

bulletin

A high-angle, top-down photograph of a man sitting on a dark wooden spiral staircase. He is wearing a light-colored, long-sleeved button-down shirt and is looking down at an open book he is holding. The staircase is enclosed within a bright green, curved wall. In the background, there are bookshelves filled with books, and the floor is a vibrant pink. The overall scene is brightly lit, with a modern, colorful aesthetic.

Le magazine du Credit Suisse depuis 1895 Numéro 1 Mars 2007

Carrière

Famille et carrière Des femmes qui concilient les deux

Jane Leu Aide aux immigrants hautement qualifiés

Oswald J. Grübel Les clés de la réussite

Immobilier A quand la fin du boom du logement ?

Vietnam Le pays du Dragon en plein élan

John Wood Des livres pour un million d'enfants

Bulletin plus Les carrières au Credit Suisse



La sportivité à l'état pur. La nouvelle Audi S8.

La transmission intégrale permanente quattro® de la nouvelle Audi S8 transmet la puissance de son moteur 5,2 litres V10 à tout moment et à bon escient là où elle fait besoin: sur la route. Venez essayer une berline de luxe qui est aussi une voiture de sport avec carrosserie légère en aluminium – chez votre concessionnaire Audi.

quattro® d'Audi.
Sécurité au superlatif.





Dernièrement, nous avons reçu la visite d'Eduardo. Eduardo, 15 ans, est Colombien et fréquente l'école suisse de Bogota, qui prévoit pour tous ses lycéens un séjour de six mois en Suisse. Eduardo a passé ces six mois dans une famille de vignerons à Sion. Chez nous, à Saint-Gall, il ne s'est arrêté que le temps d'un week-end, pour découvrir une autre facette de la Suisse. La visite d'Eduardo a été pour nous une expérience aussi divertissante qu'enrichissante, car ce garçon nous a littéralement époustouflés. Pendant le dîner, il nous a expliqué, dans un français tout à fait correct, les forces et les faiblesses du gouvernement actuel de Colombie y compris de son programme économique, ainsi que les raisons pour lesquelles l'opposition n'avait aucune chance de gagner les élections.

A titre de comparaison, nous avons interrogé un échantillon (non représentatif) de jeunes Suisses du même âge qu'Eduardo sur la politique de notre pays. Rien que pour citer les noms des sept conseillers fédéraux, ils ont dû s'y mettre à plusieurs. La question sur l'appartenance politique de chaque conseiller a tourné rapidement au jeu de devinettes. Et lorsqu'il s'est agi d'expliquer la différence entre le scrutin majoritaire et le scrutin proportionnel, les jeunes étaient complètement dépassés. Eduardo, lui, connaissait les réponses : il avait appris tout cela à l'école suisse.

Bien sûr, Eduardo n'est pas le jeune Colombien type, car ses parents appartiennent à la classe aisée. Nous avons longuement discuté avec lui de ce que cela signifie, dans un pays pauvre comme la Colombie, de compter parmi les rares privilégiés à pouvoir fréquenter une école privée. Eduardo considère la possibilité qui lui est offerte comme une formidable chance, et ne pas la saisir avec toute son énergie serait pour lui faire preuve de mépris à l'égard de ses compatriotes qui vivent dans la pauvreté.

En Suisse, presque tous les enfants peuvent fréquenter une « école suisse » et y acquérir un haut niveau de connaissances qui leur permettra plus tard de faire carrière dans le domaine de leur choix. Mais en définitive, c'est à chacun de trouver la voie qui le rendra heureux. Eduardo aurait certainement beaucoup de mal à comprendre pourquoi, dans un pays aussi prospère que le nôtre, beaucoup de jeunes gens, par paresse ou par ennui, gaspillent leurs chances de réussir dans la vie.

Daniel Huber, rédacteur en chef du Bulletin



Clariden  Leu



Clariden Leu (Gue) Energy Equity Fund. Empowering Progress.

Rien ne semble pouvoir freiner la croissance de la consommation mondiale en énergie et surtout dans les pays en voie de développement. Les entreprises dans ce secteur continuent de bénéficier fortement de la demande accrue et de l'offre limitée. Pour l'investisseur soucieux de diversifier ses placements, elles constituent un investissement solide à long terme.

www.claridenleu.com

Les prospectus et règlements des fonds suisses, ainsi que les actes constitutifs et statuts des fonds de Guernsey, de même que leurs rapports annuels et semestriels, peuvent être obtenus gratuitement auprès de la Clariden Leu SA, Bahnhofstrasse 32, CH-8070 Zurich, et en ce qui concerne les fonds suisses aussi auprès de la Société Suisse de Placements, Postfach, CH-8070 Zürich ou par internet sous www.claridenleu.com.



Bulletin 1/07 Des millions d'étudiants rêvent d'une brillante carrière. Mais les marches à gravir pour accéder au succès sont rarement aussi belles et aussi colorées que celles de l'escalier en spirale se trouvant dans la bibliothèque de l'Université de Cottbus en Allemagne.

Bulletin plus Ce supplément de 20 pages (page 18) montre les perspectives de carrière dans un groupe financier international comme le Credit Suisse.

Carrière	06	Etymologie De « carrus » à carrière
	08	Plan de carrière L'avenir appartient à ceux qui commencent tôt
	12	Famille et carrière Six femmes montrent le mode d'emploi
	18	Tour du monde De Lugano à New York via Zurich et Singapour
	20	Blue-jeans Du pantalon des chercheurs d'or au produit culte
	22	Pont culturel Jane Leu aide les immigrants en Amérique
Supplément	18	Bulletin plus, 20 pages sur les carrières au Credit Suisse
Credit Suisse Business	28	Sihlcity Un fonds immobilier du Credit Suisse comme maître d'ouvrage
	39	Petit glossaire Trois termes du monde de la finance
	40	Oswald J. Grübel Entretien avec le CEO sortant
	42	En bref Actualités de l'univers du Credit Suisse
Credit Suisse Invest	31	Faits marquants
	32	Perspectives monde
	34	Perspectives Suisse
	36	Prévisions
	38	Investment Focus
Credit Suisse Engagement	44	Formule 1 Peter Sauber parle de sa carrière et de la nouvelle saison
	46	Musique Le Credit Suisse soutient les jeunes talents musicaux
	47	Sport universitaire Sous le signe d'un partenariat reconduit
	48	Chemin de fer du Gothard 125 ans en première ligne
	51	Pot-pourri Festivals de musique, Bolchoï et autres manifestations
Economie	52	Etude immobilière Boom sans fin dans la construction de logements ?
	56	Marchés des changes Des géants au potentiel sous-estimé
	58	Vietnam Le pays du Dragon en plein élan
	61	Notes de lecture Guide pratique d'ouvrages économiques
Leaders	62	John Wood Des livres pour combattre la misère
De clic en clic	66	@propos Ma nouvelle vie virtuelle
	66	In Focus Forum en ligne sur les marchés des changes
Impressum	61	Renseignements utiles sur le Bulletin

Le mot **carrière** a fait son chemin

Texte : Rudolf Wachter

Quand nous parlons, nous oublions que chaque mot que nous employons a sa propre histoire – heureusement d'ailleurs, sinon nous réfléchirions des heures avant de formuler la moindre phrase. Mais c'est un plaisir, à ses moments perdus, que de se pencher sur l'origine des mots, leur étymologie. La langue est le miroir le plus fidèle de la culture, bien la connaître est donc le luxe le plus utile dont nous puissions nous entourer. Car un miroir renvoie les moindres détails. Et tout comme il serait illusoire de vouloir comprendre une culture en faisant abstraction de son histoire millénaire, on ne saurait comprendre une langue sans se pencher sur son évolution.

L'histoire d'une langue regorge d'éléments passionnants. Des mots tels que **toi**, **six**, **mère** ou **soleil** sont quasiment restés identiques dans toutes les langues indo-européennes depuis plus de 6 000 ans, soit depuis l'époque néolithique, tandis que **laser**, **délocalisation** ou **nuisette** sont apparus en français voici quelques décennies seulement. Certains ont été remis au goût du jour (**simagrée**, **escarcelle**, **chafouin**), d'autres en revanche s'éteignent en silence, qu'ils soient archaïques (**semondre**, **patte-pelu**, **chaloir**, **monaut**) ou plus récents (**tintinnabuler**, **usable**, **machicatoire**, **nouillette**). La date et le lieu de naissance de chaque mot, les circonstances et les raisons de son apparition lui sont donc spécifiques. Sans parler des évolutions de sens au fil du temps : qu'entendait-on par exemple par une voie quand elle n'était pas encore ferrée, et combien de siècles séparent les routes impériales des autoroutes de l'information ?

Arrêtons-nous un instant sur le mot **carrière**. Si l'on recherche sa racine, à savoir son plus petit élément de signification analysable, on tombe sur le mot latin **carrus**, voiture à quatre roues, lui-même importé du celtique il y a plus de 2 000 ans. Ce terme est encore présent dans toutes les langues romanes (**char** en français, par exemple), parfois après transformation : le **c** placé devant un **a** en latin devient généralement **ch** en français (l'italien, à l'inverse, n'a pas connu cette évolution : **canto** – chant, **caldo** – chaud, **cane** – chien, etc.).

À l'époque romaine, **carrus** a donné naissance à un adjectif, utilisé conjointement avec le substantif **via** dans la locution **carraria via** (comparable au français moderne « voie carrossable »). **Via** est ensuite tombé par ellipse (tout comme on ne retient que le dernier mot de **pommes de terre frites**). Selon

les règles d'évolution de la langue, **carraria** devrait donner **charrière** en français, tout comme **caldaria** a donné **chaudière**. **Charrière** a effectivement existé, mais il a été détrôné par sa variante dialectale **carrière**. Et ce n'est qu'à la fin du Moyen Âge que le concept de voie et d'espace qu'il renfermait s'est étendu à l'idée de **métier** et de **profession**. Enfin, il y a quelques siècles, le mot français **carrière** s'est exporté en Europe pour donner **Karriere** en allemand, **carriera** en italien ou **career** en anglais. L'italien possède ainsi deux mots similaires, mais d'évolution entièrement distincte, puisqu'il connaît également un **carraia**, plus rare, directement dérivé du latin **carraria**, mais dont la signification se limite à celle de « voie utilisable par des chars ». La carrière au sens professionnel semble donc être un produit d'exportation typiquement français... L'histoire de ces doublets lexicaux (p. ex. **gourde** et **courge** en français, ou **shirt** et **skirt** en anglais) est particulièrement intéressante. On notera par ailleurs que l'italien **carriera** signifie également « champ de course », au sens vieilli du français **carrière** que l'on retrouve dans l'expression **donner carrière à un cheval**, c'est-à-dire le laisser libre de courir.

Voie romaine, voie sur berge, voie prioritaire, voie ferrée, voie lactée... Une voie n'est pas un sentier quelconque, mais un axe bien tracé et prédéfini, comme la **carraria** romaine (dont on peut encore voir un tronçon au col du Hauenstein, avec toujours le même écartement de 110 cm). Les carrières, les voies professionnelles, sont souvent toutes tracées elles aussi, rarement libres et flexibles.

A remarquer également que le mot **carrière** s'est adjoint au fil du temps une connotation de rapidité : la carrière des astres a cédé la place à la carrière professionnelle fulgurante, vertigineuse, météorique. Aujourd'hui, une carrière considérée comme réussie doit être rapide, tout comme les voies romaines étaient taillées au plus droit, au risque d'être très raides (même dans les descentes !). Peut-être faut-il y voir une accélération, voire un emballement de notre histoire culturelle. <



Rudolf Wachter est professeur de linguistique historique et comparative aux universités de Bâle et de Lausanne.

Vous pensez
tradition bancaire.

**Nous pensons
aussi à nos
150 ans
d'innovation.**



Investment Banking • Private Banking • Asset Management

Depuis 1856, notre objectif est d'offrir de nouvelles perspectives à nos clients. En tirant profit du passé tout en tenant compte du futur. En guettant les opportunités et en relevant les défis sur le long terme. Parce que notre principale ambition est de faire de votre vision une réalité.
www.credit-suisse.com

De nouvelles perspectives. Pour vous.

CREDIT SUISSE 

L'éducation, clé d'une carrière réussie



Est-il jamais trop tôt pour préparer son avenir ? Pas si l'on en croit les experts. Nombre d'éléments constitutifs de nos réalisations futures se construisent avant l'âge de 4 ans. C'est au plus jeune âge qu'on acquiert la confiance en soi et la motivation nécessaires pour suivre des études et atteindre ses objectifs professionnels.

Texte : Michèle Bodmer et Dorothée Enskog

Un dicton prétend qu'on n'est jamais trop riche ni trop mince. On pourrait ajouter qu'on n'est jamais trop instruit. La connaissance est en effet l'ingrédient le plus précieux de notre développement personnel et professionnel. Aussi l'apprentissage devrait-il commencer le plus tôt possible et se poursuivre tout au long de la vie. « Dans une économie de plus en plus fondée sur le savoir, l'enseignement prend une importance croissante, et sa rentabilité – bien que variable d'un pays à l'autre – tend à augmenter », explique Steve Barnett, professeur à l'Université Rutgers du New Jersey et directeur de l'organisme de recherche indépendant National Institute for Early Education Research (NIEER). Il se réfère à une étude selon laquelle les Etats-Unis verraient leur produit intérieur brut croître de un à quatre points de pourcentage par an s'ils investissaient davantage dans l'éducation des jeunes enfants. « Une main-d'œuvre plus instruite est aussi plus productive car elle possède de plus grandes compétences cognitives, sociales et émotionnelles, poursuit Steve Barnett. Les personnes instruites font de meilleurs managers, mais aussi de meilleurs employés. Elles sont plus optimistes, s'entendent mieux avec leurs collègues et ont de meilleures idées ; elles sont donc plus aptes à façonner leur carrière. »

L'éducation précoce a un effet déterminant sur l'attitude face au risque, sur le degré d'autonomie et sur la capacité à s'exprimer. Elle renforce la confiance en soi, qui constitue une source de motivation durable. Mais à quel âge faut-il commencer l'apprentissage ? « Dès la naissance », affirme Steve Barnett, dont les recherches se concentrent sur l'aspect économique de l'éducation précoce, y compris le rapport coût-bénéfice, ainsi que sur les effets durables des programmes préscolaires américains sur l'apprentissage et le développement des enfants. « Le rôle éducatif des parents est prépondérant. Ceux-ci devraient s'employer à stimuler l'évolution de leurs enfants dès la naissance. Leur parler, leur lire des histoires, jouer avec eux. Et trouver le juste équilibre pour les guider tout en les laissant exprimer leurs préférences afin de les aider à devenir autonomes. »

Selon Steve Barnett, la parole et le jeu favoriseraient en effet l'émergence des compétences cognitives, de la curiosité et de la

créativité chez l'enfant. « Les parents sont les principaux acteurs de l'épanouissement social et émotionnel de leurs enfants, qui déterminera l'aptitude à travailler avec d'autres », conclut-il.

L'éducation précoce pour une réussite durable

Bien que nos parents soient en mesure de nous transmettre la plupart des compétences de base dont nous avons besoin pour progresser, ce qu'ils nous enseignent ne constitue qu'un aspect de notre développement futur. Steve Barnett recommande de compléter cet acquis en recourant à des institutions dédiées à la petite enfance, particulièrement en ce qui concerne les enfants issus de milieux très défavorisés. « Aux Etats-Unis, les enfants des quartiers populaires risquent de ne jamais acquérir les bases qui leur permettraient ensuite de viser des carrières plus prometteuses, explique Steve Barnett. Les enfants de familles aisées ont souvent des parents ou des connaissances qui occupent des postes à responsabilité et qui savent quel type d'enseignement permet d'accéder à certaines professions, comme celles du secteur médical. » Les recherches de Steve Barnett ont révélé que même les enfants issus des classes moyennes présentaient un niveau d'instruction insuffisant à 5 ans, avant l'entrée à l'école. L'équipe du NIEER préconise donc d'investir dans un programme d'enseignement préscolaire universel. Son étude de 2005 sur les programmes préélémentaires de l'Etat démontre leur efficacité pour des enfants de 3-4 ans lorsque ces programmes sont de qualité et dotés de moyens suffisants. « Les statistiques révèlent que l'impact des programmes est significatif sur le développement de l'enfant dans les domaines du langage, de la lecture et des mathématiques. De manière générale, commencer l'instruction d'un enfant au plus tard à 4 ans augmente ses chances de réussite à court et à long terme, à l'école et dans la vie. »

Autre conclusion importante tirée par Steve Barnett : l'enseignement préscolaire détermine la réussite dans l'enseignement secondaire. Et cette réussite est la condition préalable à des études supérieures, qui ouvrent à leur tour de meilleures perspectives de carrière. Comme le souligne Steve Barnett, les enfants nés dans les milieux plus favorisés sont avantagés, bien que cela ne présage >



en rien de leur réussite scolaire. Michael Matthews, directeur de l'Inter-Community School de Zurich, une école privée internationale, partage cet avis : « La plupart de nos élèves ont au moins un parent titulaire d'un diplôme universitaire. Ces parents nourrissent l'espoir de voir leurs enfants entrer à l'université, obtenir un diplôme et réussir leur vie professionnelle. » Ces mêmes parents tendent pourtant à reporter la responsabilité de cette réussite sur l'école et les enseignants plutôt que sur leurs enfants. « Ils veulent une garantie de réussite pour leurs enfants et ont ainsi tendance à ne pas assez les motiver. A vrai dire, en voulant supprimer tout obstacle, ils ne rendent pas service à leurs enfants, poursuit Michael Matthews. Je crois fermement qu'il faut laisser aux élèves la responsabilité de leurs réussites et de leurs échecs. Cette approche n'est pas très appréciée des parents, mais elle peut accroître l'investissement personnel de l'élève dans ses études, ce qui constitue un élément crucial de ses réalisations futures. »

En effet, malgré un taux de réussite de 90% au baccalauréat international, les élèves de cette école qui ont les meilleures chances d'aller à l'université sont ceux qui montrent le plus de motivation et de plaisir à apprendre, selon Amy Garrou, conseillère d'orientation à l'Inter-Community School. « Les élèves qui aiment étudier et exploitent leurs centres d'intérêt sont plus susceptibles d'aller à l'université, ce qui augmente leurs chances de réussir leur carrière, déclare-t-elle. Mais ceux qui ne souhaitent pas faire d'études supérieures devraient malgré tout pouvoir bénéficier de références pour être compétitifs sur le marché du travail. L'éducation doit éveiller notre curiosité à l'égard du monde, une qualité qui permet toujours de progresser. »

Car si un bon diplôme ne garantit pas une bonne carrière, il y contribue assurément, selon Graham Hastie, directeur du service Carrières de la London Business School. « On peut planifier sa carrière en choisissant ses filières d'enseignement et en prenant les décisions qui mèneront progressivement vers l'objectif. C'est l'un des rôles de mon service. Nous anticipons les deux ou trois étapes suivantes dans l'évolution de la carrière et guidons la personne, qu'elle vise un poste de gestion générale ou un poste plus élevé. »

Toujours selon Graham Hastie, le premier diplôme obtenu n'est pas le plus important. « Les jeunes devraient étudier ce qui leur plaît. Les hommes d'affaires auront ensuite besoin de compétences fonctionnelles et émotionnelles. Un bon moyen de les acquérir est de suivre des études commerciales supérieures dans un établissement de qualité. » La plupart des compétences peuvent aussi être acquises sur le terrain, le plus compliqué étant justement de trouver ce terrain. « Il est difficile de savoir comment se comporter dans un environnement international multiculturel avant d'y avoir été exposé. Nous présentons probablement tous la même aptitude innée à apprendre mais nous n'avons pas tous la chance d'être confrontés à la situation adéquate », affirme Graham Hastie. Certains étudiants sont des leaders naturels, qui iront loin, mais les autres ne doivent pas être négligés pour autant. « Beaucoup ne se font pas remarquer et se révèlent pourtant tout à fait capables de diriger une organisation. »

Fonder sa carrière sur la connaissance

Lorsqu'il s'agit de bâtir une carrière, l'éducation seule ne suffit pas. Une étude réalisée par Nigel Andrews, de la London Business School, recense les aptitudes et les qualités recherchées pour de futurs cadres par cent dirigeants de grands établissements à travers le monde. Les connaissances sont citées comme fondement de

toute carrière de direction. Le bagage doit être large et couvrir des domaines aussi variés que la macroéconomie, la finance, la comptabilité, le marketing, la gestion des approvisionnements, la stratégie, le gouvernement d'entreprise, la maîtrise des technologies, etc. Ce bagage se constitue en début de carrière et il est au centre des programmes de MBA, qui ont connu un succès phénoménal, passant aux Etats-Unis de 3 200 diplômés en 1956 à 117 000 en 2001.

Mais les autodidactes ont toujours leur place, selon Graham Hastie. « Il existe des exemples fabuleux de personnes ayant réussi avec peu de diplômes. Richard Branson est le modèle de l'entrepreneur d'origine modeste qui bâtit un empire. » Beaucoup de ces autodidactes possèdent non seulement l'envie de réussir mais aussi de solides compétences humaines, ou « sociales ». Vous souvenez-vous de cette remarque sur votre livret scolaire en primaire : « Travaile et joue avec les autres enfants » ? Ce trait de personnalité constitue tout simplement une compétence sociale essentielle ; d'autres incluent le savoir-vivre, l'amabilité ou l'éloquence. Les compétences sociales sont un complément indispensable aux compétences professionnelles requises pour un poste. Tout manager doit les acquérir vers le milieu de sa carrière, selon l'étude menée par Nigel Andrews. Ces compétences peuvent concerner la gestion de cultures différentes, la maîtrise de l'incertitude, la prise de décision ou encore la gestion de projet, et s'acquérir dans des fonctions générales de direction. Les compétences de communication comme la tenue de présentations, l'aptitude à écouter et à observer, la formation d'équipes et l'évaluation de talents doivent également être assimilées à ce stade. « Les compétences sociales sont difficiles à enseigner mais elles peuvent être acquises par l'expérience », déclare Graham Hastie.

Pour devenir un bon manager, il faut aussi posséder des aptitudes au leadership, qui peuvent être acquises sur le terrain ou dans une formation. Un vrai manager tire parti des changements, est persévérant, passionné et curieux, a confiance en lui, a la capacité et le désir d'apprendre, déborde d'énergie afin de motiver et d'inspirer ses collègues... La liste est longue. « Ces qualités sont primordiales pour assumer des responsabilités et une fonction de leadership, écrit Nigel Andrews. La complexité fait partie du monde des affaires. »

Apprendre au vieux singe à faire la grimace

Il n'est jamais trop tard pour investir dans l'éducation. Le bien le plus précieux d'un professionnel est sa rentabilité, qui croît avec l'expérience et l'instruction. « Money Magazine » consacrait son numéro de mai 2006 à la valeur de l'éducation : « Tout ce que vous faites pour accroître votre salaire en début de carrière peut vous rapporter durant toute votre vie professionnelle. Suivez une formation, passez un brevet, améliorez vos compétences informatiques. Même s'il vous reste « seulement » une dizaine d'années à travailler, vous tirerez toujours profit du temps et de l'argent investis pour vous perfectionner dans votre domaine. Une telle stratégie peut avoir d'importantes répercussions sur vos revenus. » Toujours selon le magazine, l'obtention d'un « master » peut faire grimper le salaire de 19%. Et augmenter les chances de promotion à un poste de direction, si l'on en croit une étude publiée par l'Université de Saint-Gall en février dernier. Cette étude recense le niveau de formation des cadres supérieurs de 563 grandes sociétés suisses. L'évaluation de plus de 1 110 réponses a révélé que 83% des dirigeants suisses possédaient un niveau d'études supérieures et 68% un diplôme universitaire. <

L'art du compromis

Aujourd'hui un rendez-vous d'affaires à Londres, demain une réunion de parents d'élèves à Zurich. Certaines femmes ont choisi d'avoir à la fois une carrière et des enfants. Quelles clés leur ont ouvert les portes des étages supérieurs ? Et comment expliquer que ce mode de vie suscite encore des réprobations en Suisse ?

