

# L'AGEFI

QUOTIDIEN DE L'AGENCE ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE À GENÈVE

## RUPTURE DÉMOGRAPHIQUE EN CHINE

### La population active est en baisse significative

PAGE 21

JA-PP/JOURNAL — CASE POSTALE 5031 — CH-1002 LAUSANNE



## CESSION DE BSI PAR LE GROUPE GENERALI

### Nouvelles précisions sur le calendrier

PAGE 4

## ÉDUCATEURS CONTRE LA PRÉCAUTIONNITE

### L'idéologie du risque zéro

PAGE 4

## L'ENTREPRISE SOFIES À GENÈVE A CINQ ANS

### La gestion à succès des déchets

PAGE 8

## FUSION ENTRE GLENCORE ET XSTRATA

### Reportée une nouvelle fois

PAGE 6

## LES BANQUES CENTRALES ET L'EMPLOI

### Etrange exception américaine

PAGE 2

## CADRES ET EMPLOYÉS DE COMMERCE

### Les raisons du non à Minder

PAGE 8

## LA CHRONIQUE DE BRUNO BERTEZ

### L'idéal opposé au rationnel

PAGE 14

## PRODUITS STRUCTURÉS

### Le rendez-vous du lundi

PAGE 12

## Hypersélectif par vocation



**LAURENT PICCIOTTO.** Détaillant horloger indépendant à Paris. Au conseil du SIHH. A construit sa notoriété sur une offre exclusive et très actuelle.

Il fait partie des figures marquantes de la nouvelle horlogerie, dans la catégorie peu médiatisée des détaillants indépendants. Son unique enseigne, Chronopassion à Paris, est un incontournable pour les collectionneurs de spécialités horlogères. Une reconnaissance incontestable qui a fait de Laurent Picciotto une référence catégorie planétaire, jusqu'à intégrer le conseil culturel de la Fondation de la haute horlogerie de Genève. Quand il se lance, en 1988, l'horlogerie n'est encore qu'un accessoire de bijouterie. Le choix d'un point de vente dédié à la montre la plus sélective du moment est trop décalé, personne n'y croit. Son programme apparaît aujourd'hui particulièrement en phase avec les mutations de l'industrie. Plus encore avec les bouleversements de la distribution, toujours plus intégrée par les marques institutionnelles, source de pression maximale sur la distribution traditionnelle dont Laurent Picciotto se distancie avec conviction. Il reconnaît lui-même l'audace de sa proposition et s'en amuse en apparaissant comme le compagnon rock (il est aussi guitariste) des marques indépendantes les plus innovantes et les plus recherchées du moment. Plus qu'un état d'esprit, une vocation. Dans un entretien, il décrit aussi l'importance du SIHH et de la semaine genevoise, off compris. Même si l'ambiance des départs n'y est plus. **PAGE 7**

# Le marché anticipe les effets positifs des taux de change

La surperformance des indices d'actions suisses la semaine dernière reflète l'optimisme en hausse sur l'année.

CHRISTIAN AFFOLTER

Le marché suisse a évolué la semaine dernière en accord quasi-parfait avec l'appréciation de l'euro face au franc suisse. Ce qui a donné une surperformance hebdomadaire très nette par rapport aux autres marchés européens (légèrement diminuée par la correction de la monnaie unique européenne de vendredi). La différence correspond pratiquement à celle des taux de change. L'interprétation des éléments déterminants pour savoir si ce mou-

vement positif pour l'euro va se poursuivre divise cependant les commentateurs. Les déclarations de Mario Draghi (BCE) à la fin de la semaine précédente, mettant au moins un terme aux spéculations de fin d'année sur une baisse de taux au sein de la zone euro, ainsi que la détente sur les marchés de la dette souveraine des pays de l'Europe du Sud, continuent d'être interprétées de manière très favorable. Alors que, fondamentalement, rien d'autre n'a changé, surtout pas le volume de la dette ni l'importance des déficits à gé-

rer. Des remboursements de prêts accordés aux banques dans le cadre du LTRO pourraient même accentuer le sentiment positif (les investisseurs cherchant à exploiter cette nouvelle dynamique dans le taux euro/franc y contribuant également). Les investisseurs ont-ils dès lors favorisé les secteurs et les entreprises suisses susceptibles de bénéficier le plus d'un euro s'éloignant du plancher, donc les exportateurs principalement actifs dans la zone euro? Les indices ont suivi le cours de change de manière assez précise, in-

diquant clairement la perception du marché par rapport à la sensibilité générale des entreprises suisses à ce paramètre. L'analyse à l'échelle entreprises est toutefois moins claire. Swatch Group mentionne souvent l'impact des effets de change sur ses affaires (il a été positif en 2012), mais le bon accueil réservé à l'acquisition de Harry Winston explique mieux la meilleure performance hebdomadaire du SMI (+5,67%). Surtout l'écart par rapport à Richemont, autre représentant du secteur du luxe (+3,08%). **SUITE PAGE 13**

