

## Illiquides ou insolubles?

Les banques de l'UE sont aujourd'hui dans une phase plus délicate qu'après la faillite de Lehman en 2008.

MICHEL SANTI\*

Les banques centrales, une fois de plus, ont volé au secours du système. Voilà donc les Etats-Unis, le Japon, la Grande Bretagne et la Suisse qui ont annoncé la semaine dernière la mise en place de prêts en faveur de la BCE d'une durée de trois mois afin de répondre aux besoins de l'Union européenne jusqu'à la fin de cette année. En réalité, ces financements libellés en billet vert ne nous sont en rien destinés à nous, citoyens de la zone Euro ou à nos entreprises. C'est à l'évidence nos établissements bancaires qui sont les bénéficiaires de cette concertation des banques centrales majeures de ce monde car les grands fonds obligataires américains (money market funds) ne financent plus nos banques européennes. Ces dernières ayant un besoin incompressible en monnaie américaine pour financer leurs avoirs et activités libellés en dollars. Les grands argentiers et financiers US s'abstiennent en effet depuis plusieurs mois de fournir leurs liquidités en dollars à notre système bancaire, craignant que l'aggravation de la crise européenne n'affecte sérieusement nos banques. Selon le Wall Street Journal, ce n'est pas moins de 700 milliards de dollars qui auraient été refusés aux banques de l'Union!

Ces lignes de crédit sauveront la mise de nos banques pendant quelques mois mais ne nous faisons aucune illusion car il s'agit tout au plus d'un sursis qui leur est accordé. En effet, à la source même de ces problématiques de liquidités que doivent gérer nos banques se retrouve l'insolvabilité de certains Etats européens. Dit plus crument, les autorités de l'Union se résigneraient bien à un ou à deux défauts de paiement de pays de l'Europe périphérique tant que cette banqueroute n'affecte pas les banques européennes! Et, comme les crises de liquidités précèdent très souvent les crises d'insolvabilité, il devient donc impératif – voire vital – de procéder à des recapitalisations massives de notre système bancaire si le but est bien de lui permettre de traverser les

défauts de paiement des dettes souveraines européennes saines et sauf.

Souvenons-nous à cet égard des périls bancaires américains de 2008 qui ne furent pas réglés pas la générosité de la Réserve Fédérale ayant grandement ouvert les vannes de ses liquidités. Ce ne fut ainsi qu'à la faveur d'un programme agressif (TARP) visant à isoler les actifs toxiques combiné à des recapitalisations massives couronnées de stress-tests crédibles que les banques US furent réellement sorties d'affaire. Les grandes difficultés des banques américaines à accéder au financement usuel – en fait leurs ennuis de liquidités – étaient directement provoquées par les grandes interrogations autour de la solvabilité des titres subprimés et de ceux des établissements qui en avaient dans leurs portefeuilles et en quelles quantités. Il n'en va aujourd'hui pas autrement pour les banques européennes dont nul ne sait exactement en quelles proportions elles détiennent des Bons du Trésor de pays européens qui ne vaudront plus un clou en cas de faillite du pays émetteur.

Autrement dit, cet apport de liquidités supplémentaires – fût-il de la part des principales banques centrales de la planète – en faveur des établissements financiers européens risque fort de n'être qu'un palliatif car les faits sont aujourd'hui incontestables: les banques de l'Union sont aujourd'hui dans une posture encore moins brillante que suite à la faillite de Lehman en 2008. Episode Lehman qui permit en outre de tirer un autre enseignement fondamental, à savoir que l'efficacité de l'action des banques centrales atteint forcément ses limites qui sont dessinées par la structure même de la crise. Si effectivement les banques centrales sont tout à fait en mesure de calmer le jeu et de rassurer dans le cadre d'un gel momentané des liquidités, seule l'action publique est capable de solutionner les insolvabilités bancaires.

\*www.gestionsuisse.com

LES NOUVELLES LIGNES DE CRÉDIT SAUVERONT LA MISE DES BANQUES EUROPÉENNES PENDANT QUELQUES MOIS. MAIS ELLES RESTENT EN SURSIS.

### FER GENÈVE: position sur les initiatives fiscales cantonales socialistes

Le parti socialiste genevois annonce le lancement de deux initiatives fiscales sous le slogan «Pour toutes et tous, sans privilèges!». Elles font courir un risque majeur à l'attractivité de Genève. La Fédération des Entreprises Romandes Genève (FER Genève) s'engage en faveur d'une fiscalité supportable pour les entreprises, PME et grandes sociétés fondées. Elle souhaite également le maintien de l'imposition d'après la dépense. En proposant un taux unique d'imposition sur le bénéfice des entreprises, le Parti socialiste reprend un débat amorcé depuis de nombreux mois, au niveau fédéral comme cantonal. La FER Genève soutient ce principe. Néanmoins, elle rejette catégoriquement le projet socialiste, qui propose une augmentation des charges pesant sur les entreprises. Aujourd'hui, Genève est déjà le canton le plus cher de Suisse en matière d'imposition des entreprises. Certaines sociétés, ayant principalement des activités à l'étranger, bénéficient d'un régime fiscal allégué. Or, le projet socialiste doublera leur imposition, leur donnant ainsi très clairement le signal qu'elles ne sont plus les bienvenues à Genève. Le projet menace clairement l'emploi. Ce risque est d'autant plus élevé que chaque emploi à haute valeur ajoutée crée par ces entreprises génère 3,7 emplois dans l'économie locale. – (FER)

# L'enseignement ludique des approches marketing

Développement et mise en place d'une méthode efficace d'enseignement par le jeu dans un monde virtuel 3D.