Texte : Regula Gerber

Dans l'appartement de Brigitte Baumann, une seule horloge n'est pas à l'heure exacte : la vieille pendule héritée de l'arrière-grand-père de Normandie. Avant, quand Brigitte Baumann vivait à Londres, à Tokyo ou à New York, elle s'entourait toujours d'une multitude de ces objets souvenirs qui lui rappelaient d'où elle venait et qui elle était. « Maintenant que j'ai ma propre famille, j'attache plus d'importance aux choses que nous faisons. Et au temps que nous passons ensemble », déclare Brigitte Baumann. Cette femme d'affaires de 49 ans vit avec son mari et ses deux enfants à Zurich. Avant de fonder son entreprise, elle occupait le poste de Senior Vice President chez American Express. L'expérience qu'elle y a acquise dans le domaine des services financiers lui est aujourd'hui utile pour diriger sa société, Go Beyond Ltd. Celle-ci met en contact de jeunes entrepreneurs et des investisseurs privés et aide les sociétés ayant de nouvelles idées à lever des capitaux. A la fois mère et chef d'entreprise, Brigitte Baumann connaît la valeur du temps. Son agenda est bien rempli. Une journée de travail normale se termine rarement avant 23 heures, avec toutefois une interruption entre 19 heures et 21 heures, deux heures qu'elle consacre à sa famille. Et puis il y a les réunions à Londres, à Malte ou à Paris. Pourtant, Brigitte Baumann trouve encore du temps pour son couple et fait un peu de sport. Elle est sans doute une « workaholic », une droguée du travail, comme elle le dit. Mais cela

n'explique pas où elle puise la force et la motivation nécessaires à ce mode de vie. Chacune des six femmes évoquées ici a sa propre histoire, chacune a développé des stratégies de carrière différentes. Néanmoins, des similitudes existent, par exemple des facteurs familiaux et structurels permettant de concilier plus facilement vie professionnelle et vie privée. Leur conception de la vie s'est révélée un formidable moteur pour ces six femmes. C'est donc sans doute en leur nom à toutes que Brigitte Baumann affirme : « J'ai toujours pensé que je pouvais tout mener de front. »

Fixer des priorités... sur les deux plans

Au début, il y a une conception de la vie. Nos six femmes avaient perçu très tôt que leur métier serait leur passion et s'accorderait tout naturellement avec leur vie privée. Du coup, la question du choix ne s'est jamais posée. Gudela Grote, professeur de psychologie du travail et de l'organisation à l'Ecole polytechnique de Zurich, explique : « J'ai toujours voulu exercer ce métier. Quoi qu'il puisse arriver, cela devait être compatible avec mes projets professionnels. » Des objectifs aussi ambitieux exigent cependant un goût particulier pour l'effort et l'engagement. Et une volonté de s'instruire en permanence. Eva Jaisli, CEO de PB Swisstools, le confirme : « Pour moi, il n'y a jamais eu d'autre voie que d'apprendre continuellement des autres et par des formations, et de tirer le >



Brigitte Baumann, CEO de Go Beyond Ltd, mère d'une fille de 10 ans et d'un garçon de 6 ans.

meilleur parti de ces acquis en les exploitant de façon responsable au profit d'un monde meilleur.» Cette mère de quatre enfants a trouvé tout naturel de continuer à travailler pour apporter sa pierre à l'édifice. Il est d'ailleurs frappant de constater que toutes ces femmes mettent en avant non pas leur réussite personnelle mais leur engagement en faveur d'une cause ; « pour un monde meilleur », comme certaines le déclarent même explicitement. C'est sans doute pourquoi on ne perçoit chez elles aucune trace d'arrogance ou de prétention, mais la conviction que leur situation professionnelle est simplement la conséquence logique d'un engagement durable. Certaines qualités n'en demeurent pas moins indispensables. Barbara Perriard, secrétaire générale de Femmes PRD Suisse, les résume ainsi : « Pour réussir, il faut de l'endurance, de la volonté et de la persévérance, afin de se remotiver après un échec. Sans oublier une bonne dose de flexibilité. » Sur ce point, les six femmes sont d'accord. Elles savent d'expérience que le seul moyen de concilier carrière et enfants est de se fixer des priorités. Parfois, il faut aussi réexaminer et redéfinir ses objectifs, estime Gudela Grote ; autrement dit, développer l'art du compromis.

Entre Blackberry et Playmobil

Le portable de Brigitte Baumann sonne : il est l'heure d'aller chercher les enfants à l'école. Avant de partir, elle doit encore répondre

à l'e-mail d'un client et appeler la tante de Paris pour lui demander d'envoyer un colis à sa fille, qui sera en classe de neige dans quinze jours. Chaque fois que Brigitte Baumann est dans l'impossibilité de remplir son rôle de mère, elle s'arrange pour qu'un proche prenne le relais. Ses enfants le lui reprochent-ils ? « Non, ils m'acceptent comme je suis. Ils ne connaissent pas autre chose et gèrent la situation le plus naturellement du monde. »

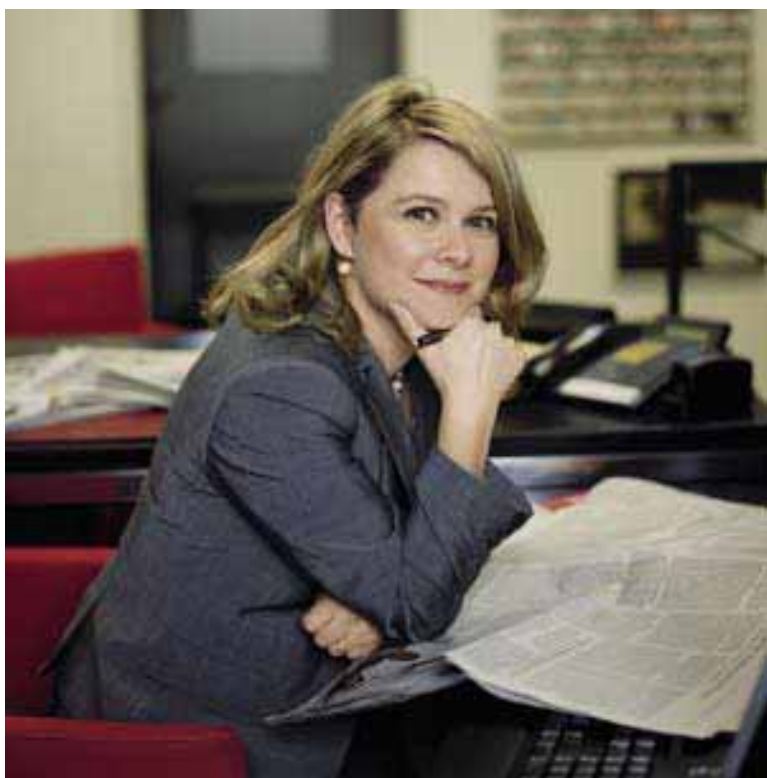
Toutes ces femmes insistent sur le fait que leurs enfants ressentent, plus ou moins consciemment selon leur âge, qu'elles sont heureuses en suivant la voie qu'elles ont choisie. Les moments passés ensemble deviennent plus précieux quand la présence maternelle ne va pas de soi. Ils sont d'ailleurs aussi importants pour les mères, qui y puisent force et motivation. C'est pourquoi celles-ci veillent à programmer dans leur emploi du temps des périodes exclusivement réservées à la famille. Brigitte Baumann, par exemple, part en vacances une semaine par an avec chacun de ses enfants, qui sont alors libres de choisir la destination. Dorothee Locher, responsable Legal Investment & Corporate Banking au Credit Suisse, fait de la musique avec son mari et sa fille. S'il arrive malgré tout que les enfants se sentent délaissés, ils savent rappeler leur mère à l'ordre. « Ma fille me fixe des limites et me montre qu'elle a besoin d'attention. Elle menace par exemple d'éteindre mon Blackberry quand elle sent que mon esprit est encore ailleurs »,

« Ma fille me fixe des limites et me montre qu'elle a besoin d'attention. Elle menace par exemple d'éteindre mon Blackberry quand elle sent que mon esprit est encore ailleurs. »

Dorothee Locher



Dorothee Locher, responsable Legal Investment & Corporate Banking au Credit Suisse, mère d'un enfant.



Barbara Perriard, secrétaire générale de Femmes PRD Suisse, mère de deux enfants.

déclare Dorothee Locher. Ces situations sont critiques car elles réveillent la mauvaise conscience. Par ailleurs, si la famille se sent négligée, elle ne joue plus le jeu. Les femmes doivent alors jongler entre la flexibilité imposée par leur milieu professionnel et les exigences de leur rôle de mère. Dans un tel cas, elles réagissent immédiatement. Dorothee Locher : « Je passe aussitôt mon planning en revue pour programmer davantage de temps avec ma famille. » L'élément déterminant dans ces moments-là n'est pas la quantité mais l'effort lui-même, qui permet à la famille de se sentir écoutée. Conseillère communale de la ville de Berne et mère de deux garçons de 16 et 18 ans, Barbara Hayoz en a fait l'expérience : « Dans les périodes où j'avais beaucoup de travail, il était très important pour tous que je prenne par exemple une demi-heure à midi pour passer à la maison. » De l'avis de toutes, ces plannings minutés seraient impossibles à tenir sans une organisation minutieuse et permanente. L'argent et l'aide ménagère sont de précieux atouts. Mais rien ne fonctionnerait sans l'appui décisif d'une personne : le compagnon. Celui-ci apporte une aide irremplaçable aussi bien moralement que sur le plan pratique. Et comme il comprend et soutient les objectifs de son épouse, il est aussi celui qui motive et encourage. « Après mes deux premières semaines de congé maternité, mon mari m'a dit : « Il est temps que tu reprennes le travail. » Il a tout de suite vu qu'il me manquait quelque chose. » Cette remarque de son mari a conforté Dorothee Locher dans son choix. Il est donc fondamental d'avoir à ses côtés un homme désirant partager sa vie avec une femme émancipée qui est son égale, et capable d'en tirer les conséquences en acceptant parfois de s'effacer ou de

s'adapter aux horaires et aux exigences du travail de sa femme. Lorsque la situation est portée et assumée par les deux parents, elle ne pose généralement aucun problème aux enfants. Nos six femmes affirment ne pas ressentir de culpabilité et être à l'aise dans leur rôle de mère. Mais elles savent qu'elles ne sont pas infaillibles et il leur arrive aussi de se demander si elles sont de bonnes mères. Pourtant, Eva Jaisli ne s'y trompe pas : « Bien sûr, j'ai parfois mauvaise conscience, mais je ne suis guère seule dans ce cas. C'est probablement le lot de toutes les mères. » Et Brigitte Baumann d'ajouter : « De toute façon, c'est seulement une fois que les enfants sont grands qu'on sait si on a bien fait les choses. »

Les sources d'inspiration

Brigitte Baumann est convaincue de pouvoir atteindre tous les objectifs qu'elle se fixe. Cette confiance en elle est inspirée par la devise de ses parents, qui a toujours guidé la vie de la famille : « Tout est possible. » Les six femmes soulignent d'ailleurs l'influence de leurs parents sur leur mode de vie et sur leur choix professionnel. Pour la plupart, le père a joué un rôle essentiel en les encourageant à choisir un métier qui leur assurerait une autonomie à la fois morale et financière. Mais ces femmes doivent également leur évolution personnelle et professionnelle à divers mentors, supporters et modèles, en particulier féminins.

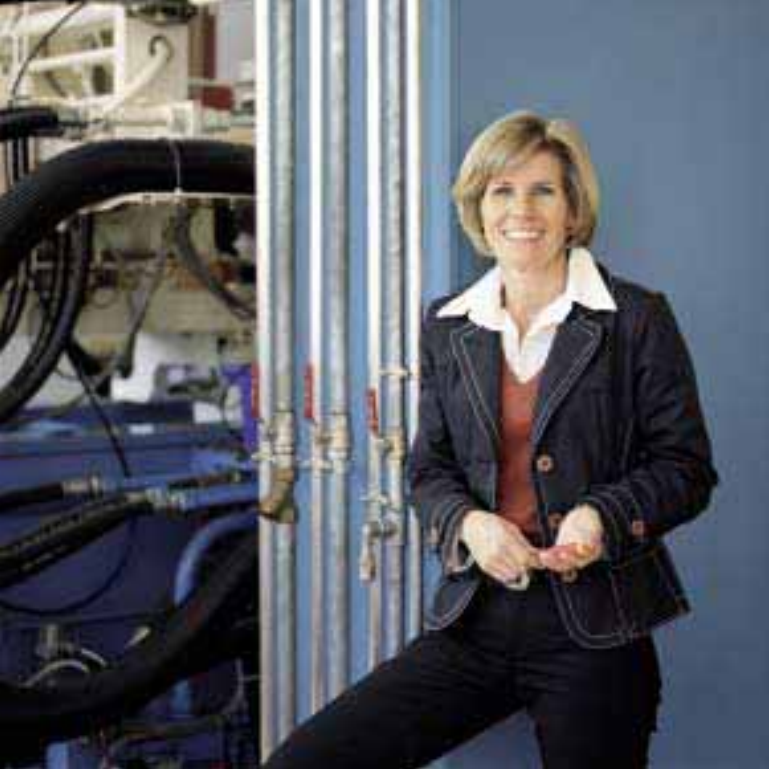
Le fait de confier la garde de leurs enfants à d'autres ne leur a jamais posé de problème ni donné mauvaise conscience. Au contraire : Dorothee Locher et Barbara Hayoz pensent que cela laisse davantage de champ à tout le monde pour évoluer. Chaque >

« Pour réussir, il faut de l'endurance, de la volonté et de la persévérance, afin de se remotiver après un échec. Sans oublier une bonne dose de flexibilité. »

Barbara Perriard



Gudela Grote, professeur de psychologie du travail et de l'organisation à l'Ecole polytechnique de Zurich, mère de deux enfants.



Eva Jaisli, CEO de PB Swisstools, mère de quatre enfants.



Barbara Hayoz, conseillère communale de la ville de Berne, mère de deux enfants.

« Pour moi, il n'y a jamais eu d'autre voie que d'apprendre continuellement des autres et par des formations, et de tirer le meilleur parti de ces acquis en les exploitant de façon responsable au profit d'un monde meilleur. »

Eva Jaisli

famille a adopté la solution qui lui convenait le mieux, qu'il s'agisse de proches, d'une aide ménagère, d'une assistante maternelle, de la crèche ou de la halte-garderie. Dans tous les cas, un mode de garde souple et une relation étroite entre l'enfant et la personne chargée de sa garde facilitent la vie au quotidien. Il est en effet important d'avoir l'esprit libre pour pouvoir se concentrer entièrement sur son travail.

« J'ai toujours constaté, déclare Barbara Perriard, que les structures de garde extra-familiale avaient une influence très bénéfique sur les enfants et leurs compétences sociales. » Un point de vue que partagent les six femmes. La confrontation à d'autres univers – et donc à d'autres règles – développe l'ouverture d'esprit, la responsabilité et l'autonomie des enfants. Ce que confirment d'ailleurs les observations recueillies par ces femmes lors de réunions de parents d'élèves au jardin d'enfants et à l'école. Pourtant, ces modes de garde sont encore très critiqués, comme le montre l'expérience de certaines. Barbara Perriard atteste : « J'ai souvent reçu, en réaction à une interview, des courriers critiquant les femmes qui avaient choisi d'avoir à la fois une carrière et des enfants. » Toutes les six plébiscitent la liberté de choisir son mode de vie mais souhaiteraient que l'on respecte davantage leur choix.

Enfin, ces femmes sont unanimes quant aux avantages que le fait d'être mère apporte dans leur travail. Barbara Hayoz précise : « Le rôle de mère exige certaines compétences très utiles dans la vie professionnelle : l'aptitude à se concentrer sur plusieurs tâches, le sens de l'organisation, le pragmatisme. Il développe aussi des qualités humaines, comme la patience et la sérénité. » <

Le service Credit Suisse Economic Research propose un modèle de réforme en trois volets pour permettre de mieux concilier travail et vie privée et de lutter contre la pauvreté croissante des familles. Premier volet : l'imposition individuelle pour éliminer la discrimination fiscale touchant les couples mariés et inciter les deux membres du couple à travailler. Deuxième volet : le développement de l'accueil préscolaire par un financement axé sur la demande. Troisième volet : la réforme du système d'aide sociale pour mieux cibler les ménages à faible revenu. Ces propositions ont été reprises et discutées par le Parlement.

Lien vers l'étude : <http://www.credit-suisse.com/ch/fr> > Research Publications > Economic Briefing > 2005 > Nouvelles propositions pour la politique familiale

Le Secrétariat d'Etat à l'économie SECO concentre ses activités dans ce domaine sur des projets d'information et de sensibilisation ainsi que sur la diffusion de bonnes pratiques :

SECO, Manuel PME « Travail et famille » Mesures visant à concilier vie professionnelle et vie familiale dans les petites et moyennes entreprises, février 2007.

Prognos Analyse coûts-bénéfices d'une politique de l'entreprise favorable à la famille, octobre 2005.

OCDE, Bébés et employeurs Comment réconcilier travail et vie de famille (étude comparative de l'OCDE portant sur la Nouvelle-Zélande, le Portugal et la Suisse), octobre 2004.

Ces publications sont disponibles à l'adresse suivante : www.seco.admin.ch > **Thèmes > Travail > Concilier travail et famille**

Réformer la politique de la famille

Les femmes occupant des fonctions de management et ayant des enfants sont rares en Suisse. Tout comme les statistiques à leur sujet; il existe en effet peu de données fiables. Mais qu'en est-il de la Suisse par rapport aux autres pays? La journaliste et éditrice Yvonne-Denise Köchli s'est penchée sur la question dans son livre «Frauen, wollt ihr noch 962 Jahre warten?» (Femmes, allez-vous patienter encore 962 ans?): «La Suisse a certes rattrapé un peu de son retard, en particulier depuis l'introduction tant attendue du congé maternité en 2005, mais elle reste loin derrière les pays scandinaves en termes de parité.» Ce que confirme le Gender Gap Report présenté lors du Forum économique mondial de 2007. La Suisse y arrive en 27^e place, juste après la Jamaïque.

Anne Küng Gugler, responsable du dossier «Concilier travail et famille» au Secrétariat d'Etat à l'économie SECO, déclare à propos de la Suisse: «Dans ce domaine, elle en est aux balbutiements si on la compare à la France ou aux pays nordiques. Côté mesures, seul le congé maternité fait l'objet d'une réglementation fédérale, tandis que de nombreuses compétences relèvent des communes, des cantons et même des entreprises.» Il en résulte une situation des plus confuses. Et les statistiques sont effectivement quasi inexistantes. «Cet état de fait reflète, d'une part, l'absence d'une politique de la famille globale et uniforme et, d'autre part, le manque d'intérêt des politiques quand il s'agit de concilier travail et famille.»

La question de savoir pourquoi les femmes ayant des enfants sont si rares aux postes de direction est donc un vaste débat qui englobe les valeurs de la société et la politique tout autant que les femmes elles-mêmes. Et notamment celles qui sont dans la file d'attente pour accéder à des fonctions plus élevées. Eva Ingold, responsable Diversity Management Suisse au Credit Suisse, souligne: «Bien que la part des femmes dans l'effectif total avoisine 40%, leur proportion dans le Senior Management est inférieure à 15%.» Les femmes ont-elles moins envie que les hommes de faire carrière? Doris Aebi, associée du cabinet de recrutement de cadres aebi+kuehni ag à Zurich: «C'est une explication trop simpliste. Il y a à mon sens quatre autres facteurs:

d'abord, le réseau social plus limité que celui des hommes, du fait de valeurs profondément ancrées qui tendent à assigner aux femmes les tâches familiales; ensuite, le manque de modèles féminins; de plus, les cultures d'entreprise qui ne permettent pas vraiment de concilier les fonctions de cadre moyen ou supérieur et les tâches familiales; et enfin l'insuffisance et le prix souvent élevé des infrastructures de garde d'enfants.» Un autre phénomène freine l'intégration des femmes dans le monde du travail: l'âge moyen à la naissance du premier enfant ne cesse d'augmenter et dépasse aujourd'hui 30 ans. Doris Aebi: «C'est justement la période de la vie où l'on commence à s'intégrer dans l'entreprise et où la force créatrice et la mobilité sont les plus fortes.» Bien que notre société ne se réfère plus exclusivement au modèle familial traditionnel, les préjugés ont la vie dure – comme la relation exclusive censée unir la mère et l'enfant. Et ces préjugés guident la politique et le fonctionnement de l'Etat, des institutions et des entreprises: les structures de garde d'enfants coûtent cher, les établissements préscolaires et périscolaires sont denrée rare, la journée continue demeure l'exception. Même le système fiscal défavorise encore les familles percevant deux salaires. Tout cela décourage les femmes de travailler ou d'accroître leur temps de travail. Doris Aebi est sûre d'une chose: «Si nous voulons voir augmenter le nombre de femmes parmi les cadres moyens et supérieurs, il faut faire évoluer les mentalités.»

Liberté de choix: un modèle dépassé?

En Suisse, le travail des femmes n'est pas suffisamment encouragé, et pourtant le nombre de ménages à un seul revenu est en net recul depuis 1970. Or la situation ne sera bientôt plus tenable. Brigitte Dostert, économiste au Credit Suisse à Zurich, nous explique pourquoi: «De nombreux pays industrialisés enregistrent une baisse du taux de natalité, et un recul de la population active en valeur absolue est à prévoir dès la prochaine décennie. L'évolution démographique plaide donc en faveur d'une intégration croissante des femmes dans le monde du travail, sans compter l'augmentation de leur niveau de formation.» Ainsi, il semble que la liberté de choisir son mode de vie, quoique souhaitable, soit en passe

de devenir un luxe au vu du défi démographique qui s'annonce. D'autant que le recrutement de main-d'œuvre à l'étranger devrait lui aussi atteindre ses limites, de nombreux pays voisins étant confrontés à des difficultés identiques.