## ENTRETIEN AVEC PIERRE BRUNSCHWIG

# Le multimarque représente l'avenir

**BONGENIE.** L'un des quatre dirigeants de l'enseigne basée à Genève évoque le management familial et sa conception de l'aménagement commercial en ville. Le milieu de gamme va encore s'affaiblir. **PAGE 5**



ÉDITORIAL STÉPHANE GACHET

## L'effet cumulatif d'un découplage

Voilà cinq ans que les dates du Salon international de la haute horlogerie (SIHH) à Genève (qui se tient cette semaine) ont été déplacées d'avril à janvier. L'objectif était de marquer un décalage définitif avec le salon de Bâle. Officiellement, il s'agissait aussi de permettre aux marques exposantes (dans le périmètre du groupe Richemont pour l'essentiel) d'optimiser le calendrier de production.

Cinq ans après, le décalage avec Bâle donne sa véritable mesure. Plus personne ne semble même en discuter, mais c'est pourtant maintenant que les effets concrets sont perceptibles. Et la réalité est très éloignée de l'objectif initial. Le résultat n'est pas un dédoublement, mais un doublement des rendez-vous: toujours plus de marques, indépendantes et institutionnelles (hors Richemont et Swatch Group, ce dernier restant concentré sur Bâle), sont aujourd'hui présentes à Genève et à Bâle. Citons le trio LVMH (Tag Heuer, Zenith, Hublot), Frederique Constant, Raymond Weil et une trentaine de fabricants plus confidentiels. Les revendeurs ne font plus aujourd'hui l'économie de l'un ou l'autre des deux rendez-vous. D'autant plus incontournables que les marques continuent de mettre la

distribution sous pression avec le développement des points de vente en propre. Les fabricants ont bien intégré le principe et ont appris à distiller leurs nouveautés entre Genève et Bâle. Sur le principe que deux rencontres valent mieux qu'une en matière de commandes. Même s'il s'agit aussi d'une complication pour les intermédiaires.

Ce que l'on continue de considérer comme la partie off du SIHH fait en réalité pleinement partie de la plateforme genevoise. Y compris les marques de spécialités, toujours plus perçues comme la solution alternative pour les détaillants malmenés par les grandes marques. Les organisateurs du Geneva Time Exhibition (GTE) avaient saisi la tendance avec justesse en ouvrant le premier salon alternatif. Même si la bonne proposition reste encore à trouver: en quatre ans, le GTE n'arrive toujours pas à convaincre complètement. La meilleure preuve reste le nombre de marques qui continuent de recevoir en solo et en catimini dans les suites des grands hôtels de la rade. La réponse définitive se trouve peut-être du côté du SIHH, qui pourrait accueillir à nouveau les indépendants. C'était la formule initiale. Pourquoi ne pas y revenir? ■

## La reflation favorable à l'asset management

*La plus grande propension au risque et une vigueur économique retrouvée bénéficient déjà à la gestion d'actifs.*

PHILIPPE REY

L'asset management est largement soumis à des cycles. La concurrence y est également intense. Il s'agit toutefois d'une industrie de croissance à long terme et peu vorace en capital pour les sociétés bien établies. Or la reflation, qui découle des politiques accommodantes des banques centrales, parle à l'avantage de cette branche. Celle-ci souffre aujourd'hui encore d'une certaine anémie. En dépit d'une forte reprise des marchés des actions depuis le début de 2012 (dans des volumes encore peu étoffés cependant).

