

Management durable enseigné à l'Ifage

Une formation aide à dresser un inventaire du contexte général dans lequel les entreprises se doivent d'évoluer aujourd'hui.

PIERRE-HENRI BADEL

Face aux bouleversements que les entreprises vivent au quotidien en matière de développement de leurs affaires dans un monde toujours plus soucieux de la qualité de son environnement, celles-ci doivent impérativement tenir compte des nouveaux outils et méthodologies pour en imprégner le comportement de son management et de ses employés. Cette préoccupation s'insinue également dans les impératifs auxquels doivent désormais répondre les PME actives sur les marchés publics et à l'exportation. C'est pour répondre à ce défi que l'Institut de formation des adultes de Genève (Ifage) lance un nouveau cycle de formation en cours d'emploi visant à surmonter la difficulté à motiver les personnes concernées au sein des entreprises, et surtout des PME, en raison d'innombrables freins propres au comportement de tout individu. Elle s'adresse plus particulièrement aux cadres et collaborateurs en charge de pro-

jets liés au développement durable de leur entreprise.

Cette formation consiste à dresser un inventaire du contexte général dans lequel les entreprises se doivent d'évoluer aujourd'hui. Elle aborde les aspects psychologiques et fournit les clés essentielles du changement à tout acteur en charge de projets liés au développement durable. Les différents aspects du développement durable sont également abordés dans les cours sous angle du marketing et de la communication.

Au terme de cette formation qui s'étale sur dix soirées réparties entre le 30 mars et le 11 mai, de 18 à 20 h, les étudiants seront à même d'établir un diagnostic du développement durable de leur entreprise, de planifier et piloter la mise en œuvre des projets selon les normes de management ISO, de motiver les employés à s'impliquer dans la démarche de développement durable et de communiquer de manière pertinente sur les actions mises en œuvre. ■

LE MODULE S'ADRESSE AUX CADRES ET COLLABORATEURS EN CHARGE DE PROJETS LIÉS AU DÉVELOPPEMENT DURABLE DE LEUR ENTREPRISE.

L'apport à la création de la banque centrale

SUD-SOUDAN/SUISSE. Des spécialistes ont transmis les connaissances pour la mise en route de l'institution.

Un séminaire sur les questions bancaires et financières destiné notamment à des ministres du Sud-Soudan a eu lieu cette semaine à Zurich, a indiqué vendredi le Département fédéral des affaires étrangères (DFAE). Il avait pour but d'aider à la création d'une banque centrale dans ce futur Etat souverain.

Ce séminaire, qui s'est tenu de mardi à jeudi, répondait à une demande officielle du Sud-Soudan à la Suisse, précise le DFAE dans un communiqué. Il était organisé par la Banque nationale suisse

(BNS) et le département de Micheline Calmy-Rey.

Durant ces trois jours de formation et de débats, des spécialistes se sont efforcés de «transmettre les connaissances nécessaires ainsi que des conseils techniques et juridiques» pour la mise sur pied d'une telle institution. Les participants ont également visité l'unité de production de billets de banque de la société Orell Füssli dans l'optique de la création d'une nouvelle monnaie. Le séminaire a été suivi par 14 décideurs du Sud-Soudan. ■

FORMATION

SVIT SCHOOL: résultats historiques au brevet fédéral

La Commission suisse des examens de l'économie immobilière (CER) a publié la semaine dernière le résultat des examens «Module de base», une formation conduisant au brevet fédéral. Les étudiants ayant été préparés à cet examen par la SVIT School s'y sont distingués. Avec un taux de réussite de 75%, ils réalisent le meilleur résultat jamais obtenu par une volée d'étudiants, se félicite SVIT School dans un communiqué.

CLOUD COMPUTING: dossier en ligne

Confier ses données sensibles à Google, Apple ou Microsoft et profiter des multiples avantages qu'offre une informatique dématérialisée? Ne plus se préoccuper de frais de maintenance, ne plus se ruiner en licences et se synchroniser en tout lieu, à toute heure? Céder à la tentation du «tout mobile»? Des entreprises y pensent. D'autres franchissent le pas. Les étudiantes et les étudiants du diplôme en «Stratégie Marketing, Communication et e-Business» de l'Université de Genève (HEC) présentent un intéressant dossier en ligne intitulé «Cloud computing: les entreprises sous pression». (<http://esens.unige.ch/tousdossiers.php>)

La force de l'ancrage local

NESTLÉ. Le groupe est présent en Inde depuis 1912. Il y occupe une position de leader sur plusieurs segments.

Nestlé connaît une forte croissance en Inde. Ce marché dirigé depuis un an et demi par le Brésilien Antonio Helio Waszyk devrait connaître d'importants développements. Notamment avec l'ouverture d'un centre de recherche en 2012.

En quoi consiste la présence de Nestlé en Inde?