Mais il n'y a pas que des raisons économiques pour souhaiter une meilleure compatibilité entre vie professionnelle et vie privée, selon Brigitte Dostert. «L'enquête suisse sur la population active (ESPA) révèle en effet qu'un quart des femmes ayant des enfants de moins de 15 ans voudraient reprendre une activité professionnelle plus importante. 44% d'entre elles renoncent à cause du manque de solutions de garde adaptées. La difficulté à concilier un investissement professionnel élevé et les obligations familiales pourrait également expliquer le faible taux de natalité chez les diplômées universitaires, dont 48% renoncent à avoir des enfants.» Mais malgré tous les obstacles qu'elles rencontrent encore au cours de leur carrière professionnelle, les femmes disposent néanmoins d'une marge d'action importante. Ou, pour reprendre la citation de Goethe que Brigitte Baumann préfère: «Quoi que tu puisses faire ou rêver de faire, mets-toi à le réaliser. C'est dans l'audace que résident le génie, la puissance et la magie.» rg

Gender Gap Index

Le Gender Gap Report mesure les différences socioéconomiques entre les femmes et les hommes au moyen de quatre critères: participation à la vie économique et opportunités de carrière, niveau de formation, droits politiques et couverture sociale et médicale.

Rang	Pays	Score*
1	Suède	0,8133
2	Norvège	0,7994
3	Finlande	0,7958
4	Islande	0,7813
5	Allemagne	0,7524
6	Philippines	0,7516
7	Nouvelle-Zélande	0,7509
8	Danemark	0,7462
9	Royaume-Uni	0,7365
10	Irlande	0,7335
27	Suisse	0,6997

*Sur une échelle de 0 à 1: 0 = inégalité, 1 = égalité

Une carrière de globe-trotter est possible au Credit Suisse



L'exemple d'**Alain Bernasconi** illustre parfaitement la manière dont un collaborateur du Credit Suisse peut faire une carrière internationale au sein de la banque. A 31 ans, Alain vient d'être transféré à New York après avoir occupé diverses fonctions à Lugano, à Zurich et à Singapour.

Economiste fraîchement diplômé de l'Université de Fribourg, Alain passe d'abord six mois en Australie pour perfectionner son anglais. En été 2000, il postule un emploi à la Croix-Rouge. « Mais comme on ne m'avait fixé un entretien que six mois plus tard, raconte-t-il, j'ai fait une demande de stage dans la succursale de private banking de Lugano. » Il commence en octobre 2000 au poste d'assistant d'un chef d'équipe chargé des clients offshore italiens. Quatre mois plus tard, Alain se voit proposer un contrat permanent, qu'il accepte avec joie. Il travaille ensuite comme chef de projet au Corporate Center du Credit Suisse à Zurich, puis comme relationship manager à Singapour.

Planification de carrière

Selon Alain, le Credit Suisse offre de nombreuses opportunités de carrière à travers le monde, mais les collaborateurs ne doivent pas s'attendre à ce que tout leur soit servi sur un plateau. « C'est à vous de définir votre plan de

carrière, de rechercher des opportunités et de les saisir lorsqu'elles se présentent. Vous devez aussi convaincre, prouver votre valeur, utiliser vos relations et être prêt à prendre des risques en changeant de fonction. » Et il ajoute : « Cela vaut la peine de travailler dur. »

« Des formations complémentaires permettent également de progresser dans la banque », poursuit Alain, qui a réussi par exemple les trois niveaux de l'examen de Chartered Financial Analyst. Il s'est inscrit en outre au programme EMBA de l'Université Columbia en janvier et suivra les cours tout en travaillant à temps partiel pendant deux ans. Le Credit Suisse encourage ces formations à condition que les collaborateurs en retirent un bénéfice pour leur travail quotidien, qu'ils passent les examens et qu'ils restent un certain temps dans l'entreprise après leur formation.

Alain, qui a rejoint en février l'équipe Processus de conseil du Credit Suisse à New York, n'a aucune intention de quitter la banque. « J'aime mon travail et je m'identifie à la stratégie de la banque. Et le Credit Suisse sait reconnaître mes efforts », souligne-t-il. Alain voudrait marcher sur les traces de son père, qui a fait toute sa carrière au Credit Suisse. « Je serais très heureux de suivre le même chemin », conclut-il. de



Carrière au Credit Suisse

Banque à vocation internationale et leader dans les domaines de l'investissement banking, du private banking et de l'asset management, le Credit Suisse propose de nombreuses opportunités de carrière. Nous vous remercions de l'intérêt que vous portez à notre Bulletin plus « Carrière », qui était collé à cet endroit.

Vous pouvez télécharger une version PDF de ce Bulletin plus sur le site www.credit-suisse.com/bulletin.

Le fabuleux destin du jean

La mode rebelle

Texte : Mandana Razavi

Un costume Hugo Boss est toujours signe d'élégance, et une robe Dolce & Gabbana transformera plus d'une femme. Mais avouons-le : rien n'est plus sexy qu'un jean bien seyant. Hommage à un pantalon pas comme les autres.

Ils sont partout, tous différents et uniques, ces pantalons en denim indigo qui ont marqué l'histoire de la mode. Dans son édition spéciale du millénaire, le magazine « Time » a sacré le jean vêtement du XX^e siècle, devant la minijupe et la petite robe noire. A juste titre d'ailleurs, car il s'agit vraiment d'un phénomène, toutes générations, toutes classes et tous pays confondus. Chacun le porte, jeunes ados et anciens soixante-huitards, écolières à la récréation et golfeuses select sur un green. Voilà qui peut paraître étonnant à l'heure où toute nouvelle tendance est condamnée à une existence éphémère, surtout dans la mode. Depuis son apparition à la fin du XIX^e siècle, le jean est entouré de mythes, devenant lui-même objet culte.

Une chose est sûre : l'histoire du jean est indissociable de celle de l'entreprise Levi Strauss & Co. A l'origine, on trouve un jeune émigrant bavarois, Löb Strauss, qui se fera appeler plus tard Levi. Sa vie ressemble à la légende du rêve américain. Le jeune Levi est un aventurier de la plus pure espèce : en 1853, à l'âge de 24 ans, il est pris par la fièvre de l'or et part pour San Francisco. Dans ses bagages, ni pelle ni batée, mais de la toile de tente et quelques aiguilles à coudre. Avec l'aide de son beau-frère, il ouvre une mercerie dans le but d'approvisionner les mineurs du Far West. Levi se met très vite dans la peau des orpailleurs et remarque que les mineurs ont besoin certes d'une bonne dose de chance, mais surtout de vêtements résistants. Il porte alors ses toiles de tente chez un tailleur et en fait confectionner des pantalons. La légende prétend que le premier acheteur était tellement satisfait qu'il vanta dans toute la ville les fabuleux pantalons de Levi Strauss.

Le jean est né. Il ne porte pas encore ce nom (mais celui de « waist overall »), il est brun et non pas bleu, mais c'est déjà un succès. Strauss, pourtant, ne se repose pas sur ses lauriers et cherche à améliorer son produit. Ainsi, en 1873, il renforce les coutures en y ajoutant des rivets et utilise un nouveau coton, plus robuste, qu'il importe de la ville de Nîmes (d'où le nom « denim »). Puis il ajoute au fil du temps certaines caractéristiques destinées à protéger les pantalons des contrefaçons : le « Red Tab » (l'étiquette rouge portant la marque), les « Arcuates » (un arc double surpiqué sur les poches arrière) et le « Two Horse Patch » (l'étiquette en cuir avec deux chevaux, symboles de l'insubornabilité). En 1890, la société Levi Strauss & Co. est fondée à San Francisco, et

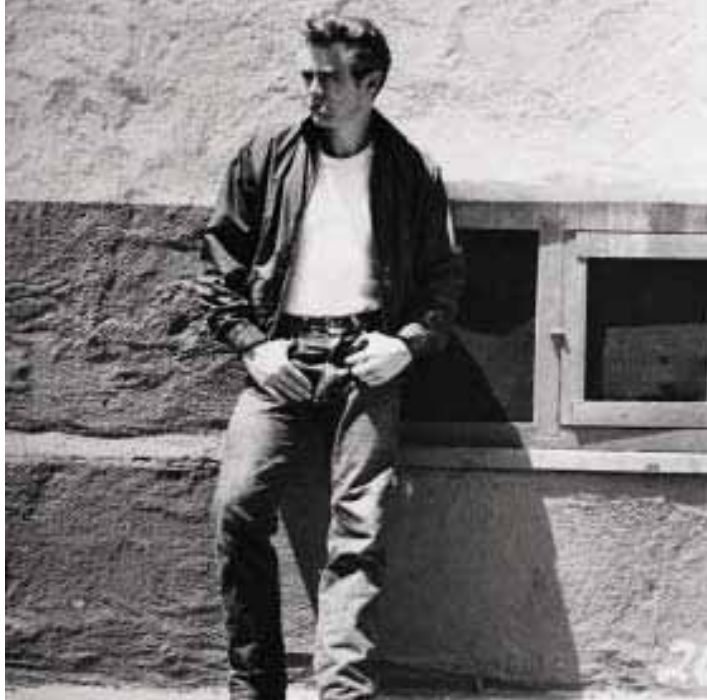
les « waist overalls » sont produits sous le numéro 501, avec lequel ils feront ensuite le tour du monde.

Le jean ne devient pourtant un objet culte qu'à partir du moment où il cesse d'être uniquement un vêtement de travail. Après la crise économique de 1929, les Américains n'ont pas d'argent pour voyager en Europe, ils restent donc dans leur pays, redécouvrent le charme du Far West et passent leurs vacances dans des ranchs. Les citadins achètent alors en souvenir les jeans des chercheurs d'or et des cow-boys et y associent le style de vie aventurier de la Californie. Des marques telles que Lee ou Wrangler en font, au double sens du terme, leur cheval de bataille en se faisant connaître grâce à des vêtements style rodéo et western. Et Hollywood, machine à fabriquer des rêves, s'empare rapidement de cette mode : à l'écran, Gary Cooper et d'autres héros de westerns ne portent plus que des jeans.

Un symbole de liberté banni à l'Est

Plus tard, c'est par les G.I. que le jean gagne le continent européen. Alors que les Etats-Unis le considèrent comme un produit crucial en temps de guerre et le réservent exclusivement aux soldats, l'Allemagne y voit à la fin du conflit un vêtement qui incarne plus que nul autre le fameux « American way of life ». Immédiatement interdit en Allemagne de l'Est, il est synonyme de liberté et de droit à l'autodétermination pour le reste de l'Europe. Des acteurs comme James Dean (« La fureur de vivre »), Marlon Brando (« L'équipée sauvage ») ou Dennis Hopper (« Easy Rider ») contribuent dans les années 1950 à faire du jean le symbole mondial de la lutte contre l'ordre établi. Quiconque porte alors un jean se pose en rebelle et refuse les conventions petites-bourgeoises. James Dean et Marlon Brando, mais aussi Marilyn Monroe, ont parfaitement incarné le rôle du rebelle, celui d'une génération à la recherche d'une nouvelle image de soi. Forts, passionnés et résolus, ils n'en étaient pas moins sensibles et mélancoliques.

Changement d'optique, ensuite, avec le mouvement hippie. Le jean se porte plus serré, délavé ou peint. A la fin des années 1970, certains stylistes (Calvin Klein ou Gianni Versace, par exemple) s'intéressent à la petite merveille en denim et lui offrent une place dans leurs défilés internationaux. Au milieu des années 1980, pourtant, les ventes s'effondrent. Levi Strauss & Co. répond par une campagne de publicité qui fera date dans l'histoire et qui aidera le



Des rebelles à l'écran porteurs d'un message fort : James Dean dans « La fureur de vivre » (en haut à gauche), Marlon Brando dans « L'équipée sauvage » (en haut à droite) ou Dennis Hopper dans « Easy Rider » (en bas) ont contribué à faire du jean le symbole mondial de la lutte contre l'ordre établi.

groupe, ainsi que tous ses concurrents soufreux, à sortir de la crise. A grand renfort de vestes en cuir et de t-shirts blancs, les acteurs des spots font référence à leurs aînés, sur fond de tubes de Ben E. King et de Percy Sledge. Le mythe du jean est relancé, et il perdure.

Ces dernières années, le jean a encore changé de look. Le rebelle d'aujourd'hui le porte taille basse, moulant, ou les deux à la fois. De nombreuses griffes se sont imposées à côté des classiques, certaines même à des prix exorbitants, qu'elles se nomment 7 For All Mankind, Blue Cult ou Paper Denim. Alexander Matt, Public Relations Manager de Levi Strauss Germany, ne craint pas

la concurrence : « Nous comptons parmi les plus innovants de la branche, assure-t-il, et nous proposons de nombreux produits à la pointe de la mode. De plus, nous constatons que notre société recherche à nouveau les vraies valeurs, l'original et l'authentique. » Basique 501 d'origine ou modèle haut de gamme, le fameux pantalon indigo n'est pas près de disparaître. Une opinion que partage Clifford Lilley, styliste et conseiller en image à Zurich : « Le jean est plus tendance que jamais. Il se combinera peut-être différemment à l'avenir, mais il ne cessera jamais d'exister. » Car les légendes sont immortelles, et dans chacun de nous, il y a un rebelle qui sommeille. <

Pour que le rêve devienne réalité

Texte : Peter Hossli

Lorsqu'ils émigrent aux Etats-Unis, les spécialistes originaires des pays en développement ont souvent du mal à trouver un emploi correspondant à leur profil. Ils doivent se contenter d'être plongeurs ou chauffeurs de taxi. Une perte énorme pour l'Amérique, déplore Jane Leu, qui se charge de leur trouver un travail mieux adapté.

Accoudé au bastingage, Christian Rey jette un regard plein d'espoir vers le nord. Des nuages sombres surplombent le bac qui l'emmène de Staten Island à Manhattan et le rapproche de son rêve : un emploi dans l'un de ces superbes gratte-ciel. Auparavant, au Costa Rica, il s'occupait de placements, d'entrées en Bourse ou de restructurations de dettes. Ce spécialiste bancaire âgé de 34 ans est maintenant à la recherche d'une vie meilleure à New York.

Habillé et coiffé impeccablement, Christian Rey veut à tout prix faire bonne impression auprès des chefs du personnel des banques d'investissement américaines. « Mon but est d'arriver enfin à utiliser mes connaissances », précise-t-il. Cela fait dix mois qu'il cherche du travail. Il croyait pourtant que sa bonne formation et son expérience professionnelle lui permettraient de trouver rapidement un emploi. D'autant qu'il dispose déjà d'un permis de séjour, son épouse étant citoyenne américaine. « Je pensais que ce serait facile », dit Christian Rey.

Il se trompait. Il avait sous-estimé les énormes différences culturelles. Au Costa Rica, l'employeur ne s'attache qu'aux compétences ; aux Etats-Unis, ce sont les résultats qui comptent. Christian Rey s'est longtemps étonné que son curriculum vitae laisse indifférent. « Il était mal conçu », admet-il. Un curriculum vitae n'est pas une énumération chronologique mais un prospectus publicitaire. « Dans

mon pays, remarque-t-il dans un anglais sans accent, se mettre en avant est mal vu. Ici, c'est l'inverse. »

Christian Rey apprend désormais comment s'y prendre grâce à Jane Leu, la fondatrice de l'organisation à but non lucratif Upwardly Global. Ce samedi matin, dans un immeuble de Park Avenue, Jane Leu anime un séminaire pour les chercheurs d'emploi. Le geste vif et précis, cette jeune femme gracile explique sur un ton déterminé qu'elle trouve « dramatique que des ingénieurs soient obligés de travailler comme chauffeurs de taxi pour survivre ». Son activité consiste à trouver aux Etats-Unis des emplois adaptés aux immigrants hautement qualifiés en provenance de pays en développement. Ce faisant, elle est convaincue d'aider aussi bien les nouveaux arrivants que l'économie américaine, car les entreprises américaines bénéficient des connaissances et de l'expérience internationale des expatriés, et ces derniers peuvent « vivre dignement dans leur nouvelle patrie ».

Apprendre les usages américains

Et elle a du succès. Jane Leu, dont les ancêtres, originaires de Schaffhouse, ont émigré aux Etats-Unis, a créé Upwardly Global en 2001. Depuis, elle emploie treize personnes à New York et à San Francisco. Son budget est passé de 267 000 dollars en >

Photo : Robert Huber

Christian Rey, spécialiste de l'investissement banking au Costa Rica, se rendant à un entretien d'embauche à Manhattan.



2005 à 1,6 million de dollars cette année. L'organisation prenait jusqu'ici en charge 500 demandeurs d'emploi venant du monde entier. En 2007, ce chiffre atteindra probablement 900 personnes. Pour Jane Leu, c'est un indicateur essentiel de succès. « Cela me rend heureuse de rendre les autres heureux », ajoute-t-elle.

La plupart des personnes qui la contactent doivent d'abord être encouragées. « Pour accepter d'être aidé, il faut franchir une barrière émotionnelle », explique Jane Leu. Il n'est pas rare que des immigrants qui cherchent un travail depuis des années gardent longtemps dans leur poche un article froissé sur Upwardly Global. S'appuyant sur des cas concrets, Jane Leu montre d'abord à ces personnes que trouver un emploi est possible. Puis elle « américanise » leur curriculum vitae, par exemple en y faisant figurer de nouveau le titre de docteur laissé de côté par quelqu'un qui cherchait un job chez McDonald's. Elle décrit les caractéristiques américaines et dévoile les techniques de l'entretien d'embauche. Enfin, un mentor présente le secteur d'activité recherché aux candidats à l'emploi. « 65% des postes sont obtenus par relations, affirme Jane Leu. Ce sont justement ces relations qui font défaut aux immigrants. Notre rôle est de leur donner accès à l'Amérique. »

La diversité ethnique augmente les bénéfices

Au milieu des années 1990, Jane Leu s'occupait de demandeurs d'asile. Elle se heurtait à des structures obsolètes, car les Etats-Unis étaient plutôt orientés sur les réfugiés du Sud-Est asiatique. Les cultivateurs de riz sans formation qui étaient arrivés dans le pays après la guerre du Vietnam avaient trouvé rapidement un travail dans une ferme. Mais les personnes qui contactaient Jane Leu étaient des avocats serbes, des banquiers bosniaques ou des ingénieurs somaliens. « La compréhension culturelle leur faisait défaut tout comme une vision globale de l'Amérique », se souvient-elle. Son organisation crée des passerelles. Après la Seconde Guerre mondiale, il était facile d'intégrer les Européens de l'Ouest, mais aujourd'hui les personnes hautement qualifiées issues de pays en développement sont confrontées à un manque d'empathie. « C'est une perte énorme pour les Etats-Unis », déplore Jane Leu. Mais son entreprise n'est pas une œuvre de bienfaisance : « Embaucher des spécialistes étrangers a des effets très positifs », insiste-t-elle auprès des grands groupes auxquels elle s'adresse. Selon elle, il manquera dix millions de spécialistes à l'économie américaine en 2010. « Les immigrants peuvent combler cette lacune. » Lorsque le personnel est divers du point de vue ethnique et géographique, une entreprise s'adapte plus vite au marché mondial et gagne en dynamisme. « La diversité ethnique augmente les bénéfices », précise Jane Leu.

Un réseau de 300 bénévoles

José Sanchez s'assied, un peu tendu, à la table où il va participer à un entretien d'embauche fictif. La moustache bien taillée, cravate noire sur chemise noire. L'ensemble renforce l'impression sympathique qui se dégage de ce Colombien de 37 ans, installé à New York en 2002 après son mariage avec une Américaine. Depuis, il s'est battu pour survivre. Il a été plongeur, serveur, porteur et homme de ménage. José travaille actuellement comme surveillant de magasin dans un supermarché de la chaîne de bricolage Home Depot. Ses dix ans d'activité dans le domaine financier en Colombie ne comptent pour rien aux Etats-Unis.

Bien concentré, José regarde ses interlocuteurs droit dans les yeux. L'entretien est mené par Jeizel Pickett, une spécialiste des relations publiques, et par Michael Fox, un expert de l'investissement banking originaire d'Angleterre. Ils n'ont pas la trentaine et font partie des quelque 300 bénévoles du réseau d'Upwardly Global. « Qu'attendez-vous de votre nouvel emploi ? », veut savoir Michael Fox. Jeizel Pickett découvre rapidement qu'en Colombie José avait seize personnes sous ses ordres. Chez Home Depot, il dirige une douzaine d'autres surveillants, tous Américains. « Quels sont vos points forts ? », demande Michael Fox, qui travaille à New York chez Goldman Sachs. « Je sais motiver les gens », répond José. En outre, son emploi actuel exige beaucoup de compréhension culturelle : « Nous avons des clients juifs ou musulmans, je fais très attention à ne pas toucher les gens ou les fixer du regard. »

Lors de l'évaluation de l'exercice, les intervieweurs notent que José Sanchez ne sait pas se vendre. Ses compétences de manager ne sont pas mentionnées dans son curriculum vitae et, au cours de l'entretien, il les a à peine mises en avant.

L'importance de la gestuelle et du contact visuel

Jane Leu constate très fréquemment que, dans un entretien, les immigrants ne s'affirment pas. Ils donnent l'impression de ne pas avoir de but. Et lorsqu'on leur demande quel a été leur plus grand échec, ils restent perplexes. « Les échecs sont souvent un sujet tabou », souligne Jane Leu. Quant au langage corporel, il est parfois négligé. Christian Rey, le spécialiste bancaire du Costa Rica, s'est étonné que ses mains ou son regard soient aussi attentivement observés lors des interviews. « Etre évalué sur la base de ma gestuelle était nouveau pour moi. »

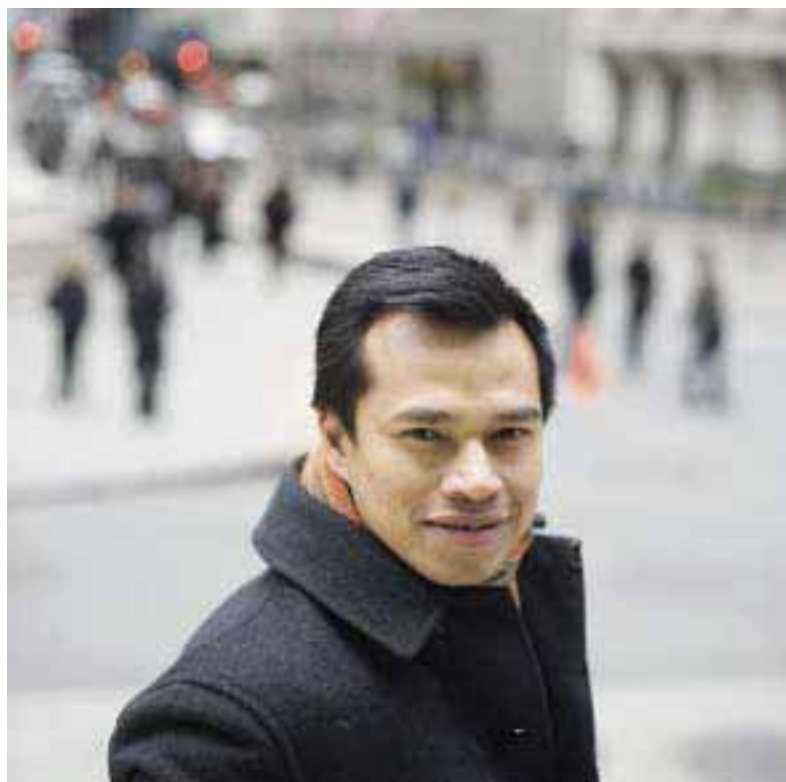
Tranquillement installée dans une salle de réunion au 34^e étage d'un immeuble de la 58^e rue, Sandra Plaza rayonne. Vêtue d'un élégant ensemble à carreaux, la chevelure brune tombant nonchalamment sur ses épaules, elle s'exprime avec confiance. « J'ai enfin réussi ! », affirme-t-elle. Autour d'elle, des étagères remplies d'ouvrages juridiques. Depuis novembre dernier, cette Colombienne âgée de 36 ans est chargée du suivi des immigrants au sein du cabinet new-yorkais Akst & Akst.