La plupart des investisseurs détiennent toujours un niveau élevé de liquidités et se montrent encore peu actifs en comparaison historique. La croissance du monde industriel s'avère encore modeste, ce qui a des implications sur les bénéfices des entreprises et leurs titres cotés. D'autre part, les rendements des emprunts obligataires se trouvent à un seuil plancher

record. Les rendements des investissements se situent en particulier bien en dessous de ceux atteints dans les années 1990. Si bien qu'il n'est pas surprenant que les commissions soient sous pression. Le phénomène peut se traduire par une détérioration du ratio coûts/revenus.

Les opérateurs établis requièrent relativement peu de capital, on l'a vu. Ils ont des marges élevées, des rendements marginaux sur capitaux employés intéressants, et de solides cash-flows libres. Ces attributs robustes ont permis à plusieurs sociétés d'asset management américaines de distribuer un dividende spécial en décembre dernier, anticipant une éventuelle hausse des taux d'imposition aux Etats-Unis cette année. Des free cash-flows stables peuvent servir à créer de la valeur à travers des rachats d'actions, acquisitions et dividendes plus importants. GAM Holding, par exemple, a retourné plus de 600 millions de francs à ses actionnaires en deux ans et demi (de 2010 à mi-2012). Ces caractéristiques permettent aux sociétés d'asset management de se comparer très avantageusement aux activités bancaires à forte intensité en capital et à faible rentabilité. **SUITE PAGE 4**



9 771421 948004 10004

# Forte pression sur la distribution

**CHRONOPASSION.** Le détaillant basé à Paris est un incontournable pour les collectionneurs de spécialités horlogères. Et pour le SIHH.

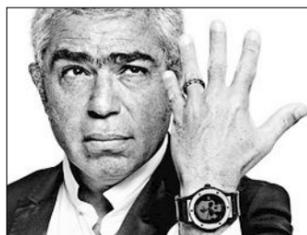
Laurent Picciotto, Chronopassion, 271 rue Saint-Honoré, Paris. Le détaillant et l'adresse probablement la plus visitée après la place Vendôme. Laurent Picciotto, ex-actionnaire des montres Richard Mille, membre du conseil culturel de la Fondation de la Haute Horlogerie à Genève, etc., fait partie des vraies figures (rock) de la nouvelle horlogerie, celle qui s'est développée sur les quinze dernières années avec toutes les mutations structurelles et les ruptures de code que l'industrie pratique aujourd'hui à haut niveau - chez les indépendants peut-être un peu plus que chez les institutionnels. Quand Laurent Picciotto (lointain cousin de la famille de Picciotto, banque UBP Genève) ouvre un point de vente dédié à l'horlogerie, en 1988, la montre n'est alors qu'un accessoire de la joaillerie et personne n'y croit. Deux décennies plus tard, Chronopassion est une référence catégorie monde, une caution pour les marques les plus innovantes et leur clientèle. Position presque unique en Europe, d'où le détaillant observe - avec sérénité - le bouleversement actuel de la distribution traditionnelle.

**Que représente le SIHH pour un détaillant indépendant?**  
Pendant longtemps, le rendez-vous bâlois unique était un incontournable pour les détaillants classiques. A son arrivée, le SIHH a été perçu comme une sorte de

séance de relaxation, loin du bruit et de l'agitation bâloise. C'était l'objectif de son initiateur, Alain-Dominique Perrin (administrateur de Richemont): quand on travaille dans des conditions favorables, on achète plus. Avec le déplacement de dates, le travail est devenu encore plus focalisé. L'écart nous a donné un peu de souffle. Cela a permis aussi pour les fabricants de décongestionner la production. Mais ce n'est plus le cas aujourd'hui, alors que l'on constate que la plupart des marques sont présentes sur les deux événements, à Genève et à Bâle. On se retrouve donc dans une situation inverse, à devoir répéter plusieurs fois le même nombre de rendez-vous dans l'année. Résultat: deux fois plus de travail et un timing plus compliqué. Même avec les indépendants, qui garde toujours quelque chose à voir pour Bâle.

**A vous entendre, c'est toute la signification du SIHH qui a changé?**  
Disons que le climat a changé. D'autant plus que le salon est en prise avec une mutation majeure et toujours plus assumée: les détaillants indépendants représentent une catégorie en voie de disparition pour les marques institutionnelles.

**Comment cela se manifeste-t-il?**  
L'approche commerciale toujours plus agressive de la part des mar-



**LAURENT PICCIOTTO.** Il est devenu une référence au plus haut niveau de l'industrie. En restant hyper-sélectif.

ques. Les précommandes deviennent la règle. L'attitude change aussi vis-à-vis des détaillants. Au final, la pression ressemble à ce qui peut être vécu à Bâle, très loin du climat d'origine du SIHH.