Nous y possédons sept usines; une autre devrait bientôt voir le jour, et nous comptons environ 6000 employés.

Qu'est-ce qui distingue ce pays de vos autres marchés?

L'Inde a toujours bénéficié d'une croissance économique soutenue, ceci indépendamment de la crise de 2008. On assiste au passage d'une courbe démographique en forme de pyramide à une courbe en forme de diamant. Un nombre toujours plus important d'Indiens ont désormais accès à une meilleure éducation, aux loisirs, au voyage et à la culture. Cette évolution des conditions de vie permet également de nouvelles opportunités d'affaires. J'ai aussi été agréablement surpris par le calibre des gens ici. Non seulement ils sont bien éduqués et formés, mais ils ont une attitude de foyers très positive. Ici, d'une façon ou d'une autre, tout est possible.

Quelles performances atteignez-vous en Inde?

Nestlé Inde performe très bien dans toute la région de l'Asie du sud, et continuera à connaître d'excellents résultats. En 2009, nous avons enregistré une croissance de 18,6% et des ventes correspondant à 1,2 milliard de francs suisses. Ce nombre se maintient en 2010. L'avenir s'annonce donc brillant.

Comment expliquer ce succès local?

D'une part, nous sommes ici depuis 1912; donc nous connaissons bien le marché; les consommateurs, les fournisseurs et les distributeurs. Puis, nous sommes très innovateurs avec des concepts développés sur la base de notre connaissance du consommateur local. Enfin, nous sommes très forts en termes de communication, au travers de nos marques qui sont toutes leaders dans leurs catégories respectives. Nous avons d'ailleurs gagné de nombreux prix pour notre marketing.

Quelles sont les difficultés auxquelles Nestlé Inde est confronté?

Un problème majeur est le secteur agricole qui connaît une croissance nettement inférieure à celle du reste de l'économie. Les politiques agricoles et la structure du secteur ne parviennent pas à répondre aux besoins actuels. Ces six derniers mois, l'inflation est montée en flèche. En 2009, la mousson a été mauvaise; on a mis sur son compte l'état difficile du secteur. Or, l'année dernière, elle a été très bonne et néanmoins, les problèmes ont subsisté. A ma connaissance, c'est la première fois cette année que les prix du lait augmentent lors de la haute saison. La politique agricole du pays doit être revue urgemment.

Qu'en est-il de l'eau?

L'accès à l'eau, indispensable pour l'agriculture, est un autre défi de taille. Les réserves en eau du sol s'épuisent rapidement. Dans certaines régions, l'eau manque déjà. Si l'Inde veut maintenir une stabilité sociale, elle devra faire de l'eau une de ses priorités stratégiques. Par ailleurs, le développement de l'infrastructure en général ne réussit pas à suivre la vitesse de croissance du pays.



ANTONIO HELIO WASZYK. Le Brésilien a repris la direction de Nestlé Inde il y a dix-huit mois.

Nestlé est bien sûr présent dans les centres urbains. Mais qu'en est-il des régions périphériques?

Nous sommes en train de pénétrer le marché indien plus largement et plus profondément. Nous visons les régions rurales et avons l'intention d'augmenter le nombre de villes de petite taille où nous sommes présents. Pour réaliser ces objectifs, nous avons un large réseau de distribution et de redistribution. Une des clés de notre succès sur ces marchés sont les petits emballages vendus à une, deux, cinq ou dix roupies (un franc suisse correspond à environ 45 roupies, ndr). Depuis une année, nous avons entrepris une initiative visant à augmenter la valeur nutritive à nos produits. Dans certains assaisonnements, du fer, de la vitamine A et de l'iode sont ajoutés. Avec ces aliments, nous visons les villages et les bidonvilles.

Vous avez annoncé récemment l'ouverture d'un nouveau centre de recherche et de développement en Inde?

Il s'agit d'un investissement de 50 millions de francs suisses, dont Nestlé est actionnaire. Ce centre développera des produits pour l'Inde qui pourront éventuellement être proposés sur le marché global. Il sera opérationnel dès 2012 avec une cinquantaine d'employés.

Comment voyez-vous le secteur des aliments raffinés évoluer dans le pays?

Présentement, le secteur en est à ses tout débuts. Il représente à peine 3% de l'alimentaire. Alors que dans des pays comme le Brésil, les Philippines ou la Malaisie, il correspond à 75%. A cause du scénario actuel, on estime que des fruits et légumes correspondant à une valeur équivalant à environ 2,2 milliards de francs suisses sont perdus chaque année. Ces dernières années, la politique gouvernementale en la matière n'a que marginalement évolué. Heureusement, les choses commencent à changer, mais il y a un encore long chemin à parcourir.

La compétition dans le secteur est-elle agressive?