Avocate de métier, Sandra a quitté son pays il y a six ans pour des raisons politiques. « Ma vie était menacée », dit-elle simplement. Puis elle raconte comment elle est arrivée aux Etats-Unis avec sa fille et son mari ingénieur. Aucun d'eux ne parlait anglais. La famille obtint l'asile politique et recommença à zéro. Sandra gardait des enfants, son mari conduisait des poids lourds. « Il fallait bien survivre, explique-t-elle. Nous nous sommes retrouvés au bas de l'échelle sociale. » En Colombie, elle avait un chauffeur, un jardinier, une femme de ménage. Ici, il a fallu qu'elle passe d'abord son permis de conduire et qu'elle s'achète un aspirateur.

« Changer les couches des enfants des autres n'était pas vraiment enthousiasmant, remarque cette juriste. Mais je n'ai jamais perdu de vue mon objectif : reconstruire notre vie. » Peu à peu, son anglais s'est amélioré. Puis elle a pris contact avec Upwardly Global, qui l'a aidée à remanier son curriculum vitae et à se familiariser avec les particularités de son pays d'accueil.

Regarder le chef dans les yeux

Elle a appris à forcer le respect en serrant la main énergiquement. « En Colombie, personne ne s'aviserait de saluer quelqu'un d'une poignée de main, observe Sandra. Et regarder le chef droit dans >



De meilleures chances de réaliser leur rêve grâce au soutien d'Upwardly Global (de gauche à droite et de haut en bas) : le spécialiste bancaire **Christian Rey** du Costa Rica, la juriste **Sandra Plaza** de Colombie, l'économiste **Olena Lysenko** d'Ukraine et le commissaire aux comptes **Waspada Peranginangin** d'Indonésie.

les yeux, c'est impoli. » Maintenant, elle recherche systématiquement le contact visuel. « Aux Etats-Unis, cela indique que l'on est ouvert et direct. » Auparavant, elle minimisait ses succès professionnels, en parlait de manière impersonnelle. Ici, ce qui compte c'est de dire « je », pas « nous » : « L'important, c'est toi. Tu dois être le plus grand. »

Upwardly Global l'a mise en relation avec George Akst, un avocat new-yorkais dont le cabinet fournit des visas aux immigrants depuis trente ans. « En tant qu'immigrante, elle est elle-même sensible aux aspects essentiels pour mes clients, souligne George Akst. C'est pourquoi je l'ai engagée. »

Sandra espère pouvoir obtenir bientôt le brevet d'avocat new-yorkais et ouvrir son propre cabinet. Elle est propriétaire d'un appartement à Stamford, dans le Connecticut, à une heure de train de Manhattan. Pour sa fille, l'espagnol est devenu une deuxième langue. Seul son mari a encore du mal avec l'anglais, et il est toujours chauffeur de camion. N'empêche : pour Sandra, l'Amérique est « le pays où tout est possible. Il suffit de savoir saisir sa chance ».

La carrière classique du plongeur

De son bureau, Waspada Peranginangin peut voir le chantier de Ground Zero, là où se dressait le World Trade Center. Il travaille comme commissaire aux comptes au siège de JP Morgan Chase. Agé aujourd'hui de 33 ans, ce spécialiste bancaire est arrivé il y a cinq ans d'Indonésie, où il était victime de persécution religieuse. Les Etats-Unis lui accordèrent l'asile. Il s'ensuivit une odyssée de plusieurs années à travers le pays, dans l'espoir de « trouver une vie meilleure ». A Los Angeles comme à Seattle, à Chicago, Milwaukee et Houston, puis à Salt Lake City et finalement à New York, Waspada nettoyait les sols, lavait la vaisselle ou servait des hamburgers et du coca. Chez Starbucks, il préparait du café, chez Subway des sandwiches. « La vie ne m'a pas épargné », reconnaît Waspada, qui travaillait à Djakarta comme conseiller et commissaire aux comptes pour des multinationales. « Aux Etats-Unis, j'étais comme en prison, dit-il. Je voulais faire profiter ce pays de mes connaissances, mais sans diplôme universitaire américain et sans expérience locale, aucune chance. » Il a suivi des cours à l'Université de New York et s'y est ennuyé, en sachant plus que le professeur. Un beau jour, un ami lui envoya un article sur Upwardly Global. Waspada prit contact, mais « sans en attendre grand-chose ».

Jane Leu l'a aussitôt aidé à renforcer sa confiance en lui, bien mise à mal. « Elle m'a appris à me vendre. » Un mois plus tard, il recevait des propositions de JP Morgan dans deux villes et se décida pour New York, la métropole financière. « J'en suis resté bouche bée », admet-il. D'autant qu'il bénéficiait d'un salaire élevé, d'une assurance-maladie gratuite et même d'un bonus. « J'avais atteint mon but : travailler aux Etats-Unis pour une firme américaine. »

Une séparation nette entre travail et vie privée

En moyenne, les immigrants qui s'adressent à Upwardly Global doublent leur salaire et atteignent une rémunération annuelle de 25 000 à 85 000 dollars. « Si j'étais restée en Europe, je gagnerais sans doute plus », estime toutefois Olena Lysenko, une jeune Ukrainienne de 26 ans. Assise dans un café de MetroTech, un complexe de bureaux de Brooklyn, les cheveux blonds noués sur la nuque, elle nous raconte qu'elle a étudié l'économie à Kiev, puis obtenu un MBA à Cobourg en Bavière. Outre le russe et

l'ukrainien, Olena Lysenko parle l'allemand et l'anglais couramment. Elle a travaillé à la commission des finances du parlement ukrainien et pour Prominvest, une grande banque de son pays.

« Je suis jeune, dynamique, ambitieuse et ouverte sur le monde », ajoute-t-elle. Cela aurait dû suffire pour trouver rapidement un emploi dans la capitale mondiale de la finance, d'autant plus que, mariée avec un Américain, Olena détient une green card. Mais il lui manquait ce qui fait souvent défaut aux immigrants : la compréhension de la culture américaine. « Les différences sont énormes, dit-elle. Souvent, j'avais l'impression de venir d'une autre planète. » La séparation nette entre travail et vie privée la déroutait. Jane Leu n'avait pu s'empêcher de sourire en voyant qu'Olena avait mis une photo sur son curriculum vitae – un tabou absolu dans le monde professionnel américain. Lors de son premier entretien d'embauche, elle avait cru bon d'emporter tous ses diplômes et distinctions universitaires, pensant impressionner : personne ne s'y est intéressé.

Depuis le mois de septembre, Olena s'occupe du traitement des bons du Trésor et gère des comptes de caisses de pension chez JP Morgan Chase, un travail de débutant selon elle. « En tant qu'étrangère, je dois commencer tout en bas, même si je suis mieux formée que des Américains plus haut placés. » Tel est le prix que les immigrants doivent payer. De toute façon, elle ne souhaite pas rester éternellement à New York. Si elle fonde une famille, ce sera en Ukraine. « Je veux apprendre quelque chose que je pourrai transmettre à ma patrie. »

Une dimension internationale

A cet égard, Olena Lysenko n'est pas une candidate type d'Upwardly Global, qui aide uniquement les immigrants des pays en développement disposant d'un visa et souhaitant rester aux Etats-Unis. La moitié d'entre eux sont des réfugiés qui ont dû quitter leur patrie. Jane Leu ne s'occupe pas des Européens de l'Ouest qui viennent s'installer en Amérique simplement pour changer de style de vie. « Ils n'ont pas besoin de mon appui pour cela », précise-t-elle.

Jane Leu compte ouvrir bientôt une troisième et une quatrième agence et exporter son idée en Australie et en Grande-Bretagne. « La globalisation, ce n'est pas seulement un déplacement de marchandises mais aussi de personnes, dont beaucoup sont très qualifiées. » Cela crée de grandes incertitudes sur les marchés de l'emploi. Des incertitudes que Jane Leu veut contribuer à lever : « Résoudre les problèmes, c'est mon obsession. » Ce dynamisme lui vient sans doute du milieu familial où elle a grandi. Ses parents avaient une boucherie à Cleveland, dans l'Ohio.

Le visage fermé, Christian Rey se tient debout dans le vent glacé qui balaie l'Hudson. Il n'a toujours pas trouvé d'emploi. « Si quelqu'un me donnait ma chance, je pourrais montrer ce que je sais faire. » Et sûrement toucherait-il aussi l'un de ces fabuleux bonus qu'encaissent les spécialistes de Wall Street. En tout cas, il n'abandonne pas. Aller à Miami ? Hors de question. Même si, en tant que Costaricain, il aurait là-bas plus d'opportunités, car les banques américaines travaillent avec l'Amérique latine depuis la Floride. Il veut rester à New York, convaincu, comme Frank Sinatra, que « si on réussit à New York, on réussit partout ». <



« Il est dramatique que des ingénieurs soient obligés de travailler comme chauffeurs de taxi pour survivre », dit **Jane Leu** (en haut), fondatrice d'Upwardly Global. **José Sanchez**, ingénieur colombien, qui travaille actuellement comme surveillant de magasin, a du mal à se vendre lors des entretiens d'embauche, indiquent les intervieweurs d'Upwardly Global qui font partie du réseau de 300 bénévoles créé par cette entreprise.

« Nos fonds immobiliers attirent toujours plus de particuliers »

Texte : Andreas Schiendorfer



Le Real Estate Asset Management du Credit Suisse est souvent à l'origine de projets de construction hors du commun en Suisse, tels que la Tour de la foire (Messesturm) à Bâle, le plus haut bâtiment du pays, et le nouveau quartier Sihcity qui vient de sortir de terre à Zurich.

Les placements immobiliers indirects de Markus Graf affichent une croissance impressionnante. Totalisant 800 millions de francs en 1996, ils dépassent à présent les 16 milliards grâce à d'excellents rendements.

La papeterie fondée en 1835 au bord de la rivière Sihl à Zurich-Wiedikon a définitivement fermé ses portes il y a vingt ans, après de nombreuses péripéties. Qu'allait-il advenir du site ? L'entreprise générale Karl Steiner SA avait élaboré des plans de réaménagement ambitieux, mais jusqu'au début de l'année 2003, personne ne voulait assumer le risque de financement. C'est alors que Markus Graf, responsable Real Estate Asset Management Switzerland au Credit Suisse, a été contacté. Il raconte : « La somme de 620 millions de francs était considérable, y compris pour nous, mais le concept nous a convaincus. Le plus grand projet privé de construction en Suisse a été lancé en deux mois, et nous n'avons jamais regretté notre décision. Inauguré le 22 mars 2007 après trois ans et demi de travaux, ce nouveau centre urbain d'une surface utile de 100 000 m² a créé quelque 2 300 postes de travail et accueille 20 000 visiteurs par jour. »

Revenus locatifs de 41 millions par an

Les revenus locatifs d'environ 41 millions de francs par an assurent le rendement visé de 6,5% aux investisseurs. Cinq instruments du Credit Suisse pour les placements immobiliers (fonds immobiliers

CS 1a Immo PK, CS REF Interswiss, CS REF Siat, CS REF Property Plus et Credit Suisse Fondation de placement Real Estate Switzerland) ainsi que Swiss Prime Site AG, une société d'investissements immobiliers cotée en Bourse et mandatée par la banque, sont utilisés à cet effet.

Principal maître d'ouvrage privé du pays

Real Estate Asset Management est depuis longtemps le principal maître d'ouvrage privé – indirect – en Suisse. Il investit chaque année entre 700 et 800 millions de francs dans des projets de construction, ce qui équivaut à peu près au montant total du portefeuille lors de l'entrée en fonction de Markus Graf en 1996. « Il n'était pas facile alors d'obtenir des financements. La crise de l'immobilier était encore dans tous les esprits et le marché des actions laissait espérer des rendements bien plus élevés. C'est l'inverse aujourd'hui. Il est presque plus simple de trouver des capitaux à investir que des biens et des projets offrant un rendement approprié. Nombre d'immeubles sont proposés à des prix totalement démesurés, et nous ne voulons pas participer à cette spéculation. »

La petite équipe de 80 collaborateurs en Suisse, qui gérât fin 2006 une fortune

de placement d'environ 16,5 milliards de francs, n'en est pas moins active. Elle a commencé à développer ses propres projets de construction. Les risques sont certes plus importants, mais les rendements escomptés aussi. Un exemple : la Prime Tower haute de 126 mètres qui sera réalisée par Swiss Prime Site AG sur le site Maag à Zurich et pourra héberger quelque 2 000 postes de travail.

Premiers pas réussis à l'étranger

Le fonds CS REF International, qui investit exclusivement dans des biens à l'étranger, a été créé fin 2004 pour les investisseurs institutionnels. Son objectif est de placer un tiers du capital disponible en Amérique du Nord, un tiers en Europe et un tiers en Asie. « Comme cela ne peut pas être réalisé avec le sérieux nécessaire depuis la Suisse, nous avons ouvert des bureaux – modestes dans un premier temps – à New York et à Singapour. Nous avons pu ainsi acquérir quinze immeubles, principalement au Canada, qui représentent actuellement un volume d'investissement de plus de 1 milliard de francs. » Et début 2007, l'achat de l'immeuble « 78 Shenton Way » pour 284 millions de francs grâce à un joint-venture a



La ville de Zurich s'est dotée d'un nouveau quartier, Sihlcity, qui regroupe en un même lieu magasins, activités de loisirs et offres culturelles.

Sihlcity : un projet de réaménagement très réussi

Le nouveau quartier de Zurich est érigé sur le site d'une ancienne papeterie, au bord de la rivière Sihl. Sa surface utile de près de 100 000 m² accueille 13 restaurants, près de 80 magasins, un cinéma multiplexe, une boîte de nuit, un espace culturel ainsi qu'un centre de remise en forme et de bien-être de style asiatique. Sihlcity comprend également un hôtel de 132 chambres, des bureaux et 16 appartements. Grâce à ces différentes utilisations, les 20 000 visiteurs attendus chaque jour auront à leur disposition tout un éventail de possibilités quasiment 24 heures sur 24. Proche du centre-ville, le quartier est desservi par de nombreux transports publics, dont la ligne du Sihltal-Bahn S4, les bus 33 et 89 ainsi que les tramways 13 et 5. Le prolongement de cette dernière ligne a d'ailleurs été réalisé plus tôt que prévu. Le bus nocturne N12 s'arrête aussi à Sihlcity.

permis de prendre pied à Singapour. Cette expansion à l'étranger offre de nouvelles perspectives, et une autre augmentation du capital de CS REF International est d'ailleurs envisagée.

D'avantage d'investisseurs étrangers

D'autres fonds immobiliers devraient être créés sur cette base à l'étranger, sous la direction de Mario Seris, Global Head Real Estate Asset Management. La division Asset Management du Credit Suisse gère déjà en Allemagne (CS EUROREAL) et en Angleterre des fonds immobiliers dont le capital avoisine les 10 milliards de francs au total.

Mandat de caisse de pension : Novartis

La caisse de pension de Novartis a confié son portefeuille immobilier de près de 1,1 milliard de francs au Real Estate Asset Management du Credit Suisse en 2002 et semble très satisfaite de cette décision. Ses rendements, relativement faibles auparavant et réalisés avec 25 collaborateurs, sont désormais supérieurs de 3%, sans charges de personnel correspondantes.

Régions périphériques suisses renforcées

Le fonds de placement CSF RES Dynamic, créé en 2006, investit surtout dans des biens immobiliers se trouvant dans des régions périphériques et présentant un âge économique plus élevé, ainsi que dans des immeubles de taille modeste. Il s'adresse en premier lieu aux caisses de pension qui souhaitent donner à leur patrimoine immobilier une nouvelle base professionnelle par l'intermédiaire d'une titrisation.

Et Markus Graf de préciser : « De nombreuses caisses de pension concentrent généralement leurs biens immobiliers dans une seule région. Nous leur apportons la diversification géographique nécessaire et, grâce à notre savoir-faire, un meilleur rendement. Le fait de contribuer au développement des régions périphériques nous donne aussi une satisfaction supplémentaire. »



1 Toronto, 121 Bloor Street : portefeuille de CS REF International. 2 Bâle, Messeturm : portefeuille de Swiss Prime Site AG.
3 Lucerne, Lakefront Center : portefeuille de CS REF Property Plus.

Placements immobiliers indirects

Pour les investisseurs privés et les investisseurs institutionnels

- Credit Suisse Real Estate Fund Interswiss : fonds en immeubles commerciaux
Lancement : 1954 | Fortune globale : 1 379,79 millions de francs
- Credit Suisse Real Estate Fund Siat : fonds en logements
Lancement : 1956 | Fortune globale : 1 882,85 millions de francs

Pour les investisseurs institutionnels

- Credit Suisse Real Estate Fund International : fonds pour les investissements immobiliers internationaux | Lancement : 2005 | Fortune globale : 1 310,94 millions de francs
- Credit Suisse Real Estate Fund Property Plus : fonds destiné à des projets de construction
Lancement : 2004 | Fortune globale : 604,56 millions de francs

Pour les caisses de pension suisses

- Credit Suisse 1a Immo PK : fonds pour les institutions de prévoyance enregistrées, exonérées d'impôt et ayant une trésorerie professionnelle
Lancement : 1999 | Fortune globale : 3 100,46 millions de francs
- Credit Suisse Fondation de placement Real Estate Switzerland : fonds de Credit Suisse Fondation de placement | Lancement : 2002 | Fortune globale : 3 341,05 millions de francs
- Credit Suisse Fondation de placement Real Estate Switzerland Dynamic : nouveau fonds pour les investissements dans des « immeubles B » avec un potentiel de rendement et de développement intéressant | Lancement : 2006 | Fortune globale : 75,16 millions de francs

Mandataire immobilier du Credit Suisse

- Swiss Prime Site AG : première société d'investissements immobiliers de Suisse, spécialisée dans les locaux commerciaux de premier ordre
Lancement (IPO) : 2000 | Fortune globale : 3 484,81 millions de francs

Fortunes globales : état au 31.12.2006

Toujours plus d'investisseurs privés

Il serait faux de penser que seuls les investisseurs institutionnels, les caisses de pension notamment, optent pour des fonds immobiliers. Celles-ci fournissent certes la majorité des capitaux, mais on compte déjà pas moins de 35 000 clients privés et institutionnels. « Cette clientèle privée souhaite bien entendu obtenir un certain rendement, explique Markus Graf, mais la décision de placement comporte également un aspect émotionnel. Les gens veulent savoir comment leur argent sera investi et ils s'identifient avec le fonds immobilier et avec les sociétés immobilières en question. » Le nombre de ces investisseurs augmentera certainement à l'avenir. Aussi Markus Graf est-il convaincu du succès de sa nouvelle idée.

Un nouveau fonds : « Living plus »

Cette idée s'appelle « Living plus », un fonds qui vise à prospecter le marché du logement pour les seniors, à développer les concepts existants qui allient logements et services (homes et résidences pour personnes âgées) et à investir dans les habitats du futur. De plus, il est envisageable de racheter des maisons de retraite et des homes médicalisés privés afin de pouvoir y réaliser les investissements nécessaires et de les adapter aux besoins des futurs utilisateurs. <

Bulletin Invest

Highlights mars 07

- **Léger affaiblissement** de la croissance mondiale au premier trimestre. Les effets de modération de l'expansion d'une économie américaine nettement au-dessous de son potentiel de croissance ont été compensés par des impulsions de croissance vigoureuses en provenance d'Europe et d'Asie.
- **Les banques centrales internationales** n'ont pas (encore) atteint le niveau de taux d'intérêt neutre. Les taux continuent donc d'être légèrement à la hausse, de sorte que, dans le domaine obligataire, nous sommes plutôt positionnés sur les gammes d'échéance courtes.
- **En dépit d'une correction**, les actions demeurent attrayantes en raison de données fondamentales robustes et de niveaux de cours peu élevés. Au vu du risque quelque peu plus élevé à l'heure actuelle, nous préconisons un portefeuille plus défensif.
- **Le dollar US** affiche, sur le long terme, un potentiel d'appréciation par rapport à l'euro. Le désavantage de taux du franc modère son potentiel de renchérissement.
- **Les matières premières** ont bien surmonté la correction des marchés des actions. Compte tenu de la forte hausse de la demande en provenance de Chine, les perspectives se sont même améliorées.

32_Perspectives mondiales

Economie mondiale: ralentissement de la croissance

Croissance forte en Europe; redémarrage de l'économie mondiale en milieu d'année; actions intéressantes.

34_Perspectives Suisse

L'économie profite du regain de vigueur de l'Europe

Les réformes sont les moteurs de la croissance. Grâce à l'amélioration de l'emploi, le moral des consommateurs s'améliore.

38_Investment Focus

Quelques thèmes d'investissement intéressants



Actuel: Leisure. De plus en plus de gens dépensent davantage d'argent pour le luxe.

Perspectives mondiales

L'économie mondiale est actuellement marquée par un ralentissement de la croissance. Cependant, la forte réduction des stocks aux Etats-Unis, alliée à la croissance solide observée en Europe et en Asie, devrait ouvrir la voie d'une nouvelle accélération de la conjoncture. Ainsi, d'une part, les taux vont continuer d'être orientés à la hausse. Cependant, leur progression modérée ne devrait pas constituer un danger pour des marchés des actions soutenus par de bons fondamentaux et par des cours intéressants. Grâce à une Réserve fédérale qui ne baisse pas les taux, le dollar US devrait retrouver un potentiel d'appréciation. Les marchés des matières premières devraient, quant à eux, profiter de la nouvelle accélération de la conjoncture.