NICOLAS WYDLER  
SABINE EMAD \*

Les étudiants d'aujourd'hui, employés de demain, sont la génération appelée «Digital Natives» ou «Gamers». Aux USA, 97% des jeunes (90% en France) jouent régulièrement aux jeux vidéo. Ils ont grandi avec les jeux et ont des caractéristiques spéciales importantes pour l'apprentissage et la recherche d'informations.

Il existe plusieurs moyens pour mettre en place une formation ou un enseignement basé sur le jeu ou la simulation. Un article paru récemment dans *L'Agefi* (N°79, 21-25 avril 2011) «Le jeu au service de la gestion d'entreprise», montre comment le ServiceLab de la Haute Ecole de Gestion de Genève, utilise une nouvelle approche appelée «jeu de service» basée sur la théâtralisation de situations précises.

Une autre méthode, également développée à la HEG, permet de motiver et impliquer l'étudiant dans la récolte d'information, à travers des classes de formations plus participatives. Un des objectifs est de souligner l'importance de la collaboration en équipe lors

de la résolution de problèmes. Cette solution est développée dans un monde virtuel libre d'accès et applicable à la fois à un environnement d'enseignement local, sur un site, ou à distance, sur plusieurs sites géographiques ou encore à partir du domicile des formés. Cela sensibilise d'une part les étudiants aux spécificités du

travail en équipes internationales, mais plus pragmatiquement, pourrait aussi réduire les coûts de déplacement pour la formation, en permettant à des étudiants ou employés localisés dans différents pays, de bénéficier d'enseignements donnés par des formateurs de qualité, quelle que soit leur localisation géographique.



LES ÉTUDIANTS SONT PLUS MOTIVÉS PAR CE GENRE DE FORMATION ET LES RÉSULTATS SONT PLUS CONVAINCANTS. ET ADAPTÉS À LA TOURNURE D'ESPRIT DES NOUVELLES GÉNÉRATIONS.



En l'occurrence, cette méthode a été appliquée à la collecte d'information pour résoudre des cas de gestion d'entreprise plus particulièrement orientés marketing. A partir d'une étude de cas classique

de collecter les informations relatives à son rôle. Le résultat est qu'à la fin, chaque étudiant détient une partie ou la totalité des informations liées à son rôle. Les membres du groupe vont donc collaborer pour résoudre la problématique de l'étude de cas et proposer leurs recommandations.

Ainsi, par une formation ludique, adaptée à la tournure d'esprit et au mode de fonctionnement des nouvelles générations, les étudiants sont plus motivés et la formation en est plus efficace. Nos tests, effectués dans le cadre du

cours de marketing donné aux dernières années de Bachelor en Economie d'entreprise, montrent que l'enseignement est plus efficace pour les étudiants ayant suivi ce processus. Au stade actuel de la recherche, notre hypothèse est que l'approche des études de cas de cette manière permettra une meilleure préparation des étu-

dians, une dynamique d'équipe améliorée ainsi qu'une participation engagée dans la discussion de cas.

Pour la rentrée de 2011, il prévu d'effectuer la même expérience avec les étudiants en dernière année de la HEG suivant une majeure de marketing et ceux d'une université Australienne. Les équipes seront mixtes et devront collaborer pour résoudre l'étude de cas qui leur sera proposée sous forme de jeu de piste.

\* HEG Genève

## Incertitudes sur l'assurance-vie

La croissance du marché semble entravée pour plusieurs années.

HENRI SCHWAMM\*

Dans une situation économique à un moment donné, le rôle du conjoncturiste est de détecter les opportunités qui se présentent et les obstacles à un développement ultérieur. Patrick Liedtke, secrétaire général de l'Association de Genève pour l'étude de l'économie de l'assurance, a pour une fois endossé ce rôle en se prononçant dans la Newsletter *The Four Pillars* (N°49, septembre 2011) sur les futurs possibles de l'assurance-vie au lendemain de la crise financière. Abordant six problèmes de fond, il ouvre à la fois des perspectives optimistes et pessimistes. Aperçu nécessairement simplifié.