La position de Nestlé en Inde est unique, de part sa longue présence dans le marché et sa grande crédibilité auprès des consommateurs. Néanmoins le panorama concurrentiel évolue, notamment à cause de l'émergence de sérieux joueurs locaux et l'entrée de grands acteurs internationaux. Nous demeurons la plus grosse, et surtout la plus performante, entreprise privée alimentaire en Inde et nous sommes le leader dans tous les segments où nous sommes présents. La compétition est bienvenue; ce sont les consommateurs qui en bénéficient.

INTERVIEW:

ANDRÉE-MARIE DUSSAULT

LA POSITION DE NESTLÉ EN INDE EST UNIQUE DE PART SA LONGUE PRÉSENCE SUR LE MARCHÉ ET SA GRANDE CRÉDIBILITÉ AUPRÈS DES CONSOMMATEURS.

L'utilité d'une stratégie chinoise

EXPORTATIONS.

Les produits suisses se sont mieux vendus en Chine qu'au Japon l'an passé. Mais il faut se garder de tout excès de confiance.

PATRICIA MICHAUD

L'an passé, la Chine n'a pas seulement brûlé la politesse au Japon en matière de Produit Intérieur brut. Elle a aussi raflé à son concurrent asiatique le 5e rang des pays vers lesquels exporte la Suisse. Selon les chiffres de l'Administration fédérale des douanes, les entreprises helvétiques ont vendu pour 12,4 milliards de francs de biens en Chine et à Hong Kong en 2010. Un envol de 35% par rapport à l'année précédente. Pékin est désormais «la plus grande contributrice à la croissance des exportations suisses», note Nicolas Musy, le directeur exécutif du Swiss Center Shanghai (SCS). Pour comparaison, les ventes de produits suisses dans l'Union européenne n'ont

crû «que» de 3,6% en 2010, soit près de dix fois moins.

Cette fièvre acheteuse chinoise ne surprend pas vraiment. L'année dernière, le PIB du pays a bondi de près de 10%, entraînant dans son sillage haussier le pouvoir d'achat des habitants. Une santé économique dont les principales bénéficiaires suisses sont les entreprises actives dans les secteurs des machines-outils – dont ABB et Tornos –, des montres et des instruments de précision. Elles ont bénéficié des trois quarts de la part du gâteau, explique Nicolas Musy. «A elle seule, l'horlogerie a assuré 40% des exportations».

Les dirigeants des sociétés suisses écoulant leurs marchandises dans le pays le plus peuplé du monde devraient continuer à afficher un sourire éclatant ces prochaines années. «Les analystes s'attendent à ce que la Chine réussisse à maintenir une croissance moyenne annuelle autour des 9%» durant les dix ans à venir, se réjouit le directeur du SCS. Un récent sondage, effectué par la Chambre de commerce Suisse-Chine auprès de 54 des quelque 300 entreprises helvétiques implantées en Chine révèle d'ailleurs que

le niveau de confiance de ces firmes s'est hissé à 79% pour 2011, un record absolu. Selon Nicolas Musy, ses compatriotes sont mûrs pour intensifier leur présence en Chine. «Beaucoup d'entreprises suisses nous demandent conseil quant au marché chinois», confirme Patrick Djizmedjian, porte-parole de l'Osec. Interrogés sur les domaines de compétences suisses susceptibles d'intéresser Pékin, Nicolas Musy et Patrick Djizmedjian citent tous deux les technologies propres (cleantech) et médicales (medtech). «Les Chinois sont certes en train de s'améliorer au niveau de l'innovation, mais ça va prendre du temps» avant qu'ils parviennent à rivaliser avec les Helvètes dans ce domaine, souligne le chef du SCS.

Les dirigeants des sociétés helvétiques ne devraient pas pour autant baisser la garde, avertit le résident de Shanghai. «A l'avenir, les entrepreneurs chinois vont de plus en

plus souvent vouloir fabriquer leurs machines eux-mêmes; il sera essentiel que les industriels suisses restent concurrentiels au niveau des prix.» Une des stratégies pour y parvenir: le positionnement en milieu de gamme et non plus uniquement haut de gamme. A titre préventif, certaines sociétés helvétiques ont d'ailleurs déjà procédé à l'acquisition d'entreprises asiatiques actives sur ce terrain, précise Nicolas Musy.

Chez Georg Fischer, on a recouru à une autre méthode. «Notre division Agie Charmilles fabrique une ligne de produits uniquement destinée à la Chine. Si le cœur de ces machines-outils provient de Suisse, leurs composants et leur assemblage sont chinois», explique Urs Frei, chef de la communication du groupe schaffhouseois. Avantages: des prix de vente plus bas pour une précision presque identique. – (La Liberté)

LES ENTREPRENEURS CHINOIS VONT DE PLUS EN PLUS SOUVENT VOULOIR FABRIQUER LEURS MACHINES EUX-MÊMES. IL SERA ESSENTIEL QUE LES INDUSTRIELS SUISSES RESTENT CONCURRENTIELS.