Conjoncture: petite pause aux Etats-Unis, forte croissance en Europe

Au premier trimestre, le léger ralentissement de la croissance mondiale s'est poursuivi. Toutefois, la vigueur de la croissance des économies européennes et asiatiques a permis de compenser largement l'alanguissement américain. Compte tenu de l'aplomb du marché du travail et des liquidités importantes des entreprises américaines, favorisant l'investissement, nous tablons toutefois sur une réaccélération de la conjoncture vers l'été. De plus, l'ajustement en cours sur le marché immobilier américain devrait atténuer nettement les effets négatifs de celui-ci sur la croissance. La zone euro bénéficie d'une forte croissance du marché intérieur, fondée notamment sur un embellissement du marché du travail. Enfin, les exportations, très soutenues par des impulsions venant d'Asie et des pays en voie de développement, stimulent la conjoncture européenne. ah

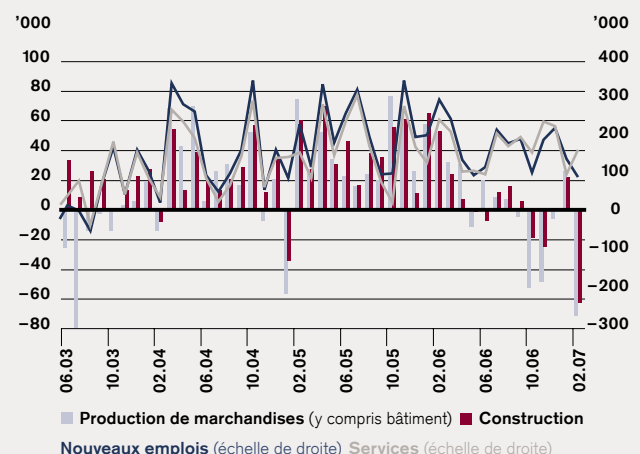
Intérêts et obligations: des taux légèrement à la hausse

Cette année, l'économie mondiale devrait repartir vers l'été, amenant une légère hausse des taux d'intérêt. A l'heure actuelle, en raison des effets notables des prix de l'énergie, l'inflation est de nouveau en recul. La hausse des prix des matières premières, mais également les revendications salariales, vont inciter les banques centrales internationales à poursuivre leur processus de normalisation sur le front des taux. Dans la zone euro, les taux d'intérêt vont donc vraisemblablement connaître une nouvelle légère hausse. Compte tenu de la réaccélération de la conjoncture que nous prévoyons, nous ne pensons pas que la Réserve fédérale américaine va effectivement baisser ses taux, comme semble l'anticiper le marché.

Sur le front des obligations, nous continuons à préconiser les gammes d'échéances de 2 à 4 ans, étant donné que les emprunts à long terme sont trop chers par rapport aux actions. ah | kl

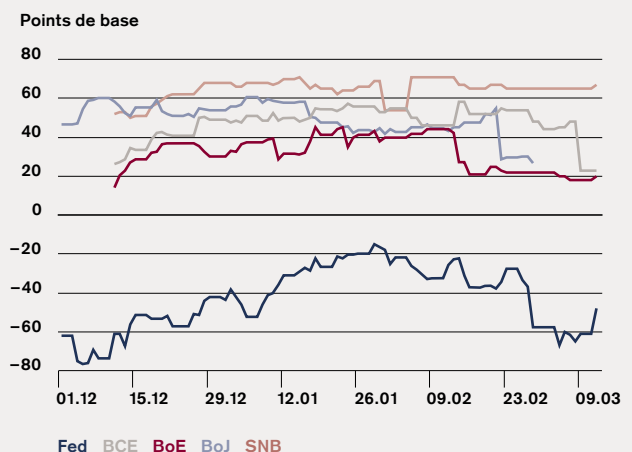
Le marché du travail américain affiche un bon niveau de créations d'emplois, notamment dans le tertiaire

Source: Bloomberg, Credit Suisse



Prévisions de taux: les marchés tablent sur une baisse aux Etats-Unis et sur des relèvements en Europe

Source: Bloomberg, Credit Suisse



Marchés des actions mondiaux: toujours attrayants en dépit d'une correction

Malgré les récentes turbulences sur les marchés des actions, le Credit Suisse continue de les considérer d'un œil favorable: cours attrayants, bénéfices des entreprises en hausse, inflation modérée et économie mondiale en très bonne santé. A court terme, de nouveaux accès de faiblesse ne sont pas à exclure. En raison des mesures prises par la Chine pour contenir la surchauffe de son marché des actions et de l'affaiblissement de l'économie américaine (sans oublier les risques de son marché immobilier), c'est surtout le cas pour certains marchés de pays émergents, très volatils. Ces incertitudes s'accompagnent d'une moindre propension au risque et d'une plus grande tendance des investisseurs à se détourner des marchés des actions. Nous recommandons donc fortement aux investisseurs un portefeuille d'actions défensif, dans le secteur des boissons et de l'agro-alimentaire, par exemple. **az**

Devises: stabilité du dollar US liée à l'avantage des taux

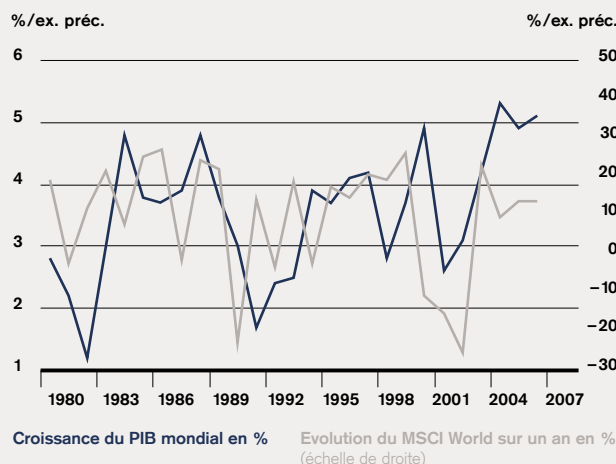
La différence de taux entre le dollar US et les monnaies européennes devrait se réduire d'ici au milieu de l'année. Compte tenu de la pause dans le cycle de hausse des taux des banques centrales européennes et de notre prévision de taux constants aux Etats-Unis cette année, la forte différence conditionne un potentiel de renchérissement à long terme du dollar US. De plus, le billet vert est légèrement sous-évalué par rapport aux monnaies européennes. Le déficit de la balance des paiements courants des Etats-Unis va demeurer élevé; toutefois, grâce à l'avantage des taux, le financement sera assuré. Etant donné que le déficit est principalement financé par des achats de titres à taux fixe par des investisseurs étrangers, l'évolution de la politique monétaire va demeurer décisive. La fig. X met en évidence la corrélation toujours positive entre évolutions des monnaies et taux d'intérêt. **mh**

Matières premières: la demande repart à la hausse

Le secteur des matières premières a bien surmonté la correction des marchés des actions du début mars. Les perspectives ont même récemment poursuivi leur embellie. Principal facteur: une forte hausse de la demande en Chine. En janvier, les importations de pétrole de ce pays ont atteint de nouveaux sommets. Parallèlement, les stocks mondiaux diminuent. Le prix du brut devrait donc dépasser la barre des 60 USD, notamment au deuxième semestre. Sur le front des métaux, la Chine tient également les premiers rôles. Ainsi, les importations de cuivre chinoises ont progressé de 81% en comparaison annuelle (cf. fig. 1). Les chiffres sont les mêmes pour les autres métaux industriels, comme le nickel. Pour les métaux précieux, l'effet du recul de la production minière n'est pas négligeable. Parallèlement, la demande de l'industrie de la joaillerie est forte. Une hausse du prix de l'or au-delà de 700 USD semble donc possible dans les prochains mois. **tm**

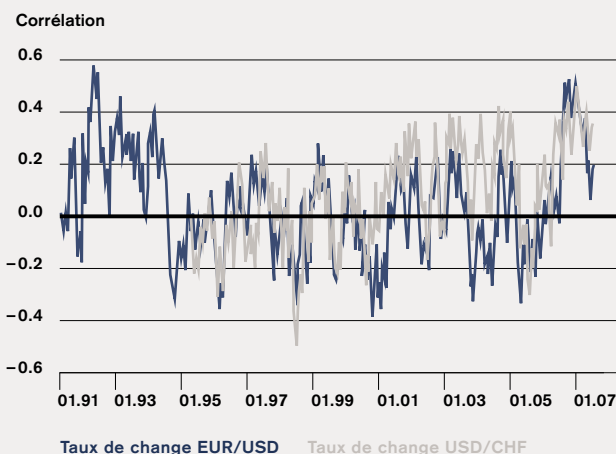
Croissance du PIB mondial par rapport au MSCI World sur un an

Source: FMI, Datastream, calculs du Credit Suisse



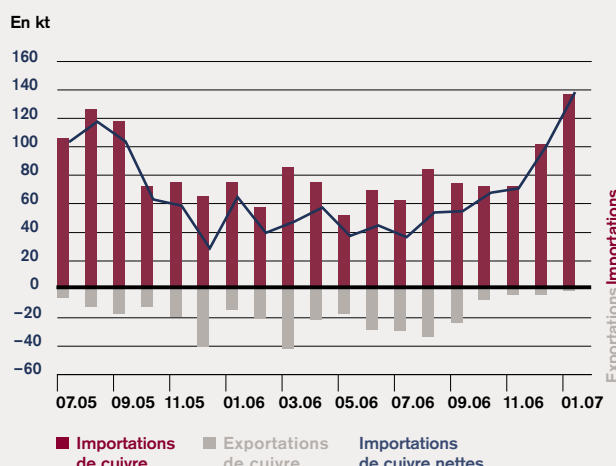
Les flux de capitaux se composent essentiellement d'obligations. C'est pourquoi la différence d'intérêts joue un rôle important pour le dollar US

Source: Bloomberg, Credit Suisse



Les chiffres du commerce chinois dressent un tableau positif pour le cuivre

Source: Bloomberg, Credit Suisse



Perspectives Suisse

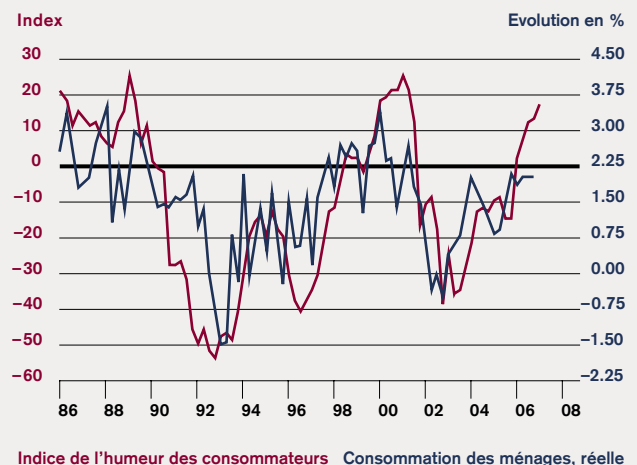
En 2007, l'économie suisse va de nouveau profiter du dynamisme de la croissance mondiale et notamment de la solidité de la conjoncture en Europe. Face à une forte consommation des ménages, la Banque nationale suisse devrait maintenir son cap de normalisation des taux, en dépit d'une très faible inflation à l'heure actuelle. Le désavantage de taux du franc suisse devrait se poursuivre, de sorte que le potentiel de renchérissement du franc suisse est limité. Le marché des actions suisse n'a pas été non plus épargné par les récentes turbulences au niveau des cours. Grâce à la forte croissance de l'Europe, nous voyons toutefois dans le marché suisse un investissement intéressant, et nous privilégions les entreprises à forte capitalisation tournées vers l'export.

Conjoncture Sous une bonne étoile

En 2007, l'économie suisse va de nouveau profiter du dynamisme de l'économie mondiale, et notamment de la bonne conjoncture en Europe. Parallèlement, la forte progression des investissements d'équipement des entreprises et de la consommation des ménages, donnent une base très large à l'essor conjoncturel. La bonne croissance des résultats des entreprises, les perspectives favorables, à moyen terme, de chiffre d'affaires et de bénéfices, l'augmentation du taux d'utilisation des capacités et le niveau peu élevé des taux, stimulent les investissements des entreprises. La confiance des consommateurs s'est nettement reprise depuis son plancher de 2003. La propension aux achats s'est accrue et sera renforcée, cette année, par l'amélioration des revenus et de l'emploi. Depuis la mi-2005, le marché du travail n'est plus le parent pauvre de l'essor conjoncturel. De plus, grâce à une inflation faible, le pouvoir d'achat réel des revenus s'accroît. **ab**

Humeur des consommateurs et consommation des ménages

Source: Seco, Datastream

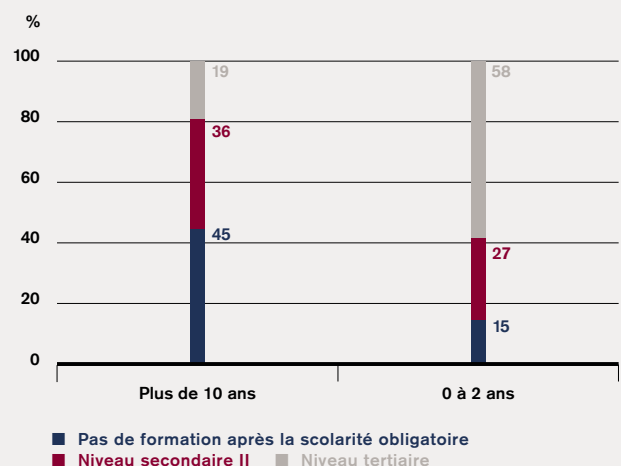


En vedette Les réformes comme moteurs de la croissance

La Suisse s'inscrit dans sa quatrième année d'essor conjoncturel, dont le principal moteur est le dynamisme de la croissance mondiale. Mais la réduction des obstacles à la croissance, suite à des réformes de la politique économique, tient également sa place. Le regain de qualité du marché du travail occupe les avant-postes, étayé par la réorientation de la politique d'immigration. Son objectif: l'immigration d'une main d'œuvre bien qualifiée. Les succès engendrés sont incontestables. En 2003, seuls 19% des étrangers travaillant en Suisse depuis plus de dix ans disposaient d'un diplôme de niveau tertiaire, contre 58% de la main d'œuvre étrangère engagée chez nous depuis moins de deux ans. Cette tendance permet de couvrir nettement mieux les besoins croissants en spécialistes. Les répercussions sur la productivité et donc sur le potentiel de croissance de notre économie seront positives. **ab**

La main d'œuvre étrangère est de mieux en mieux formée (niveau de formation selon la durée du séjour, 2003).

Source: SAKE



Intérêts et obligations Suisse: la BNS va continuer de relever ses taux

Conformément aux attentes, la Banque nationale suisse (BNS) a une nouvelle fois relevé son taux directeur de 25 points de base et décrit la politique monétaire comme légèrement expansive. Bien que ce faisant, elle s'approche petit à petit d'un niveau de taux neutre, la BNS devrait de nouveau relever les taux en juin. La croissance de la Suisse va vraisemblablement ralentir légèrement, mais sans remettre en cause le potentiel de croissance. Les nouvelles prévisions diffusées par la BNS font état d'une légère reprise de l'inflation. Comme toujours, le cours du franc devrait être intégré à la prise de décision relative aux taux. Nous considérons que la BNS ne s'éloignera guère de la stratégie de la Banque Centrale Européenne. Au bout du compte, les taux ne devraient connaître qu'une hausse modérée, de sorte que nous continuons de nous positionner au niveau des gammes d'échéances courtes. **ah**

Marché des actions suisse: privilégier les titres axés sur l'export

Le marché des actions suisse n'a pas été épargné par les récentes turbulences des marchés des actions. Nous voyons toutefois dans le recul du SMI une faiblesse temporaire s'inscrivant dans une tendance à la hausse, et non comme le début d'une période de correction prolongée. L'appétit pour le risque de quelques investisseurs a certainement été modéré par la baisse des places financières, de sorte que de nouvelles pertes ne sont pas à exclure sur le court terme. Sur douze mois, le marché des actions suisse demeure un investissement intéressant et donc l'une de nos places financières favorite. Le cadre dans lequel évoluent les entreprises suisses s'est bien embelli grâce à l'essor économique de la zone euro, principal partenaire commercial. Nous recommandons donc aux investisseurs de se concentrer sur les valeurs à forte capitalisation axées sur l'export. **az**

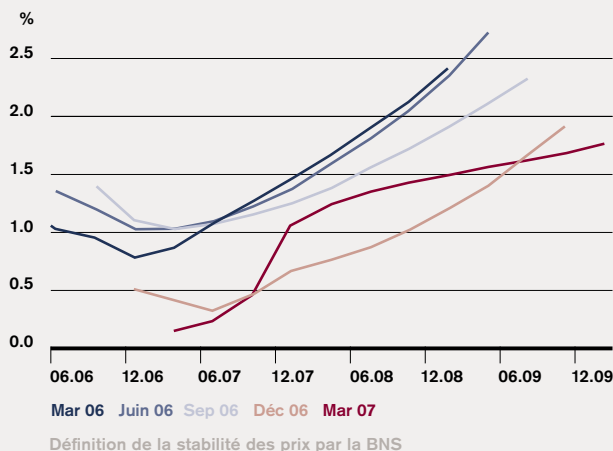
Franc suisse Potentiel de hausse réduit

L'affaiblissement du franc suisse face à l'euro en 2006 résulte surtout de l'extension de la différence de taux au profit de l'euro et des volatilités basses. Le franc a donc été utilisé comme monnaie de financement pour les carry trades (placements en monnaies à taux d'intérêt élevés et endettement en monnaies à taux d'intérêt bas).

Pour 2007, nous ne tablons pas sur une dépréciation aussi forte du franc par rapport à l'euro. Premièrement, la différence de taux ne devrait pas s'accroître. Deuxièmement, nous pensons que la volatilité n'atteindra plus les plateaux de 2006, de sorte que les carry trades seront plus risqués. La nette sous-évaluation du franc par rapport à l'euro (en termes de parité de pouvoir d'achat) ne plaide pas non plus en faveur d'une poursuite de la faiblesse de la monnaie helvétique. Malgré tout, celle-ci demeure désavantagée en termes de taux, ce qui devrait limiter tout renchérissement majeur. **mh**

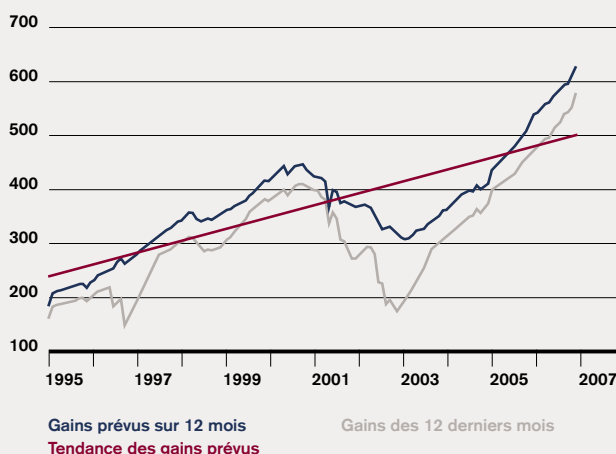
Les prévisions de l'inflation de la BNS indiquent une nouvelle hausse

Source: SNB, Credit Suisse



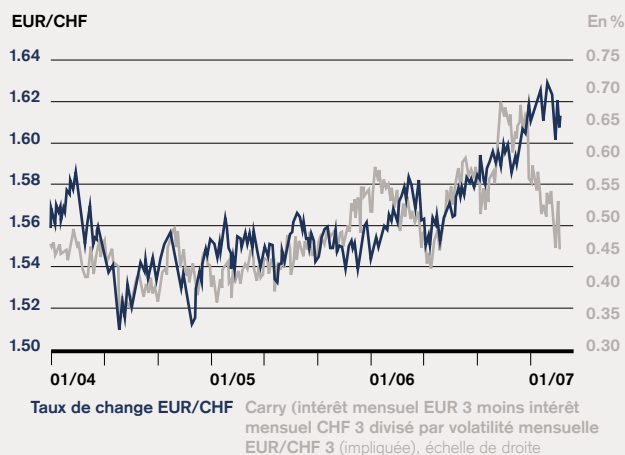
Evolution des gains par action sur le SMI

Source: Datastream, Credit Suisse



L'augmentation très récente de la volatilité a réduit l'avantage hors risques de l'euro sur le front des taux. Le franc devrait rester stable par rapport à l'euro.

Source: Bloomberg, Credit Suisse



Aperçu prévisions mars 2007

Actions et matières premières: quelques indices

Source: Bloomberg, Credit Suisse

Sélection	Cours ¹	Year to Date	Perspective	Juste valeur 31.12.07
S&P 500	1'402	-1.1%	↗	1'490
SMI	8'842	0.6%	↗	9'450
FTSE-100	6'189	-0.5%	→	6'500
Euro Stoxx 50	4'055	-1.6%	↗	4'300
Nikkei 225	17'163	-0.4%	→	19'000
Or	655	2.8%	↗	
Pétrole	57	-6.8%	↗	
Dow Jones AIG Commodity Index	318	1.16%	↗	

Devises

Source: Bloomberg, Credit Suisse

	Spot ²	3 m.	12 m.
USD/CHF	1.21	→	1.23 – 1.27
EUR/CHF	1.61	→	1.56 – 1.60
JPY/CHF	1.03	↘	1.01 – 1.04
EUR/USD	1.33	→	1.25 – 1.29
USD/JPY	118	↗	120 – 124
EUR/JPY	156	↗	154 – 158
EUR/GBP	0.68	→	0.67 – 0.70
GBP/USD	1.94	↗	1.89 – 1.93
EUR/SEK	9.30	→	8.95 – 9.15
EUR/NOK	8.15	→	7.80 – 8.00
AUD/USD	0.80	→	0.74 – 0.78
NZD/USD	0.70	→	0.64 – 0.67
USD/CAD	1.18	→	1.23 – 1.27

Economie suisse (évolution par rapport à l'année précédente en %)

Source: Credit Suisse

	2005	2006	2007E
Produit Intérieur Brut (réel)	1.9	2.7	2.2
Consommation privée	1.3	1.9	2.0
Consommation publique	-1.6	-0.5	0.3
Investissements d'équipement	2.9	6.9	5.3
Investissements dans le bâtiment	3.3	0.1	0.0
Exportations	6.4	9.9	5.7
Importations	5.3	9.9	5.5
Emploi	0.1	1.1	0.9
Taux de chômage	3.8	3.3	2.9

Croissance réelle du PIB en %

Source: Bloomberg, Credit Suisse

	2005	2006E	2007E
CH	1.9	2.7	2.2
EWU	1.5	2.7	2.1
USA	3.2	3.4	2.7
GB	1.9	2.7	2.8
Japon	1.9	2.2	1.7

Inflation en %

Source: Bloomberg, Credit Suisse

	2005	2006E	2007E
CH	1.2	1.1	0.5
EWU	2.2	2.2	1.9
USA	3.4	3.2	2.1
GB	2.1	2.3	2.0
Japon	-0.3	0.3	0.5

Taux courts LIBOR 3 mois

Source: Bloomberg, Credit Suisse

	Spot ²	3 m.	12 m.
CHF	2.28	↗	2.4 – 2.6
EUR	3.89	→	4.0 – 4.2
USD	5.35	→	5.6 – 5.8
GBP	5.53	↗	5.6 – 5.8
JPY	0.72	→	1.0 – 1.2

Emprunts d'Etat à 10 ans

Source: Bloomberg, Credit Suisse

	Spot ²	3 m.	12 m.
CHF	2.68	→	2.7 – 2.9
EUR	3.93	→	4.3 – 4.5
USD	4.56	↗	5.1 – 5.3
GBP	4.81	→	4.8 – 5.0
JPY	1.58	↗	1.8 – 2.0

¹ Cours du 19 mars 2007² Clôture de Londres le 19 mars 2007

Information importante

Les opinions exprimées sont celles de Credit Suisse au moment de la rédaction; toute modification demeure réservée sans préavis. Ce document a été publié exclusivement à titre d'information et à l'usage des personnes concernées; il ne constitue ni une offre, ni une invitation par le Credit Suisse ou pour son compte à acheter, ni à vendre des titres quelconques ou des instruments financiers correspondants, ni à participer à une stratégie spécifique quelconque de courtage dans une juridiction quelconque. Il a été préparé sans prendre en considération les objectifs, la situation financière ni les besoins d'un investisseur quelconque. Ce document ne contient aucune recommandation de nature juridique ou en matière de placements, de comptabilité ou d'impôts; il n'implique pas qu'un placement ou une stratégie soit adapté ou approprié aux circonstances individuelles ou constitue d'une autre manière une recommandation personnelle par rapport à un investisseur spécifique. Toute référence à une performance antérieure ne préjuge pas des résultats futurs.

