers. Nos clients suisses allemands viennent aujourd'hui volontiers du côté francophone, mais ça n'a pas toujours été le cas. Patrimonium fait office de pont avec des représentants des deux régions parmi nos 50 collaborateurs.

Vous avez des similarités avec Partners Group, visez-vous la même évolution? Qu'est-ce qui vous différencie?

Il y a des parallèles car nos activités sont dans les mêmes classes d'actifs. Mais la grande différence est en dehors de la taille et que nous ne faisons pas de Fund of Funds et Partners Group est principalement actif à l'étranger.

Nous faisons de l'asset management actif qui consiste à être proches de nos objets. Nous avons des équipes techniques qui nous permettent d'être au cœur des projets. C'est un choix qui limite un peu la croissance mais qui permet de créer une relation de

confiance. Les investisseurs institutionnels sont très fidèles. Je suis convaincu du modèle et nous allons continuer à évoluer ainsi. Notre force est d'être totalement indépendants avec une situation financière très solide. Nous vivons aujourd'hui un excellent momentum avec plus de 3 milliards de francs sous gestion. L'objectif est de progresser idéalement jusqu'entre 5 et 10 milliards sous gestion mais nous privilégions toujours la qualité avant la quantité. Patrimonium va se consolider en Suisse et des acquisitions ne sont pas exclues. A plus long terme, je serais ravi de pouvoir créer des succursales dans le monde, par exemple en Asie et étendre notre savoir-faire à d'autres marchés.

Patrimonium Private Equity est sorti de Bauwerk Boen (acteur majeur du marché du parquet) il y a peu. Cet investissement va-t-il être réalloué?

Le résultat de la vente a été redistribué intégralement aux investisseurs. Patrimonium Private Equity prépare un nouveau fonds

qui sera consacré à la consolidation et à la numérisation d'entreprises. Acheter et revendre ne marche plus. Il faut acheter et construire (Buy and Build Strategy). Nous voyons en particulier du potentiel sur les marchés de la construction, de la santé et des services. L'objectif est d'acquérir des plateformes qui sont encore modestes et d'y intégrer d'autres entreprises. En parallèle, nous avons un partenariat pour accélérer leur transformation numérique. Cette approche nous permet d'acquérir des PME à des valorisations raisonnables et de les valoriser sur la plateforme.

Ces petites entreprises pourraient-elles être des start-up?

Non. L'approche de Patrimonium n'inclut pour le moment pas des start-up ou du venture capital. Nous nous intéressons à des entreprises qui ont au moins trois ans de chiffre d'affaires à 10-20 millions de francs au minimum.

Vous cherchez de l'argent pour ce fonds de consolidation et de numérisation. Est-ce la seule levée de fonds?

Une recherche est en cours pour lancer notre deuxième fonds Middle Market Debt. Ce dernier éveille l'intérêt des caisses de pensions suisses mais bien moins que celui des caisses finlandaises et danoises. Une autre levée de fonds est en cours avec notre fondation de placement pour notre offre dans l'immobilier de la santé. Il s'agit d'une niche avec beaucoup de potentiel. D'autres projets sont en cours de préparation dans le cadre de notre Railcar Portfolio. Pour finir, une augmentation de capital est prévue pour le Patrimonium Swiss Real Estate Fund au cours de cette année.

Qui sont vos investisseurs?

De manière globale, environ 70% à 80% de nos investisseurs sont des institutionnels. Dans la plupart des autres cas, il s'agit de caisses de pension ou de banques et d'assurances. Mais nous avons aussi d'importants family offices au sein de notre clientèle. ■

«Le bassin lémanique reste attractif»

Christoph Syz. Nous arrivons définitivement dans le haut du cycle immobilier en Suisse. Il faut être encore beaucoup plus prudent et appliquer des critères d'acquisitions strictes. Pour trouver de la valeur, il faut remonter plus en amont du processus avec des projets comme Oasis. Notre équipe technique nous apporte énormément pour aller dans ce sens. L'emplacement et l'accessibilité deviennent cruciaux dans un marché de potentielle suroffre. Le bassin lémanique reste attractif mais il y aura de la surproduction avec de la pression sur les loyers. Pour nous, les zones les plus dynamiques sont Zurich, Zoug et Lausanne. Bâle est aussi une ville intéressante où nous

avons des beaux projets en cours. Genève reste un lieu important mais a besoin de se relancer. Les décisions politiques pour favoriser un environnement propice pour un marché immobilier sain ont été plus intelligentes à Lausanne que Genève.

Du côté de l'immobilier commercial, tout dépend des marchés. Les manières de travailler changent et les coworking spaces ainsi que le home office ont une influence. L'e-commerce grandit petit à petit et impacte irrémédiablement le commerce de détail. La fin de baux de grandes enseignes dans certaines zones périphériques risque de mener à de mauvaises surprises pour les propriétaires. — (JF)

«Il est primordial pour tout le monde que le Projet fiscal 17 passe la rampe»



Christoph Syz. Je trouve génial que le canton de Vaud ait pu don-

ner de la clarté. C'est un message très fort. La situation de Genève est par contre extrêmement nocive et il faudrait rapidement amener de la clarté. Patrimonium paie la majorité de ses impôts en Suisse romande. Cette stabilité fiscale dans le canton de Vaud nous permet de réinvestir dans la croissance. Ce qui consiste à engager du personnel pour nous qui évoluons au travers de ressources humaines qualifiées.

Il est primordial que le Projet fiscal 17 passe la rampe pour tout le monde en Suisse. Dans un deuxième temps, il faudra repenser l'impôt sur la fortune en particulier quand il s'agit de l'outil de travail. C'est nocif de pénaliser les PME ainsi. Malheureusement, il faut dire que la Suisse a de plus en plus de peine à se réformer et à trouver le compromis car tout va peut-être trop bien. Lors des visites de nos investisseurs nordiques, nous remarquons qu'ils nous regardent étrangement à propos de nos difficultés à faire évoluer notre régime des retraites. — (JF)