Avenir du marché de l'assurance-vie: les optimistes constatent une reprise en 2010 (3,2% de croissance) après une chute de 5% en 2008 et de 1% en 2009. Même si 2011 sera au total une année difficile, les pronostics à plus long terme sont bons puisque les acteurs voudront regagner le terrain perdu. Pour les pessimistes au contraire, la croissance frémillante est surtout le fait des marchés émergents. Elle ne compensera pas la performance médiocre des économies développées. Le marché US de l'assurance-vie a presque imploré en 2009 en subissant un déclin de 13%. En 2010, il a encore enregistré une contraction de l'ordre de 1%. Scénario identique au Royaume-Uni où le marché de l'assurance-vie s'est rétréci de 12,2%

en 2009 et de 3,3% en 2010. En Europe, en dépit de certains succès en Italie et en France, l'avenir risque fort d'être marqué au mieux par la stagnation.

Besoin d'assurance et de solutions de protection de la vieillesse sans précédent: la crise financière ne s'est pas traduite pour les gens par un moindre besoin d'assurer leur vie et en particulier un revenu pour la vieillesse. Une fois passées la désorientation des uns et l'incertitude des autres, le marché de l'assurance-vie retrouvera toute sa vigueur. C'est l'avis des optimistes. Quant aux pessimistes, ils soulignent l'effondrement de l'activité consécutive à la crise et une profonde méfiance à l'égard des acteurs financiers. Les consommateurs ne font pas vraiment la différence entre les banques à risque et les compagnies d'assurance intrinsèquement beaucoup plus stables. La question de la protection du revenu des personnes âgées continuera d'être considérée comme d'importance secondaire. La croissance du marché sera entravée pour plusieurs années.

Culture financière et connaissance de base des besoins financiers: les crises financières ont permis d'améliorer la culture financière, estiment les optimistes. Les consommateurs appréhendent mieux que jamais les risques financiers. Mieux informés, ils comprennent que l'assurance-vie et les rentes représentent des pièces maîtresses dans le processus de planification du revenu des personnes âgées. Ils auront donc de plus en plus recours à ces instruments. Aux yeux des pessimistes, les crises ont désorienté les gens et les ont éloi-

gnés des produits devenus trop compliqués. Nombre de consommateurs sont incapables d'évaluer les produits d'assurance-vie en raison de leur complexité. Ils dépenseront leur argent pour réduire leurs hypothèques ou acquérir des actions.

Transfert du risque du public au privé: la tendance de fond qui consiste pour les nations et les entreprises à faire endosser à leurs citoyens et employés une part croissante des risques (notamment pour ce qui est de la sécurité des personnes âgées) dynamisera les marchés et les individus qui auront besoin de partenaires pour affronter cette nouvelle donne. Les assurances-vie sont en mesure de leur offrir des produits intéressants qui les aident notamment à faire face aux besoins du troisième âge. À cette vue optimiste des choses, les pessimistes opposent une lecture qui se veut plus réaliste: de nombreux consommateurs ne prennent pas pleinement conscience de cette tendance de fond et réagissent par conséquent très lentement. Ils ne veulent pas regarder en face les défis de l'âge. Ils se contentent des schémas existants et s'abstiennent de préparer l'avenir.

Réglementation et supervision: la vague de nouvelles réglementations et les pratiques de supervision plus efficaces auront un impact déterminant et durable sur les marchés financiers, analysent les optimistes. Une fois les problèmes résolus, le système financier ressortira renforcé et l'environnement sera plus propice à la reprise des affaires. La confiance dans le secteur bancaire renaîtra. Nombreux sont les projets réglementaires en dis-

ussion et prêts à être mis en œuvre qui souffrent d'une trop grande complexité, coûtent trop cher à la collectivité et ne proposent pas les bonnes incitations, rétorquent les pessimistes. Résultat: la performance économique en pâtira pendant des années.

Réputation de l'assurance: ce secteur a traversé la crise sans trop de dommages. À la différence d'autres institutions financières qui ont été sévèrement touchées. Les consommateurs n'oublieront pas qui a dû être sauvé grâce à des programmes d'aide publique et pourquoi. Les marchés d'assurance ont continué à fonctionner normalement tout au long de la crise. Et les optimistes d'en conclure que les assureurs verront leur réputation s'améliorer à l'avenir. Ce qui sera bénéfique. Les pessimistes ne partagent pas cet enthousiasme. Ils savent que pour l'assurance-vie en particulier la réputation reste un enjeu majeur. L'erreur de jugement qui consiste à penser que AIG était représentatif des problèmes n'affectant pas seulement les conglomérats financiers mais aussi les gros assureurs (vie) persistera. La grande masse des gens ne prend pas conscience du fait pourtant dûment établi que l'assurance n'a pas connu de vagues d'insolvabilités et reste par conséquent sur ses gardes. Le grand écart qui sépare les optimistes des pessimistes rend difficile tout pronostic sur le développement à moyen terme de l'assurance-vie. Patrick Liedtke l'admet volontiers. Même s'il gage qu'à plus long terme, les optimistes devraient l'emporter.

\* Université de Genève