Les informations et les analyses contenues dans cette publication proviennent de sources connues pour être fiables; toutefois, aucune garantie n'est donnée par rapport au fait que l'information soit exacte ou complète. Credit Suisse ne peut donc être tenu pour responsable des pertes qui pourraient résulter de leur utilisation.

LE PRESENT DOCUMENT, EN SA FORME ORIGINALE OU COPIEE, NE SAURAIT ETRE ENVOYE, INTRODUIT OU DISTRIBUE AUX ETATS-UNIS OU A DES PERSONNES IMPOSABLE AUX ETATS-UNIS. La distribution est également susceptible d'être limitée dans d'autres pays en raison de la législation ou de la réglementation locale.

Ce rapport est distribué par Credit Suisse, une banque suisse agréée et réglementée par la Commission fédérale des banques.

Toute reproduction intégrale ou partielle du présent document est soumise à l'autorisation écrite de Credit Suisse. © 2007 CREDIT SUISSE

Mentions légales Invest

Editeur Credit Suisse, Case postale 2, 8070 Zurich **Rédaction** Alois Bischofberger (ab), Dr Anja Hochberg (ah), Marcus Hettinger (mh), Tobias Merath (tm), Karsten Linowsky (kl), Adrian Zürcher (az) **Adaptation française** Alleva Übersetzungen, Baar **Marketing** Veronica Zimnic **E-mail** redaktion.bulletin@credit-suisse.com **Internet** www.credit-suisse.com/emagazine **Annonces** Yvonne Philipp, Strasshus, 8820 Wädenswil, téléphone 044 683 15 90, fax 044 683 15 91, e-mail philipp@philipp-kommunikation.ch **Impression** NZZ Fretz AG/Zollikofer AG **Réimpression** autorisée avec la mention «Extrait du bulletin de Credit Suisse»

Investment Focus

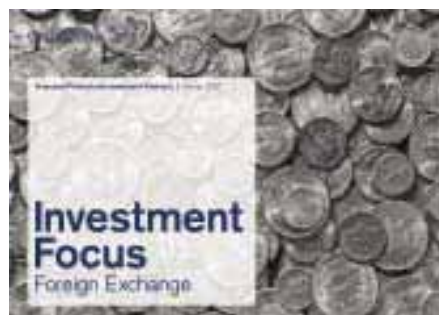
Investment Focus est une publication thématique reposant sur des idées du service Research du Credit Suisse. Outre les faits essentiels sur des sujets financiers intéressants, cette publication présente par ailleurs des solutions de placement attrayantes.



Actuel

Leisure

Qu'est-ce que le luxe? Si ce concept suscite une imagination sans limite en matière de faste et de grandeur, il recouvre toutefois différentes catégories de prix. Car le luxe commence là où le quotidien s'arrête: avec un lecteur MP3 particulier, une destination de voyage peu commune ou une tasse de thé dans un établissement spécialisé. De plus en plus de consommateurs sont prêts à dépenser de l'argent pour s'offrir des choses qui améliorent leur qualité de vie. Les entreprises s'adaptent donc, en modifiant leur offre ou en affinant le positionnement de leurs marques. Investment Focus «Leisure» présente cette tendance et l'éclaire sous divers angles.



Nouveauté

Foreign Exchange

Investir dans les devises – bien que nombre d'investisseurs soient déjà indirectement engagés sur le change via des titres étrangers, cette catégorie de placement est souvent délaissée dans les portefeuilles. Elle offre pourtant de nombreuses possibilités, de la simple couverture à l'exploitation des écarts de taux entre pays (carry trades), en passant par les produits structurés. Investment Focus «Foreign Exchange» s'intéresse aux différentes facettes de ces actifs.



Un classique

Global Warming

Le changement climatique, préoccupation de tous, est maintenant considéré comme avéré. Les investisseurs peuvent-ils profiter de cette évolution? Investment Focus «Global Warming» fournit quelques réponses. L'agriculture va de plus en plus souvent faire face à des pannes de production, et l'eau va de plus en plus être considérée comme une ressource rare. En outre, les énergies alternatives suscitent un intérêt accru et seront bientôt perçues comme un secteur indépendant.

Le Credit Suisse propose une gamme variée de solutions de placement telles que produits structurés, placements alternatifs, produits de change et fonds de placement sur ces thèmes (parmi d'autres).

Pour de plus amples renseignements, veuillez vous adresser à votre conseiller clientèle ou à la personne ci-dessous.

Contact: Maria Dolores Lamas
Managing Director, responsable Financial Products & Investment Advisory
Téléphone: +41 44 333 31 22
E-mail: structured.investments@credit-suisse.com
Internet: www.credit-suisse.com/structuredproducts
Intranet: <http://buffet.csintra.net/focus>



Matière première

Produit physique faisant l'objet de transactions

Nous utilisons tous des matières premières (« commodities » en anglais) sans forcément le savoir. Que ce soit dans notre jus d'orange, dans nos vêtements en coton, dans nos voitures en acier fonctionnant à l'essence ou dans les autobus roulant au gaz naturel, elles font partie de notre quotidien. Les producteurs les transforment en denrées, alimentaires ou non, que nous achetons et consommons. Elles font l'objet de transactions de la part des investisseurs, par exemple sur les marchés à terme (voir définition ci-dessous).

Pour simplifier, disons qu'il existe deux types de matières premières : d'une part, les produits de base agricoles ou « soft commodities », dont les rayons des grandes surfaces regorgent : café, céréales, pain à base de blé ou d'avoine, viande, sucre, cacao, etc. D'autre part, les « hard commodities », présentes partout : dans nos maisons, dans nos voitures et dans nos équipements électroniques. Font également partie de cette catégorie les métaux précieux et les métaux industriels, le bétail ainsi que les vecteurs énergétiques comme le charbon, le pétrole, le mazout, le gaz naturel et l'essence. **mb**

Report

Expression des marchés à terme

Le report (dit aussi « contango ») est une expression utilisée sur les marchés à terme pour signifier que le cours d'un produit donné à une période future convenue est supérieur au cours de ce produit à une échéance plus proche. Par exemple, l'achat de pétrole brut livrable dans cinq mois pourrait coûter 5 dollars de plus que pour un horizon de trente jours. A signaler que le marché pétrolier est en report depuis 2005. Une situation de report est normale pour les matières non périssables comme le pétrole brut, le mazout ou les métaux précieux. Dans un tel contexte, les opérateurs peuvent avoir intérêt à acheter un produit pour le stocker et le revendre ultérieurement. **mb**

Marchés à terme

Marchés d'enchères pour l'achat et la vente de produits à une date future

Comment ces produits de base sont-ils cotés et comment se retrouvent-ils sur les rayons des grandes surfaces, dans les bijouteries, dans nos vêtements ou dans nos voitures ? Tout commence sur les marchés à terme de matières premières répartis aux quatre coins du globe. Ces marchés sont en fait des plates-formes financières permettant aux acheteurs et aux vendeurs de se protéger contre les risques de prix. Un contrat à terme standardisé (« future ») incorpore l'engagement d'acheter ou de vendre une certaine quantité d'un produit ou d'un instrument financier à un prix convenu et jusqu'à une échéance donnée.

Par exemple, un agriculteur peut vendre ses céréales plusieurs mois avant la moisson afin d'obtenir un prix ferme en dépit des risques météorologiques ou des risques de maladies. C'est donc l'acheteur qui assume le risque de prix. En compensation, le prix dans le contrat à terme est fixé au-dessous du cours au comptant attendu. Plus l'échéance approche, plus l'écart entre le prix du contrat à terme et le cours au comptant s'amenuise, autrement dit plus le prix à terme augmente, laissant un bénéfice à l'acheteur. Nées au Japon au XVIII^e siècle, les opérations à terme se pratiquaient alors pour le négoce du riz et de la soie. Les Etats-Unis ont créé en 1948 leur premier marché à terme, le Chicago Board of Trade, fondé par 82 négociants ayant décidé d'aider producteurs et consommateurs de produits agricoles à gérer les risques de prix liés aux récoltes, à la vente et à la transformation. Une bonne partie des grands marchés à terme sont partis de l'agriculture pour se muer peu à peu en marchés globaux traitant aussi les monnaies et les instruments financiers. **mb**

Credit Suisse Group Entretien avec le CEO Oswald J. Grübel

« J'ai vécu de grands bouleversements au cours de ma carrière »

Interview : Michèle Bodmer

Quiconque veut réussir ne peut plus se contenter d'accompagner le changement, il doit le devancer. Oswald J. Grübel, CEO du Credit Suisse Group, voit dans l'esprit d'anticipation une qualité désormais demandée aux candidats par les prestataires de services financiers. Il explique les grandes évolutions du secteur bancaire et les aptitudes requises pour faire carrière dans cet univers.

Bulletin : Vous avez commencé votre parcours professionnel par un apprentissage bancaire. Puis pendant près de quarante ans vous avez gravi les échelons du Credit Suisse Group jusqu'à la fonction de CEO, couronnement de votre brillante carrière. Quels ont été vos principes directeurs ?

Oswald J. Grübel : Je crois que trois principes ont été déterminants dans mon itinéraire : d'abord, ne jamais sous-estimer l'importance du bon sens, ensuite, savoir s'adapter en permanence et, enfin, tirer profit de la technologie. J'ai vécu de grands bouleversements au cours de ma longue carrière et appris à les accepter, mais aussi à accueillir chaque nouvelle situation comme un défi à relever.

Le monde de la finance est en pleine mutation. Quelles sont pour vous les orientations majeures ?

En Europe, les affaires commerciales et le retail banking sont soumis à des mouvements d'intégration, de mondialisation et de consolidation. L'environnement d'autrefois, qui se caractérisait par des relations régionales, et souvent à long terme, est en train de disparaître.

Quelles conséquences ces tendances auront-elles sur les banques petites et moyennes ?

Partout en Europe, les banques petites et moyennes, qui gagnaient bien leur vie avec les opérations de crédit et les prestations qu'elles fournissaient au niveau national, se voient confrontées à trois scénarios : acquisition et expansion, intégration dans une organisation plus grande ou alors affaiblissement de leur rôle. Même s'il y a toujours de la place pour des banques relativement petites en Europe, ce sont les grandes banques et organisations regroupées en unités paneuropéennes qui s'assureront une part de marché croissante.

Mais les activités des grands de la finance sont également en mutation. A quels changements spécifiques ces entreprises sont-elles soumises ?

Les activités de base qui dopaient leur chiffre d'affaires se sont transformées. Une partie croissante de l'investissement est assurée aujourd'hui par des spécialistes en placements alternatifs, par exemple les groupes de private equity et les hedge funds, des sociétés qui sont elles-mêmes clientes voire rivales des banques d'invest-

tissement. C'est une situation délicate, en constante évolution. Car les banques d'investissement fournissent habituellement à ces spécialistes des idées de placement, des crédits, des titres et des prestations de conseil ou assurent le financement de leurs opérations.

Quel rôle jouent les clients dans ces bouleversements du secteur bancaire ?

A bien des égards, ce sont les clients qui changent les règles du secteur bancaire. En effet, la clientèle modifie son comportement, aussi bien dans le retail banking que, jusqu'à un certain point, dans le private banking. Ces changements sont dus au fait que les styles de vie et l'environnement évoluent et deviennent plus complexes. On se marie plus tard, on divorce davantage, on reconstruit une nouvelle famille et on se lance dans une deuxième ou une troisième carrière.

Quelles sont les qualités qui vont gagner en importance sur le marché du travail ?

L'aptitude à dépasser le cadre de la compétence professionnelle. Il faut davantage prendre en compte les influences diverses ainsi que l'environnement, tant social que politique ou culturel.

Et quelles aptitudes se révéleront particulièrement précieuses pour réussir dans l'univers de la finance ?

Parmi les qualités essentielles figure celle d'accepter le changement permanent au lieu d'en avoir peur. Beaucoup de collaborateurs continueront certes à suivre



CEO de la banque, Oswald J. Grübel a derrière lui une carrière de près de quarante ans au sein du Credit Suisse Group.

Portrait

Oswald J. Grübel est né en Allemagne en 1943. Il entre en 1970 chez White Weld Securities, une société affiliée de l'ancien Crédit Suisse. En 1991, il rejoint la Direction générale du Crédit Suisse et est nommé en 1998 à la tête de la division Private Banking. Il donne sa démission fin 2001 à la suite du regroupement de Private Banking et de Financial Services. Mais à peine six mois plus tard, il revient comme CEO de Credit Suisse Financial Services. En septembre 2002, il prend les rênes du Credit Suisse Group, d'abord comme co-CEO puis, à partir de juillet 2004, comme CEO à part entière. Oswald J. Grübel quittera son poste de CEO le 4 mai 2007 et cédera à Brady Dougan la direction opérationnelle de l'entreprise.

l'itinéraire traditionnel consistant à gravir les échelons de la hiérarchie, mais d'autres se créeront leur propre carrière auprès d'un établissement financier. Les banques apprécient l'esprit d'entreprise. Et structurellement parlant, nous évoluons vers un environnement professionnel plus souple, moins hiérarchisé. L'activité bancaire est immatérielle et basée sur le savoir. Nous laissons aux collaborateurs une grande liberté fonctionnelle et décisionnelle. Il s'agit d'une attitude judicieuse pour notre métier.

Vous avez parlé au début de votre capacité d'adaptation comme d'un facteur de succès. Pourquoi est-ce si important ?

Capacité d'adaptation veut dire pour moi volonté d'apprendre. C'est extrêmement important, car l'activité bancaire est basée sur le savoir, l'information et la communication. Les domaines d'activité, les chaînes de valeur et les réseaux, les processus de travail et les méthodes d'analyse sont soumis à un changement permanent. Les progrès de la technologie révèlent toujours de nouvelles lacunes de savoir et d'aptitudes. Il faut détecter ces lacunes et y remédier.

Nous avons parlé de disposition d'esprit et d'attitude personnelle. Quelles qualités les spécialistes financiers doivent-ils encore posséder ?

Les spécialistes doivent faire preuve de souplesse d'esprit et viser un équilibre optimal entre d'une part les exigences des clients, celles de la banque et celles d'autres groupes d'intérêt, et d'autre part leurs besoins propres. La capacité de travailler sous pression, de fixer des priorités claires et de garder la vue d'ensemble, y compris dans les situations difficiles, a toujours été appréciée. En outre, les spécialistes de la finance doivent posséder la confiance des clients, savoir faire la différence entre un comportement correct et un comportement potentiellement illicite et ne pas hésiter à être direct, le cas échéant. Je ne soulignerai jamais assez l'importance de normes éthiques de haut niveau pour cette profession. <

Asie



Placements et rugby à Hongkong

Environ 1 200 participants devraient assister, du 27 au 30 mars, à la dixième Asian Investment Conference (AIC) du Credit Suisse. La manifestation annuelle permet aux entreprises et aux gouvernements de rencontrer les grands acteurs des marchés asiatiques des actions, des obligations et du private equity, ainsi que les particuliers les plus fortunés du continent.

Cette année, les principaux groupes de gestion de fonds et plus de 200 sociétés de la région Asie-Pacifique, totalisant environ 3 billions de dollars d'actifs gérés, seront représentés. Edmund S. Phelps, Prix Nobel d'économie en 2006 et professeur à l'Université Columbia, ouvrira la conférence. Parmi les autres intervenants figureront Shaukat Aziz, premier ministre pakistanais, Pridyathorn Devakula, vice-premier ministre et ministre des finances thaïlandais, et Xiang Huaicheng, président du fonds national de sécurité sociale chinois et ancien ministre des finances.

L'AIC sera suivie par le plus grand événement sportif de Hongkong : le Cathay Pacific/Credit Suisse Hong Kong Sevens, l'un des meilleurs tournois de rugby à sept du monde. **ba**

Informations complémentaires sur l'AIC et sur le Hong Kong Sevens :
www.credit-suisse.com/conferences

Monde



Aide aux écoliers sri-lankais

Le Credit Suisse et le Programme Alimentaire Mondial (PAM) ont lancé au Sri Lanka un projet consacré à la faim et à l'éducation. Des cuisines et des installations de stockage seront construites dans 61 écoles situées dans les régions touchées par le tsunami. Ce don permettra d'offrir des repas à 19 000 écoliers de Jaffna, Batticaloa et Ampara en 2007 et 2008.

Le projet vise à apporter une aide alimentaire immédiate, à augmenter les taux de présence, à améliorer sensiblement la performance et les résultats des élèves, mais aussi à accroître le taux de scolarisation des filles. En effet, différentes études ont montré que la scolarisation des femmes pouvait permettre une réduction du risque de malnutrition de leurs enfants allant jusqu'à 40%.

Le Credit Suisse est l'entreprise qui subventionne le plus largement les initiatives de développement du PAM en Asie. La banque a également mis en place des programmes d'éducation dans des pays tels que la Chine, l'Inde, l'Indonésie et le Vietnam. Les projets caritatifs du Credit Suisse visent à trouver des solutions concrètes pour aider les enfants au niveau local. **de**

Amérique latine



Rachat de Hedging-Griffo par le Credit Suisse

Le Credit Suisse a signé un accord en vue d'acquérir une participation majoritaire dans Hedging-Griffo, une entreprise indépendante leader sur le marché brésilien de l'asset management et du private banking. Depuis la reprise de Banco Garantia en 1998, le Credit Suisse est numéro un du secteur de l'investissement banking au Brésil. Hedging-Griffo constitue une plate-forme de premier ordre dans les domaines de l'asset management et du private banking, et son acquisition permettra au Credit Suisse de proposer à ses clients brésiliens tous les avantages de la banque intégrée.

La transaction est soumise à l'approbation de la Banque centrale du Brésil et devrait être conclue d'ici à la mi-2007. La société sera alors rebaptisée Credit Suisse Hedging-Griffo.

Hedging-Griffo, qui figure parmi les leaders de son domaine sur un marché brésilien en pleine croissance, gère 9,2 milliards de francs pour des particuliers très fortunés et se concentre, à l'échelle nationale et internationale, sur les hedge funds, les fonds en actions et les fonds de fonds. Le Credit Suisse poursuit ainsi sa stratégie visant à développer ses activités de gestion de fortune onshore sur des marchés de croissance clés, comme il l'a fait récemment en Russie et en Australie. **mb**



La Pologne, partenaire commercial de choix

« Ces deux dernières années, de nombreuses entreprises internationales se sont implantées en Pologne », a déclaré Piotr Wozniak, ministre polonais de l'économie, lors du petit-déjeuner Corporate Clients organisé par le Credit Suisse à l'hôtel Savoy de Zurich. « Nous sommes maintenant devenus un pôle important dans le secteur de l'électronique. » Au rythme actuel, la Pologne sera, en 2009, le principal fabricant de téléviseurs à écran plat. Les exportations polonaises ont progressé d'environ 25% l'an dernier et la croissance du pays dépassera de nouveau 5% en 2007. Pour la première fois depuis longtemps, le taux de chômage se situe au-dessous de 15% et l'inflation est inférieure à 2%. Mais la main-d'œuvre polonaise manque encore de mobilité et les infrastructures doivent être modernisées. Une situation qui, selon Piotr Wozniak, devrait s'améliorer. Urs P. Gauch, responsable Corporate Clients au Credit Suisse, a indiqué que les exportations suisses vers la Pologne s'élevaient à 1,7 milliard de francs (+27%) en 2006. Par ailleurs, les entreprises suisses emploient plus de 23 000 collaborateurs en Pologne. Pour répondre aux questions des invités, le ministre de l'économie était accompagné de Janusz Walenty Niesyto, ambassadeur de Pologne en Suisse, et de Jan Szustkiewicz, conseiller commercial. schi/de



Une banque pour construire son avenir

Déjà bien établi sur le marché hypothécaire helvétique, le Credit Suisse a réussi l'an dernier à renforcer sensiblement sa position, notamment grâce au concours « win-a-house ». Avec plus de 170 000 participants, celui-ci a de nouveau remporté un franc succès. La lauréate, Rosemarie Müller (sur la photo avec Hanspeter Kurzmeyer), domiciliée à Grüningen, pourra ainsi faire construire la maison de ses rêves. Fait particulièrement réjouissant, les informations fournies par le site www.winahouse.ch sur la construction, l'habitat et l'aménagement ont suscité un vif intérêt. Il n'est donc pas surprenant que Urs Dickenmann, responsable Private Banking Switzerland, et Hanspeter Kurzmeyer, responsable Clientèle privée Suisse, aient décidé d'organiser ce concours une troisième fois.

L'édition 2007, qui présente plusieurs nouveautés, a été lancée le 2 mars et les participants peuvent désormais s'inscrire. Cette année, le gagnant se verra offrir 1 million de francs pour réaliser son rêve immobilier. Un loft, une maison individuelle et la transformation d'un logement en propriété sont présentés à titre d'exemples sur la base de projets réalisés par des architectes renommés. schi

Formule 1 Peter Sauber

« Une équipe gagnante est en train de naître »

Interview : Andreas Thomann

Peter Sauber a piloté son écurie de Formule 1 avec succès pendant trente-six ans. Fin 2005, il a passé le relais à BMW. Mais ce pionnier du sport automobile n'a pas pour autant pris sa retraite, la Formule 1 lui tient trop à cœur. Le Zurichois explique pourquoi BMW Sauber F1 Team va rester dans le peloton de tête.

Bulletin : Est-ce que votre qualité de vie a changé depuis que vous n'êtes plus patron d'écurie ?

Peter Sauber : Aucun doute, c'est toute ma vie qui a changé.

En quoi est-elle différente ?

Si mes journées sont toujours aussi pleines, elles sont moins longues, et mon efficacité est moindre car le stress a lui aussi diminué.

Avez-vous pu reprendre des hobbies que vous aviez dû mettre de côté ?

Pas vraiment, même si je fais un peu plus de moto et un peu plus de ski.

Vous avez toujours un pied dans le grand cirque de la Formule 1. Quelles sont exactement vos tâches ?

En premier lieu, je suis l'interlocuteur privilégié de BMW Sauber F1 Team, avec laquelle j'ai un contrat de consultant. Par ailleurs, je suis responsable des deux partenaires que sont le Credit Suisse et Petronas.

Autrement dit, on vous verra régulièrement dans les stands durant la nouvelle saison ?