**Cela remet-il selon vous en cause la raison d'être du rendez-vous?**

L'idée de supprimer le SIHH est parfois évoquée. C'est une sorte de fantasme. Le sentiment qui se dégage depuis deux ans est clairement que le détaillant devient secondaire. La distribution représente toujours une part majoritaire des ventes, mais l'impression est que les marques font déjà comme s'il le détaillant n'existait plus.

**La disparition du salon est-elle imaginable?**

Je n'en suis personnellement pas convaincu, mais le salon devra peut-être trouver une nouvelle formule. D'ailleurs, on se rend compte aussi que certains détail-

lants ne s'y rendent plus - à Bâle non plus.

**Vous pourriez ne pas y aller?**

Par rapport à ce que l'on fait, cela reste une obligation, mais il s'agit plus d'une affaire de climat, de forme.

**Qu'en est-il du SIHH off?**

Il y a du off partout, c'est humain! Concernant plus spécifiquement la présence des indépendants à Genève, le rendez-vous est important: nous ne sommes jamais à l'abri d'une bonne surprise. Du fait aussi de la difficulté grandissante pour un détaillant focalisé sur les marques institutionnelles aujourd'hui, cela peut constituer une solution de repli.

**Et l'institutionnalisation du off, avec le GTE?**

Je ne suis pas contre, pour des raisons de logistique et je comprends que tout le monde ait envie d'y exposer. Au final, c'est malgré tout un peu la cour des miracles, avec une qualité très variables des exposants. L'entrée des indépendants au SIHH a souvent été évoquée, mais je ne sais pas exactement quelle serait la bonne formule.

**La crise de 2009 a-t-elle changé le comportement des marques vis-à-vis des détaillants?**

Jusqu'en 2008, le salon était un moment agréable. En 2012, l'ambiance s'était franchement dégradée. Les détaillants se demandaient surtout quels mauvais traitements les attendaient. Avec des contradictions importantes: certains ont fait d'excellentes affaires.

**Vous parlez de pression.**

**Comment s'exerce-t-elle?**

J'évoquerais trois axes. Le plus visible est l'entrée des marques en direct sur le terrain de la distribution, avec leurs propres boutiques. Une manière de dire que la marge laissée aux détaillants n'est pas justifiée. La distribution traditionnelle restant tout de même importante dans les chiffres, les marques ont commencé à jouer sur les délais de livraison et ont introduit certaines limitations en termes de disponibilité du catalogue et de prérogatives accordées aux boutiques. Tertio, les marques ont imposé des restrictions sur les marges. Une érosion régulière, souvent assortie de ce que le détaillant craint le plus: être définitivement sorti. Très déstabilisant, surtout pour le généraliste classique qui propose surtout de l'institutionnel.

**Qu'en est-il de votre cas particulier?**

Je ne me sens pas en première ligne sur ces thèmes-là. Notre configuration est trop différente, notre offre ne peut pas être classique. Chronopassion représente une trentaine de marques, pour la plupart des indépendants très spécialisés.

**N'êtes-vous pas aussi dépendant des marques institutionnelles?**

Je m'en suis écarté, mais c'est une évidence, il faut aussi proposer des marques établies. C'est une néces-

sité commerciale. Se concentrer uniquement sur les produits de niche, c'est aussi se priver d'accompagner l'amateur de montres sur toute l'évolution de leur parcours. Mais la collaboration devient compliquée.

**Se focaliser sur les spécialités présente aussi ses défauts?**

Cela n'a rien à voir. Les marques spécialisées fonctionnent aussi avec une distribution spécialisée, ne serait-ce qu'en raison des volumes disponibles. De fait, la concentration est très importante: nous sommes au plus une quinzaine dans le monde à proposer le même genre de produits. La notoriété repose sur l'exclusivité de l'offre et la clientèle vient pour nos spécialités.