Absolument. Je serai présent sur une dizaine de circuits.

Cela fait un peu penser à un chat qui n'arriverait pas à arrêter de chasser les souris....

Pas du tout. Si BMW ne m'avait pas proposé ce mandat de consultant, je ne me serais pas imposé. Vous savez, je peux très bien vivre sans Formule 1. Mais je ne serais pas resté inactif, j'aurais cherché un nouveau défi à relever.

Dans quelle mesure vos conseils sont-ils suivis chez BMW Sauber ?

Tout dépend du domaine. Pour les questions stratégiques, mon avis reste précieux, ne serait-ce qu'en raison de mon expérience. Toutefois, je n'interviens pas dans les affaires courantes.

Pour l'heure, Hinwil est en chantier. Peut-on d'ores et déjà affirmer que la reprise de Sauber par BMW a profité au site de Hinwil, et avec lui à toute la région ?

Tout à fait, et sur de nombreux plans. A l'époque de Sauber Petronas, nous employions au plus 300 collaborateurs ; or d'ici à la fin de la saison, ce chiffre va passer à 430. Les sous-traitants non plus ne sont pas en reste. Prenez l'exemple de Paucoplast à Altendorf, qui nous livre des éléments de carrosserie depuis 1973 : cette entreprise a augmenté ses effectifs de 25 à 50 personnes, tout en adaptant ses infrastructures. Il en va de même pour d'autres fournisseurs de la région, en particulier dans le secteur de la fabrication mécanique.

Est-ce que l'identité de l'entreprise a changé ?

C'est difficile à dire. A Hinwil, l'ancienne mentalité est encore largement présente. Un directeur est venu de Munich pour veiller à l'intégration en douceur des deux sites, dans la mesure où cela est nécessaire. Une certaine continuité règne aussi au sein de l'équipe de course, une équipe bien rodée puisqu'elle est constituée de personnes qui travaillaient déjà sous ma direction. D'un autre côté, il est clair qu'une extension d'une telle ampleur apporte des changements. Cela se serait aussi produit avec moi si l'effectif avait dû être porté à 430 personnes.

La continuité se remarque d'ailleurs par le fait que l'écurie a conservé l'appellation « Sauber » dans son nouveau nom. Est-ce là également un motif de fierté pour vous ?

Cette décision vient de BMW. Il ne faut pas oublier que Sauber est un nom bien connu en Allemagne depuis l'époque des championnats de voitures de sport avec Mercedes, et la Formule 1 l'a aussi popularisé. Pendant de nombreuses années, nous avons été l'équipe la plus populaire, selon les sondages du magazine « Motorsport Aktuell ». L'appellation Sauber véhiculait donc des valeurs positives, que BMW a vraisemblablement voulu intégrer à la nouvelle écurie. Bien sûr, cela m'a fait plaisir, et même très plaisir. Pour moi, c'est un beau geste envers nos collaborateurs de longue date, mais aussi envers les médias



Peter Sauber a de quoi être satisfait. La reprise de son écurie par BMW a eu des conséquences très positives pour Hinwil.

Principaux jalons d'une carrière dans le sport automobile

Les courses en circuit sont interdites en Suisse depuis 1955. Cependant, si notre pays est présent malgré tout en Formule 1, il le doit avant tout à un monteur électricien de Zurich. En effet, Peter Sauber a fait une carrière que l'on peut considérer comme la déclinaison helvétique du rêve américain. Tout a démarré pour lui en 1970, au volant de la « C1 », avec le titre de champion suisse des voitures de sport. Ses bolides, dont le nom a toujours comporté un « C », lui ont permis de remporter des succès de plus en plus probants, notamment une double victoire dans la célèbre épreuve des 24 Heures du Mans, en 1989, avec sa « C9 », aux côtés de Mercedes. L'heure était venue de passer à la Formule 1, ce que fit Peter Sauber en 1993. Même si ses monoplaces ne se sont jamais imposées, son écurie privée, bien que de taille modeste, a toujours gardé la tête haute face aux grands de la catégorie reine, notamment en 2001, lorsqu'elle termina quatrième du classement des constructeurs. Le dernier acte a eu lieu fin 2005, avec la reprise par BMW de l'entreprise de Hinwil, forte de 300 collaborateurs.

et les fans de toute la Suisse. Et bien entendu, je suis fier que ce nom perdure.

Lorsque vous avez démarré dans la Formule 1, il y a quatorze ans, il était difficile d'imaginer que le nom « Sauber » existerait encore en 2007 dans le sport automobile. Pourquoi l'écurie Sauber a-t-elle réussi à survivre alors que bien des concurrents ont disparu ?

Je me suis toujours efforcé de garder les pieds sur terre, de ne pas perdre de vue mes limites financières et personnelles et de travailler dur. Ce dernier point s'appliquait à moi personnellement, mais aussi à toute l'équipe. Je pense d'ailleurs que les collaborateurs ont été le principal facteur de notre succès. Peut-être que mon point fort a été de toujours recruter des gens compétents et prêts à beaucoup donner à l'entreprise.

Sur le plan sportif, votre bilan est très bon, avec six places sur le podium et un quatrième rang au classement général en 2001. Pourtant, vous n'avez jamais remporté de victoire. Est-ce que cela vous tracasse ?

Très sincèrement, non. Si nous avions remporté une course comme l'ont fait d'autres écuries structurées de la même manière que nous, cette victoire n'aurait pas été due à nos seuls mérites. Nous aurions été très heureux, tout en étant conscients qu'il s'agissait d'un coup de chance. Reste que la nouvelle écurie va faire son chemin et gagner par ses propres mérites, j'en suis convaincu. Pour nous, avec les moyens qui étaient les nôtres, ce n'était absolument pas possible. Il n'y a donc aucun regret à avoir. <



Nouveau Pour marquer le lancement de sa septième saison de Formule 1, le Credit Suisse publie à nouveau un Bulletin spécial consacré à ces bolides qui font rêver tant de passionnés (bon de commande ci-joint).

Sponsoring culturel La pérennité grâce à la promotion de carrière

Eviter la banalité et l'uniformité

Texte : Andreas Schiendorfer



Ainsi qu'il ressort de notre Bulletin plus « Carrière », le Credit Suisse encourage la relève dans l'entreprise. Mais en tant que sponsor aussi, la banque soutient la relève, notamment dans le domaine de la musique classique. Encouragé de la sorte, l'un ou l'autre jeune talent percera peut-être quelques années plus tard sur la scène internationale.

Conscient de sa responsabilité sociale, le Credit Suisse est engagé depuis toujours dans des activités de parrainage et soutient par ses dons des projets sociaux, scientifiques, culturels et sportifs. Ce sponsoring s'est nettement professionnalisé au cours des trente dernières années.

La promotion de la relève est payante

« Nous ne recherchons pas d'effets ponctuels, mais aspirons à des partenariats solides s'inscrivant dans la durée, explique Adrian Schüpbach, responsable du sponsoring au Credit Suisse, et la pérennité optimale est assurée par une promotion ciblée de la relève. Si l'équipe nationale suisse de football peut prendre part à l'EURO 2008, c'est aussi et surtout parce que le Credit Suisse a professionnalisé l'encouragement des jeunes talents dès 1993. La moitié de notre contribution va à la relève. »

« Dans le domaine de la culture, ajoute Toni J. Krein, responsable du sponsoring culturel, nous concluons des contrats à long terme pour que nos partenaires puissent planifier leurs activités sur plusieurs années et bénéficier de perspectives raisonnables de succès. Les institutions culturelles disposent ainsi d'une bonne base pour mener à bien des projets qui

seraient irréalisables sans financement privé. Je pense notamment aux projets en faveur de la relève et aux commandes d'œuvres, deux domaines essentiels pour la société de demain et l'évolution de l'art. »

Cette philosophie est bien illustrée par le Festival de Davos, qui invite depuis 1986 l'élite mondiale des jeunes musiciens à se produire en solistes ou en formation de chambre. Chaque année, le Credit Suisse commande une œuvre à un « composer in residence ». Et même si Erik Oña (2006) ou Nadir Vassena (2005) sont encore peu connus du grand public, la liste complète des compositeurs ainsi encouragés s'apparente d'ores et déjà à un « Who's Who » de la musique moderne, avec des noms comme Rudolf Kelterborn, Georg Gruntz, Arvo Pärt ou György Kurtág.

Partenaire de l'Académie d'orchestre

L'Académie d'orchestre de l'Opéra de Zurich permet à de jeunes artistes d'acquérir de l'expérience pendant deux ans au sein d'un orchestre d'opéra professionnel. « La déontologie veut qu'on donne une chance aux jeunes, sinon on les pousse directement vers le chômage », déclare Alexander Pereira, directeur de l'Opéra de Zurich. Il justifie ainsi la création en 1986 de l'Académie d'orchestre, une institution

Pour beaucoup de mélomanes, le Festival de Lucerne est le temps fort de la saison. Dans la carrière d'un jeune soliste, se produire au Festival de Lucerne constitue un pas décisif.

qui assure de très bonnes perspectives de carrière à ses diplômés.

Le Credit Suisse soutient non seulement le Festival de Salzbourg et le Théâtre du Bolchoï à Moscou, mais aussi le Festival de Lucerne, où il permet à l'Orchestre philharmonique de Vienne de donner des concerts depuis 1993. « Depuis 2000, nous attribuons tous les deux ans le Credit Suisse Young Artist Award », relève Joseph Jung, directeur de la Fondation du Jubilé du Credit Suisse. Outre une somme importante, les lauréats se voient offrir la possibilité de se produire à Lucerne avec l'Orchestre philharmonique de Vienne, une chance dont ont profité jusqu'ici des artistes comme le pianiste Martin Helmchen (2006), la violoncelliste Sol Gabetta (2004), ainsi que les violonistes Patricia Kopatchinskaja (2002) et Quirine Viersen (2000). En alternance, la banque décerne au plan national le Prix Credit Suisse Jeunes Solistes, qui va cette année à la flûtiste Aniela Frey, un jeune talent qu'on pourra entendre à Lucerne aussi bien qu'à Davos. Ces deux prix comblent un vide dans la carrière des solistes et évitent à la vie musicale de sombrer dans l'ennui de la banalité et de l'uniformité. <

Pour en savoir plus et lire le journal d'Aniela Frey :
www.credit-suisse.com/infocus > Culture.

Fédération suisse du sport universitaire 75 ans et toujours la grande forme

A l'université aussi, le sport est l'école de la vie

Texte : Andreas Schiendorfer



La participation à une Universiade (ici les curleurs suisses à Turin) est une expérience inoubliable pour un sportif universitaire.

La Fédération suisse du sport universitaire (FSSU) soufflera ses 75 bougies lors des premiers Swiss University Championships, qui auront lieu du 1^{er} au 3 juin 2007 à Macolin. Le Credit Suisse, depuis vingt ans sponsor principal de la FSSU, vient de prolonger de trois ans son contrat de partenariat.

« Pour moi, les deux piliers de la réussite professionnelle sont la forme et le fair-play, c'est le sport qui me l'a enseigné », déclare Johann Schneider-Ammann, entrepreneur et conseiller national, dans le cadre d'une campagne lancée par la Fédération suisse du sport universitaire. Les témoignages de ce type sont légion. A commencer par le président de l'Ecole polytechnique fédérale de Zurich, Olaf Kübler : « La pratique régulière d'une activité sportive me libère la tête et l'esprit. »

Personne ne conteste assurément l'utilité d'une activité sportive. Mais le sport de masse proposé depuis des décennies par les Organisations du sport universitaire suisse (HSO) et pratiqué régulièrement par plus de 50 000 étudiants n'est-il pas suffisant ? Martin Hodler, président de la FSSU depuis 1999, estime que non. Pour cet ancien membre de notre équipe nationale de golf, « le sport revêt une telle importance pour la société moderne qu'il faut encourager aussi bien le sport populaire que le sport d'élite ».

Une seconde carrière

Voilà déjà quelques années que le sport d'élite est parfaitement soutenu au niveau universitaire. Les vrais mordus n'ignorent

pas que les étudiants suisses se sont très bien comportés aux Universiades 2003 et 2005, grâce à des athlètes comme le champion olympique Marcel Fischer. « En janvier 2007, à Turin, nous avons enregistré des performances en demi-teinte, notamment parce que nos meilleures skieuses couraient en Coupe du monde », ajoute Martin Hodler. Mais il arrive que des athlètes de haut niveau reviennent au sport universitaire, à l'image du gymnaste Sepp Zellweger, qui exerce une fonction de chairman pour la Suisse au sein de la Fédération internationale du sport universitaire (FISU), ou de la skieuse Corinne Schmidhauser, qui a rejoint le comité de la FSSU en qualité de juriste.

Des exemples pour les jeunes

Sepp Zellweger, actif au Credit Suisse en faveur des fondations d'utilité publique Accentus, Symphasis et Empiris, et Corinne Schmidhauser ne sont que deux des nombreux sportifs d'élite qui, une fois arrivés au terme de leur parcours sportif, entament une carrière professionnelle de pointe et servent d'exemples aux jeunes. « Le sport est un outil important pour entretenir la motivation des gens, constate Martin Hodler. C'est un moyen de réveiller et de

développer certains potentiels cachés, par exemple l'esprit d'équipe, la persévérance ou le leadership. »

Etudier, c'est aussi un défi

Mais Martin Hodler ne perd pas son esprit critique : « La Suisse court le risque de s'endormir sur ses lauriers. Si le fait d'étudier est toujours plus important dans le monde d'aujourd'hui, il faut y voir un défi à relever, un état impliquant une bonne ambiance, un stress positif et une forte satisfaction. Le sport d'élite baigne lui aussi dans le même type d'environnement, c'est donc une parfaite école de la vie. »

La FSSU a organisé en 2006 les championnats du monde étudiants de triathlon et d'unihockey, et se remettra à la tâche en 2010 pour les échecs. En l'honneur de ses 75 ans, elle organisera du 1^{er} au 3 juin à Macolin les premiers Swiss University Championships, des championnats nationaux dans sept disciplines réunissant quelque 750 sportifs et une centaine d'officiels. <

Pour mieux connaître l'univers du sport universitaire, www.credit-suisse.com/youngpeople vous permettra de suivre Simone Oberer (athlétisme) et Benjamin Steffen (escrime) au quotidien jusqu'à l'Universiade de Bangkok.

125^e anniversaire de la ligne du Gothard Une locomotive nommée Alfred Escher

Le Gothard met la Suisse au centre de l'Europe

Texte : Andreas Schiendorfer

C'est le 22 mai 1882, dix ans après le début des travaux, qu'est inaugurée la ligne du Gothard, une merveille technique apportant une contribution essentielle à l'essor économique du pays. Le Credit Suisse, qui a joué un rôle capital dans sa construction, est le sponsor principal des festivités en marquant le 125^e anniversaire.

« La nouvelle ligne de chemin de fer comporte 62 tunnels, 34 ponts, 10 viaducs et 24 passages à niveau. (...) Les tunnels ont une longueur totale de 41 423 mètres. (...) Les travaux ont demandé 1 million de kilos de dynamite et 1 700 000 kilos d'huile. (...) Le 20 mai, l'assemblée générale de la Société des chemins de fer du Gothard a fixé le prix du billet Lucerne – Milan à 26 francs ; jusque-là, le bateau, la poste et le train coûtaient 54 francs », rapporte le journal « Innsbrucker Nachrichten » du 24 mai 1882, plein d'admiration devant cette prouesse technique comparée partout au canal de Suez, mais aussi plein d'appréhension devant cette concurrence de poids qui relègue au second plan les transversales alpines de l'Autriche (Semmering en 1854, Brenner en 1867) et de la France (Mont Cenis en 1871).

Avec le tunnel du Gothard, le voyage vers l'Italie ne coûte pas seulement moitié moins cher, il est surtout beaucoup plus rapide. Les 360 invités ayant quitté Milan le 22 mai 1882 à 08h30 pour participer à la cérémonie inaugurale organisée à l'hôtel Schweizerhof de Lucerne sont certes arrivés avec 35 minutes de retard, mais ils n'ont mis que onze heures – un véritable saut quantique.

L'Italie comme moteur

La présence de nombreux hôtes italiens, dont le ministre Baccarini, le président du Sénat Tecchio et le syndic de Milan Bellinzaghi, montre combien l'ouverture de la ligne ferroviaire du Gothard est importante pour l'Italie. Inversement, l'Italie joue également un rôle de premier plan dans cette extraordinaire aventure. L'Etat national né en 1861 cherche le rapprochement avec l'Europe septentrionale tout en possédant un puissant centre économique avec Milan et la Lombardie.

L'Italie participe bien plus que ses deux partenaires au coût de construction de la ligne du Gothard, dont la facture finale s'élève à 227 millions de francs, puisqu'elle apporte 55 millions de subventions publiques et 34 millions de capitaux d'investissement privés. La Suisse, de son côté, finance les travaux à hauteur de 74 millions « seulement », et l'Allemagne à raison de 64 millions. La ligne du Gothard est donc à la fois une prouesse technique et un modèle de financement international sur base privée incluant environ 50% de fonds publics.

A l'époque, la situation des caisses fédérales n'est pas brillante : la Confédération n'apporte que 4,5 millions de francs

sur une part publique de 28 millions. La majeure partie de l'effort repose sur les épaules des cantons et des villes. Un million est fourni par la seule ville de Lucerne. La Nordostbahn et la Centralbahn sont aussi sollicitées : elles versent chacune 9 millions comme capital d'investissement et, ensemble, encore plus de 8,5 millions au titre de la contribution publique !

Les 187 millions budgétés ne suffisent pas pour le chantier ouvert en 1872. Trois ans plus tard débute des discussions autour d'un crédit additionnel qui sera finalement fixé à 40 millions et voté en 1879. Cette rallonge oblige Alfred Escher à abandonner la présidence de la Société des chemins de fer du Gothard.

Escher absent des cérémonies

« Il fallait sacrifier le roi, explique Joseph Jung, chef historien du Credit Suisse. Le conseiller fédéral Emil Welti parvient à faire sauter le fusible Escher pour sauver sa peau. » Escher est absent des cérémonies : il n'est pas invité après le percement du tunnel en 1880, et il est gravement malade lors de l'inauguration en 1882. Il décède en décembre sans avoir jamais emprunté le tunnel. Cela reflète la tragédie personnelle de ce grand leader économique. Joseph Jung : « L'œuvre de sa vie est achevée alors qu'il se meurt. Les dernières années, son étoile avait tellement pâli qu'il n'était plus en mesure de surmonter sans préjudice un dépassement budgétaire relativement modeste. Ses adversaires et les jaloux >



Armin Strom

THE TRADITION OF SKELETON TIMEPIECES



Walter B. Kielholz, président du Conseil d'administration du Credit Suisse, devant « La Poste du Gothard » de Rudolf Koller. Lisez ce qu'il écrit sur le Gothard dans le numéro spécial de « Via » et du Bulletin sur les 125 ans du chemin de fer du Gothard.

Brillante cérémonie d'ouverture à l'hôtel Schweizerhof

L'ouverture de la ligne du Gothard est célébrée dignement le 22 mai 1882. Malgré les propos venimeux échangés en coulisse à propos du coût de l'ouvrage du siècle, on ne regarde pas à la dépense : la fête organisée à Lucerne aurait coûté dans les 300 000 francs. Quelque 360 personnes sont invitées d'Italie, 300 de Suisse et 100 d'Allemagne ; une bonne partie des hôtes montent ensuite dans le train du Gothard pour se rendre à Milan, où est prévue une seconde fête. A Lucerne, « une magnifique illumination » enflamme le public. Mais le feu d'artifice empêche la plupart des orateurs ayant pris la parole à l'hôtel Schweizerhof d'obtenir l'attention du public... De plus, l'allocution d'ouverture est prononcée non pas par le conseiller fédéral Emil Welti, mais par le président de la Confédération, Simeon Bavier, un Grison qui s'était battu pour un tunnel au Lukmanier et avait donc farouchement combattu le projet du Gothard.

Photo : Thomas Eugster



LA PERFECTION SUISSE
POUR LES PLUS EXIGEANTS



L'horloger suisse Armin Strom est l'un des rares artisans à maîtriser aujourd'hui encore l'art d'élite du squelettage manuel. Depuis plus de 25 ans, il affine les montres à la perfection en ajourant ponts et platines avec la plus grande dextérité, pour graver ensuite à la main les éléments restants. Outre les pièces uniques produites dans le style personnel de sa clientèle, la maison Armin Strom réalise également des séries prestigieuses pour les personnes cultivant des goûts exclusifs.

www.arminstrom.ch

étaient devenus trop puissants. Mais son œuvre survécut à tous. »

L'ingénieur genevois Louis Favre a connu un sort guère plus enviable. Revenons en 1872. Favre veut absolument réaliser le projet du siècle. Il devance ses concurrents italiens en proposant un prix de 15,5 millions moins élevé et une durée des travaux plus courte d'un an. En raison du dépassement budgétaire évoqué et d'une ouverture intervenant avec quinze mois de retard, un différend juridique éclate entre la Société des chemins de fer du Gothard et l'entrepreneur Favre ; il ne sera réglé qu'en 1885. La fille de Favre, qui vit à Paris, y laisse pratiquement toute sa fortune. Favre était-il un risque-tout ? S'est-il trompé dans ses calculs ? « Compte tenu des problèmes géologiques imprévisibles, Favre mérite tout notre respect pour la manière dont il a tenu les délais. Quand bien même le calendrier avait été établi six ans plus tôt, le percement du tunnel a été réalisé – à l'aide d'outils et de machines bien modestes comparés aux moyens actuels – avec un mois d'avance », déclare Joseph Jung, soulignant ainsi un fait généralement ignoré. « Si Louis Favre n'avait pas succombé à une crise cardiaque lors d'une inspection du tunnel en 1879, Escher n'aurait pas été contraint d'abandonner la direction, et si les aménagements avaient été poursuivis résolument, le tunnel aurait pu être ouvert en hiver 1881 au plus tard. »

Ouvrages de la Fondation Alfred Escher

Avec ce nouvel éclairage, Joseph Jung donne du grain à moudre aux historiens. Mais le grand connaisseur d'Alfred Escher n'avance rien au hasard. Paru aux éditions NZZ Libro à l'occasion des 150 ans du Credit Suisse, l'ouvrage en quatre tomes (épuisé) qu'il a consacré à la vie et à l'œuvre d'Alfred Escher est suivi cette année, chez le même éditeur, de trois autres ouvrages importants de la Fondation Alfred Escher : une biographie d'Alfred Escher, une édition de la correspondance d'Alfred Escher sur le transit alpin, ainsi qu'une biographie de Lydia Welti-Escher. <



La ligne ferroviaire du Gothard revêt une importance cruciale pour la Suisse – au XIX^e siècle comme au XXI^e siècle. Alfred Escher était définitivement un visionnaire.