**Et en termes de sell out, n'est-ce pas plus aléatoire?**

Quand j'ai ouvert Chronopassion, en 1988, il n'y avait simplement pas de marché. Je vendais une quarantaine de montres par an, au mieux. Dès le milieu des années 1990, la demande est sortie du petit cercle d'amateurs pour atteindre une audience planétaire, conduisant à l'éclosion des indépendants et des collectionneurs. Aujourd'hui la complémentarité est bien réelle. Sur une marque comme Urwerk, par exemple, nous arrivons à placer selon les années entre 18 et 25 pièces (proches de 90.000 euros l'unité), mais il y a 12 ans, nous parlions de 2 montres par an, au mieux. Maintenant, il est clair que les ventes sont moins prévisibles sur ce genre de produits. Avec les institutionnels, nous comptons en flux. Avec les spécialités, les ventes sont totalement dépendantes de la créativité, donc très compliqué en matière de prévision. La réflexion se fait modèle par modèle, toujours en association avec le client potentiel. A plus forte raison sur des marques avec un positionnement très élevé, comme Greubel Forsey, dont l'entrée est à 300.000 euros.

**Comment cela se reporte-t-il sur la composition du chiffre d'affaires?**

Je représente 7 institutionnels et plus de 15 indépendants. Dans l'idéal, la répartition est de 50/50.

**Un mot sur la clientèle?**

Dominante exportation, à 85%. La Chine réalise un score très important sur l'institutionnel - ce qui explique le «retour au classique» mis en avant par les marques. Sur Breguet, par exemple, notre clientèle chinoise nous a permis de réaliser des ventes record cette année. Globalement, la ventilation par pays montre une répartition plutôt uniforme, avec des variations annuelles, entre les Amériques, la Chine, l'Asie (inclus Japon) et la Russie. L'Europe est plutôt moins présente.

**Qu'en est-il de la fidélisation?**

Nous sommes un passage obligé pour le noyau dur de notre clientèle. Soit quelques centaines, dont une vingtaine de très haute altitude.

INTERVIEW: STÉPHANE GACHET.

## Statu quo sur le marché publicitaire

*Les dépenses publicitaires ont atteint 4,8 milliards de francs en 2012.*

Les annonceurs ont presque autant mis la main au porte-monnaie l'an dernier qu'en 2011. Grâce à une hausse des dépenses en décembre, l'année publicitaire 2012 s'est terminée sur un changement marginal de -0,1%, à 4,8 milliards de francs.

Le mois dernier, le marché des annonces a connu un embellissement de 1%, générant un impact final de 426,9 millions de francs, a communiqué vendredi l'institut Media Focus. Ce mouvement à la hausse avait déjà été amorcé en novembre (+0,9%) - grâce au secteur des stations-service, carburants et lubrifiants - après trois mois de repli consécutifs.

C'est le géant de la distribution Coop qui a été le champion de la dépense en décembre, le montant de ses annonces grimpa de 13,9%. Suivent son concurrent Migros (+8,8%) et le groupe cosmétique L'Oréal (-8,1%). Côté produits, les capsules de café Nespresso, la Swisscom TV Light et le site d'achat en ligne www.zalando.ch ont généré l'impact publicitaire le plus important.

Comme l'année précédente, 2012 a vu les branches «produits alimentaires» et «véhicules» se montrer les plus généreuses en matière d'annonces, avec un impact combiné de 506,2 millions de francs. Quant au secteur «cosmétiques», il a recensé la plus importante augmentation de parts du marché publicitaire - +1% à 8,5% -, se hissant dans la foulée à la troisième place.

La télévision conserve la tête du classement - qu'elle avait prise en 2011 - de l'impact publicitaire par type de média. Quelque 31,5% des annonces passent désormais par le petit écran. Suivent la presse quotidienne, hebdomadaire et dominicale, avec une part de 29%. Pour ce qui est d'Internet, une légère baisse est enregistrée (2,8% au lieu de 2,9%). - (ats)

## BAUME & MERCIER: joint venture avec Chow Tai Fook à Hong Kong

L'horloger Baume & Mercier, propriété du groupe genevois Richemont, a conclu un accord avec le groupe Chow Tai Fook, basé à Hong Kong, pour créer une coentreprise. Le partenaire chinois, première chaîne de bijouterie mondiale, deviendra le distributeur de la marque en Chine continentale. Chow Tai Fook envisage ce partenariat pour accélérer le développement de ses propres activités horlogères en Chine, deuxième marché global du luxe, a communiqué samedi la société chinoise, information relayée par l'édition en ligne du quotidien *Le Temps*. Chow Tai Fook s'appuiera sur son réseau de plus de 1700 points de vente en Chine. Il distribue déjà certaines marques du groupe Richemont, en particulier Cartier, Piaget et Jaeger-LeCoultre. Devenue entreprise publique en 2011, le groupe est contrôlé par la famille du magnat des bijoux et de l'immobilier, le milliardaire Cheng Yu-tung. - (ats)

## Maintien des ventes

**MIGROS.** Le chiffre d'affaires a légèrement augmenté de 1,4%. A 21,35 milliards de francs.

Migros a légèrement accru son chiffre d'affaires dans le commerce de détail l'an passé, de 1,4% à 21,35 milliards de francs. Corrigée de l'inflation, la hausse atteint 2,3%. Les ventes globales ont crû de 0,7% à 25,03 milliards. Le numéro un suisse du commerce de détail fait ainsi mieux que son concurrent Coop, lequel a vu ses recettes dans ce secteur progresser de 0,5% en valeur nominale et de 1,7% en termes réels en 2012, à 18,5 milliards de francs. Ses revenus totaux ont, eux, atteint 27,8 milliards (+0,3%), comme dévoilé début janvier.

Comme son dauphin, Migros dit avoir évolué dans «un environnement économique difficile», marqué par une baisse des prix. Les dix coopératives régionales ont consenti au cours de l'année écoulée à des baisses de tarifs de quelque 204 millions de francs, soit une diminution moyenne de 1,4% sur plus de 2000 articles, selon un communiqué diffusé vendredi. En dépit de cet aléa notamment, elles ont maintenu leurs ventes quasiment au niveau de 2011 (+1% en termes réels), à 14,524 milliards de francs. La réduction des prix (de 0,9% en moyenne) a

grevé le montant total du commerce de détail de 194 millions, précise le groupe.

En Suisse, les ventes de détail se sont améliorées de 1% au regard de 2011, à 20,78 milliards de francs, alors qu'à l'étranger elles ont augmenté de 16,9% à 568 millions. Si les points de vente spécialisés, tels que Micasa, SportXX, Melectronics ou encore Do it + Garden, ont connu une légère hausse (+1,8%), les supermarchés et hypermarchés ont en revanche accusé un repli (-0,6%).

Au terme de 2012, Migros a étoffé son réseau avec huit nouvelles surfaces dites de proximité, pour en dénombrent 631. Migrolino, filiale dont les magasins se situent principalement dans les gares ou les stations-service, a pour sa part porté ses points de vente à 194 (+20).

## Balexert en légère progression

Le chiffre d'affaires du Centre commercial de Balexert a atteint 457,3 millions de francs. La bonne marche du centre commercial a permis d'atteindre un chiffre d'affaires légèrement supérieur à celui de 2011. L'alimentaire représente 34,5% du chiffre d'affaires total et affiche la plus forte progression. Les secteurs de la confection, de la chaussure, de la maroquinerie et de la restauration ont quant à eux subi une légère baisse par rapport à 2011. Les secteurs de l'habitat et du multimédia enregistrent une baisse de 6,5%.

Toujours dans le commerce de détail, le discounter Denner, en mains de Migros depuis 2007, a inscrit un chiffre d'affaires de 2,84 milliards de francs (+1,8%), comme annoncé mardi. Autre unité importante, le fournisseur de carburants Migrol a continué de bénéficier des prix élevés du pétrole notamment: ses revenus ont grimpé de 7,4% à près de 1,9 milliard.

Hors commerce de détail, l'industrie Migros, avec notamment le fabricant de chocolat Frey, a généré un chiffre d'affaires de 5,43 milliards de francs, une embellie de 1,7%. Chute par contre pour Hotelplan (-13,5% à 1,2 milliard). Le Shop.ch a vu ses ventes stagner à 150 millions de francs, comme divulgué en tout début d'année. - (ats)

Le centre commercial de Balexert a avant tout profité d'une fréquentation accrue. En effet, son nombre de visiteurs a augmenté de 4,17% en 2012 et atteint le chiffre record de 9.060.400 visites. Cependant, le panier moyen d'achat est en recul de 3,9%.

L'augmentation de la fréquentation du centre semble être liée à la construction de l'aile ouest en octobre 2010, à l'ouverture de nouvelles boutiques haut de gamme telles que Globus, MaxMara et Nespresso, et à la rénovation régulière des enseignes présentes. ■