125^e anniversaire – festivités en mai et en septembre

Pour fêter les 125 ans du chemin de fer du Gothard, les cantons d'Uri et du Tessin se sont associés aux CFF pour fonder la société « Gottardo », avec le Credit Suisse comme partenaire principal. Le site www.sbb.ch/gottardo donne tous renseignements utiles. Une pièce en dialecte, « D'Gotthardbahn », sera présentée en plein air à Göschenen du 6 juillet au 25 août. La fête commémorative proprement dite aura lieu les 8 et 9 septembre à Biasca, Erstfeld et Pollegio. Mais c'est le 22 mai déjà que la locomotive « Alfred Escher » sera baptisée à la gare centrale de Zurich. Une sorte de remake de la fête inaugurale de 1882 suivra le soir à l'hôtel Schweizerhof de Lucerne. En collaboration avec le magazine « Via », le Bulletin édite, début avril, un numéro spécial sur les 125 ans du chemin de fer du Gothard, qui peut être obtenu à l'aide du bon de commande ci-joint.

Credit Suisse Agenda 1/07

Festivals de musique

Partenariat avec le Bolchoï

Beaux-arts

Jusqu'au 13 mai, Zurich
Rétrospective Rodin
 Kunsthau

Musique

25 avril, Moscou
Opéra « Boris Godounov », première
 Théâtre du Bolchoï

11 mai, Zurich
tonhalleLATE
 Tonhalle

30 avril – 9 août
Théâtre du Bolchoï
 Tournée à Ingolstadt, Munich, Milan,
 Londres, Savolinn (Finlande)

Engagements divers

13 avril, Zurich
Soirée théâtrale « Hamlet »
Mise en scène : Jan Bosse
 Schauspielhaus

Formule 1

8 avril, Kuala Lumpur
Grand Prix de Malaisie

15 avril, Manama
Grand Prix de Bahreïn

13 mai, Barcelone
Grand Prix d'Espagne

Football

28 mai, Berne
Nuit du football suisse
 Bea-Halle

Autres événements

30 mars, Lenzbourg
Prix de l'Aide sportive pour la relève

1–3 juin, Macolin
Swiss University Championships
 Fédération suisse du sport universitaire

Le calendrier complet des
 manifestations se trouve sur
www.credit-suisse.com/sponsoring.



Musique du monde : Stans et Schaffhouse

Le jazz suisse supporte très bien la concurrence internationale mais n'a pas l'audience qu'il mérite. Depuis dix-huit ans, le festival de jazz de Schaffhouse essaie de promouvoir ce genre musical, avec un certain succès d'ailleurs. Tout en faisant la part belle aux éléments avant-gardistes et expérimentaux, il accueillera entre le 9 et le 12 mai 2007 de grands noms du jazz helvétique comme Pierre Favre. La performance du Swiss Jazz Orchestra, le dernier jour, promet d'être intéressante, avec la participation de Kuno Lauener et de Büne Huber, pour ne citer qu'eux, au programme «CH-Pop meets Big Band».

Lors de la création des Journées musicales de Stans en 1994, le jazz occupait aussi une place de choix. Aujourd'hui, le festival de Suisse centrale permet au public de découvrir la musique du monde entier : Kaushiki Chakrabarty (Inde), Kroke (Pologne) et le Roberto Fonseca Group (Cuba) ainsi que des musiciens venus du Vietnam, de Tunisie, d'Ouzbékistan, d'Algérie, de Norvège et d'Argentine. Rendez-vous donc du 16 au 21 avril 2007 pour un tour du monde musical agrémenté de passionnantes escales. schi

Le Credit Suisse soutient ces deux festivals en tant que sponsor principal. Plus d'informations sur www.jazzfestival.ch et www.stansermusiktage.ch



Un haut niveau de créativité

En 2006, le Credit Suisse a renforcé son engagement culturel dans le monde et conclu des contrats de sponsoring avec le Festival de Salzbourg, le Musée de Shanghai et le Taipei Fine Arts Museum. Et en décembre dernier, Michael R. Vlahovic, responsable de la région Russie, Europe de l'Est et Asie centrale du Credit Suisse, a réussi à nouer un partenariat avec le Théâtre du Bolchoï pour une durée de cinq ans. «Le Bolchoï et le Credit Suisse ont deux choses en commun : un rayonnement international et une capacité d'innovation permanente», a déclaré Oswald J. Grübel, CEO du Credit Suisse, à l'occasion de la signature du contrat à Moscou. Anatoli Iksanov, directeur général du Bolchoï, a quant à lui souligné : «Pour pouvoir maintenir un haut niveau de créativité, nous avons besoin du soutien de partenaires qui partagent notre conception de la qualité.» Le 25 avril aura lieu à Moscou la première de l'opéra «Boris Godounov». Le Bolchoï part régulièrement en tournée internationale. En avril et en mai, la compagnie de ballet fera étape à Munich, à Ingolstadt et à Milan. L'orchestre se produira également à partir de cet été en Finlande, en Angleterre, en Slovénie et au Kazakhstan, notamment avec «Boris Godounov». schi

Informations : www.credit-suisse.com/infocus > Culture



1 **Glattpark, aéroport de Kloten** Ce mégaprojet permettra un jour de loger 6 600 habitants et d'offrir 7 300 emplois. 2 **Stade de Suisse, Berne** Après Bâle et Genève, Berne a aussi construit un nouveau stade, et Neuchâtel vient d'inaugurer le sien, avant Zurich et Saint-Gall. 3 **Zurich-Nord** De nouveaux immeubles sont érigés jour après jour, notamment dans le nord de Zurich. En plein boom, la métropole économique semble avoir un besoin insatiable de logements et de bureaux. 4 **Berne-Brünnen** Un quartier résidentiel pouvant accueillir 2 600 habitants sort de terre à l'ouest de la capitale, ainsi qu'un centre commercial futuriste conçu par le célèbre architecte Daniel Libeskind.

Immobilier d'habitation : boom sans fin ?

Rarement la Suisse a construit autant de logements. A quoi tient cette frénésie de construction et quelles sont les régions particulièrement concernées ? Y a-t-il à nouveau risque de surproduction et donc de débâcle ? Ou la situation est-elle différente aujourd'hui ? La nouvelle étude immobilière du Credit Suisse apporte des réponses à ces questions.

Texte : Fredy Hasenmaile, Economic Research

La Suisse connaît un véritable boom de la construction : grues à perte de vue, nouveaux quartiers sortant de terre. A Berne-Brünnen, dans la banlieue ouest de la capitale, on construit des logements destinés à accueillir quelque 2 600 personnes. Un projet encore plus gigantesque est en chantier non loin de l'aéroport de Kloten. Une fois achevé, Glattpark offrira un toit à 6 600 habitants et du travail à 7 300 personnes. Les visiteurs se rendant dans les quartiers nord de Zurich n'en croient pas leurs yeux, tant la physiologie de la ville a changé en quelques années. Les temps sont loin où l'on croyait que la construction des villes était terminée. Les nouveaux stades de football édifiés depuis peu dans tout le pays sont le reflet saisissant de cette attitude foncièrement nouvelle en matière de construction. A Bâle, Genève, Berne et Neuchâtel, les matches se disputent d'ores et déjà dans ces nouvelles enceintes, et ce sera bientôt aussi le cas à Zurich et à Saint-Gall. Plusieurs autres stades sont en projet ; ils n'ont pas encore été acceptés par le peuple dans leur forme actuelle ou leur réalisation est différée par des recours.

Depuis 2003, le pays est saisi d'une véritable frénésie de construction qui touche particulièrement le secteur résidentiel. A certains endroits, les nouveaux immeubles d'habitation représentent trois ou quatre fois les surfaces qui pouvaient jadis être absorbées en un an. Au total, 44 000 nouveaux logements devraient être achevés en 2007, un chiffre en hausse pour la sixième année consécutive. Compte tenu du nombre d'autorisations de construire délivrées, les carnets de commandes sont en outre suffisamment remplis pour garantir une activité soutenue jusqu'au second semestre 2008.

La situation n'est toutefois pas la même partout. Certaines régions de Suisse sont très peu touchées par cette fièvre. Il s'agit en premier lieu de régions périphériques, dont plusieurs sont confrontées à un exode de la population qui réduit d'autant la demande d'espaces d'habitation. En font notamment partie l'arrière-pays glaronnais, le Toggenburg, Appenzell Rhodes-Extérieures, les régions situées autour du massif du Gothard, l'Entlebuch et l'Emmental ainsi que le Jura. L'activité est également réduite dans certains centres, mais cela tient à la pénurie

de terrains à bâtir. Ventilés par type de commune, les chantiers se concentrent dans les localités dites périurbaines, qui font partie de la ceinture extérieure d'une agglomération. Le nombre de nouveaux logements est à peine plus faible dans les communes suburbaines formant, elles, la ceinture intérieure. Au plan régional, la zone économique zurichoise et de larges parties de la Suisse centrale, l'Oberes Baselbiet et le Fricktal argovien, le canton de Fribourg, l'arc lémanique ainsi que la Haute-Engadine sont les premières régions concernées par cette intense activité.

Pourquoi une telle frénésie ?

Il faut remonter au milieu des années 1990 pour trouver une activité d'une telle ampleur dans l'immobilier résidentiel. A l'époque, l'aide fédérale avait beaucoup contribué à ce phénomène. Environ un quart des logements construits avaient alors été subventionnés par la Confédération. Motivé par des considérations conjoncturelles, ce coup de pouce avait toutefois négligé un facteur important, la faiblesse de la demande. Il a fallu au marché un certain temps pour se remettre. En >

revanche, le boom actuel repose sur les bas taux d'intérêt qui ont prévalu entre 2002 et 2005 et sur la ruée vers la propriété par étage. La faible rémunération des obligations a en outre amené les investisseurs à s'intéresser au marché du logement. Ses rendements, peu spectaculaires mais stables, sont d'autant plus attractifs qu'avec le niveau historiquement bas des taux, le refinancement a rarement été aussi avantageux.

Les investisseurs ont longtemps négligé le marché du logement. Vu les rendements élevés des actions et des obligations à la fin des années 1990, les placements dans l'immobilier n'avaient guère leur faveur. Les capitaux néanmoins investis dans ce secteur ont d'abord profité au segment des surfaces commerciales. Celui-ci a atteint un niveau record au début du nouveau millénaire, avant de se replier en raison de la phase de faiblesse conjoncturelle qui a suivi et des taux de vacance élevés qu'elle a entraînés. La renaissance du marché du logement tient donc à une situation toujours favorable sur le front des taux d'intérêt, au retrait des investisseurs du marché des surfaces commerciales, ainsi qu'à un certain besoin de rattrapage, créateur d'opportunités de placement, dans l'immobilier résidentiel. Après une longue traversée du désert, la remontée des prix immobiliers à partir de 2000 a en outre créé des conditions psychologiquement favorables aux décisions d'investissement.

La nouvelle poussée de croissance dans le segment de la propriété par étage explique aussi pourquoi la construction de logements est toujours en expansion. Le succès de la propriété par étage ne se dément pas. Cette forme d'habitat relativement nouvelle permet aux couches moins aisées de la population d'acquiescer leur logement. Car la propriété du logement coûte aujourd'hui très cher, notamment dans les situations centrales. A l'achat, un appartement en copropriété coûte en moyenne de un tiers à 50% moins cher qu'une maison individuelle. Bien sûr, cette différence est également due au fait que la surface habitable des appartements est généralement plus petite. La propriété par étage permet avant tout de répartir le prix du terrain entre plusieurs propriétaires, un avantage de taille lorsqu'on sait que celui-ci représente souvent 30% ou plus du prix du bien. La présence parmi les copropriétaires d'une proportion nettement plus forte d'étrangers et de personnes de niveau social moins élevé montre bien que l'accessibilité financière joue un rôle moteur dans

le succès de la propriété par étage. En général, compte tenu du bas niveau des taux hypothécaires, ce ne sont plus désormais les frais courants qui posent problème aux candidats à la propriété, mais le manque de fonds propres. Etant donné que les prêts hypothécaires sont généralement soumis à une limite d'avance de 80%, il faut disposer d'au moins 150 000 francs pour acheter une maison individuelle de standing moyen. Environ un tiers seulement des ménages possèdent une telle somme. La propriété par étage, elle, n'en demande que les trois quarts, soit environ 110 000 francs, un montant dont les ménages sont beaucoup plus nombreux à pouvoir faire l'apport, surtout avec la possibilité de mettre en gage leurs avoirs de caisse de pension.

Pas étonnant dès lors qu'avec une part d'environ 40%, les appartements en copropriété dominent actuellement la production de logements. En hausse dans certaines régions de Suisse, la construction d'appartements de vacances y contribue aussi largement. Depuis que la demande étrangère

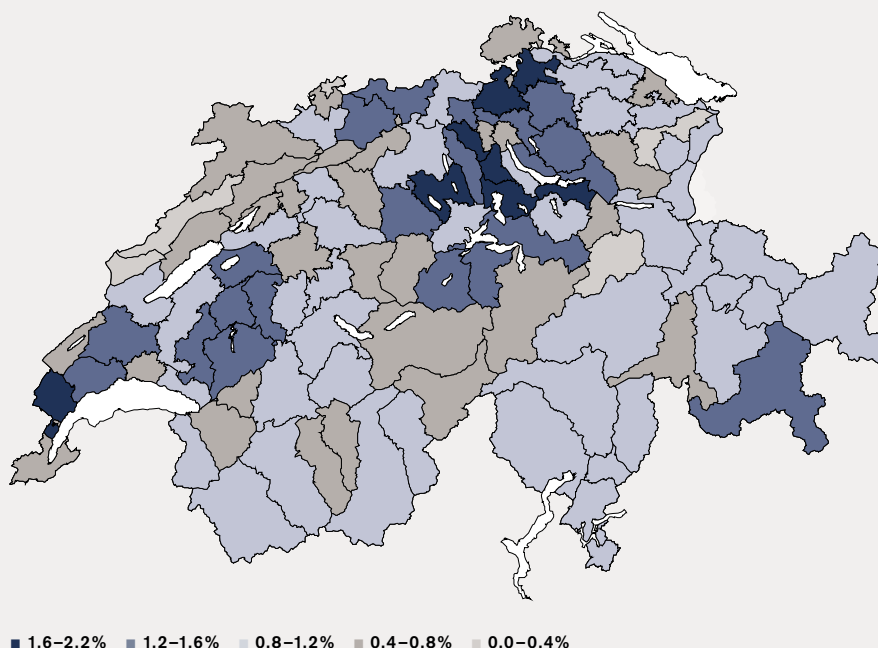
a bondi, le marché des résidences secondaires est en pleine expansion.

Des taux de vacance en hausse

Le boom qui perdure dans la construction soulève la question d'une possible surproduction. Les marchés immobiliers sont sujets à ce genre de phénomène. Comme il s'écoule facilement deux ou trois ans, voire plus, entre le début de la planification et la livraison d'un immeuble d'habitation terminé, le marché résidentiel se caractérise par des temps de production longs qui empêchent quasiment tout équilibre. Soit le marché souffre d'une demande excédentaire, que l'on appelle pénurie de logements lorsqu'elle dépasse un certain niveau, soit l'offre y est trop abondante, ce qui accroît les taux de vacance et pèse sur les marges des investisseurs. Les déséquilibres sont donc typiques des marchés immobiliers et se traduisent d'abord par une hausse ou une baisse des taux de vacance. Ces derniers constituent un véritable baromètre de la situation. Ils finissent aussi par se

Intense activité : taux d'augmentation nets 2001 – 2005

La zone économique de Zurich, de larges parties de la Suisse centrale, l'Oberes Baselbiet et le Fricktal argovien, le canton de Fribourg, l'arc lémanique ainsi que la Haute-Engadine sont les régions les plus concernées par l'intense activité de construction. Sources : OFS, Credit Suisse



Le taux d'augmentation net indique la part des nouveaux logements mis sur le marché. L'augmentation nette inclut donc les logements nouvellement construits et les nouveaux logements créés à la suite de transformations. Le total ainsi obtenu est ensuite diminué des logements démolis. Afin de lisser quelque peu les fortes fluctuations annuelles auxquelles ces taux sont soumis, nous avons pris une durée de cinq ans.

répercuter sur les prix, le plus souvent avec un léger retard, et à indiquer un changement dans les conditions de pénurie du marché.

Est-ce à dire que nous risquons de nous retrouver dans la situation du milieu des années 1990, lorsque le nombre de logements vides dépassait le seuil des 60 000 unités et que le taux de vacance était monté à 1,8%, précipitant le marché immobilier dans une nouvelle crise et faisant tomber les prix au plus bas après plusieurs années de recul? Depuis 2003, les taux de vacance sont de nouveau orientés à la hausse. C'est un premier signe indiquant que la demande n'arrive plus à absorber l'offre. Pourtant, le nombre de demandes de permis de construire n'a cessé d'augmenter depuis lors. Un nouveau record a été atteint mi-2006. En l'espace d'un an, des autorisations de construire ont été demandées pour 56 000 logements. A fin 2006, plus de 57 000 logements étaient en construction. Ceux-ci seront mis sur le marché cette année ou au plus tard en 2008, ce qui permettra d'en tester la capacité d'absorption. Pour 2007, on sait déjà que les taux de vacance augmenteront encore.

Atterrissage en douceur prévu

Bien que l'extension de l'offre ait atteint des valeurs inquiétantes, des taux de vacance massifs ne sont pas à craindre. Nous tenons pour exclu un retour à la situation des années 1990, les conditions-cadres sur le marché immobilier suisse étant aujourd'hui fondamentalement différentes. L'économie était alors en plein marasme et la situation faussée par l'aide fédérale évoquée plus haut. En vertu de la loi encourageant la construction et l'accès à la propriété de logements (LCAP), la Confédération avait en effet soutenu la construction de quelques 10 000 logements par an sans se préoccuper de la demande.

La situation est différente aujourd'hui. L'offre abondante fait face à une demande robuste, et l'absorption restera élevée grâce à des perspectives de revenu intactes, à un nouvel afflux d'étrangers et à l'accroissement de la demande pour des raisons démographiques. Les consommateurs reprennent confiance car la reprise s'est enfin étendue au marché du travail l'an dernier, ce qui justifie l'espoir de hausses de salaires et de meilleures perspectives d'emploi. Il convient aussi de prendre en compte le nombre croissant d'immigrants. Etant donné que l'immigration réagit toujours avec un certain retard à la situation conjoncturelle, il faut s'attendre, ces prochaines années, à une augmentation du nombre d'étrangers, lesquels seront autant de nouveaux demandeurs sur le marché du logement.

Net recul des demandes de permis

Mais la raison principale expliquant pourquoi un krach immobilier n'est pas à craindre réside dans le ralentissement de l'offre. Le recul des demandes de permis vers fin 2006 a été nettement plus prononcé que les années précédentes. Il y a donc de fortes chances pour que la production excédentaire reste limitée.

Ce repli bienvenu ne devrait toutefois se traduire par une diminution du nombre de nouveaux logements que dans le courant de 2008. D'ici là, l'évolution économique favorable générera une demande suffisante pour éviter un déséquilibre comme celui que nous avons connu dans les années 1990. <

La version intégrale de l'étude immobilière du service Economic Research du Credit Suisse peut être obtenue à l'aide du bon de commande ci-joint. Elle est en outre disponible sur www.credit-suisse.com/immobilienstudie.

design made in germany

Wilkhahn



Modus Executive 284/81

Sans compromis.

Votre dos ne souffre aucun compromis. Notre qualité non plus.

www.wilkhahn.com

De l'intérêt d'investir en devises

Les marchés des changes sont des géants en termes de volumes traités. Les investisseurs n'ont pourtant guère exploité leur potentiel jusqu'ici. A tort, car les devises offrent des possibilités de diversification bienvenues.

Texte : Anders Vik et Valérie Schneitter, FX Structuring & Advisory

Le marché des changes est le plus grand marché du monde. Les transactions y sont estimées à 2 billions de dollars par an, soit cinq fois le produit intérieur brut de la Suisse ou 50 fois le volume quotidien traité à Wall Street. Consciemment ou non, nous participons tous à ce marché, par exemple lorsque nous partons pour la destination de nos rêves, achetons une voiture de marque française peut-être produite en Europe de l'Est ou investissons en titres étrangers, ou simplement parce que notre caisse de pension pratique une gestion active des devises. Bien que les monnaies permettent de réaliser de bons rendements et offrent d'excellentes possibilités de diversification, les investisseurs privés ont longtemps ignoré cette forme de placement. Jusqu'ici, c'étaient surtout les grands opérateurs qui profitaient des avantages de ce marché. Mais les choses ont changé, et les devises revêtent aujourd'hui de plus en plus d'importance dans les décisions des investisseurs privés.

Il n'est pas facile de comprendre de prime abord pourquoi une monnaie s'apprécie ou se déprécie face à une autre. L'absence de marchés baissiers ou haussiers dans l'univers des devises a de quoi surprendre l'investisseur. Et comme l'appréciation d'une monnaie se traduit automatiquement par la dépréciation d'une autre monnaie, il importe de miser sur le bon cheval. Les mouvements passagers dus à des événements macroéconomiques ou géopolitiques imprévus ainsi que les irrationalités de durée plus ou moins courte brouillent souvent les cartes et donnent l'impression que les devises sont un instrument spéculatif et volatil. Pourtant, l'investisseur qui a une image claire du marché des changes peut se créer de nouvelles opportunités de ren-

dement et bien optimiser son portefeuille. Pour cela, il convient de savoir quels sont les facteurs qui influent sur l'évolution d'une monnaie étrangère et si le marché des changes se prête ou non à une évaluation systématique.

Miroir de la santé économique

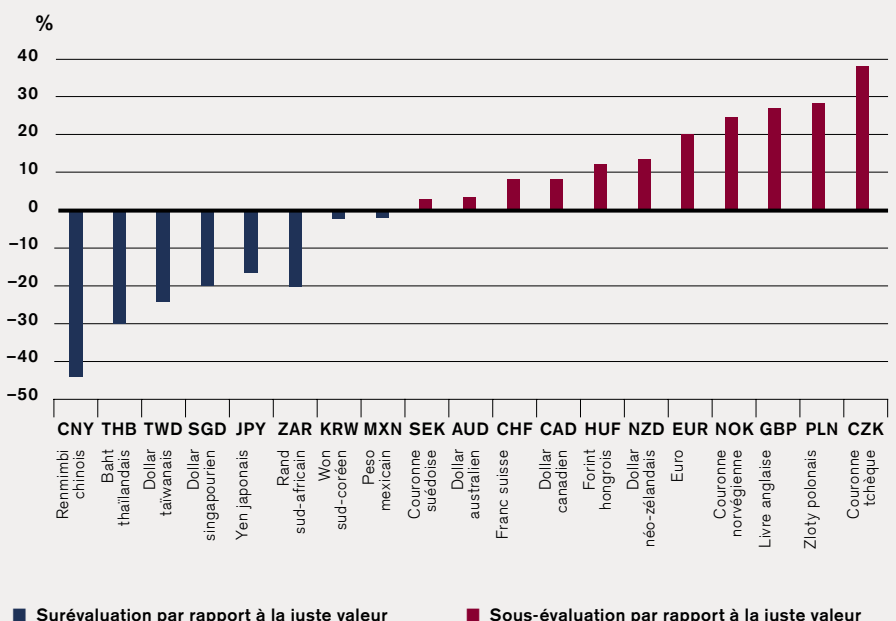
D'une manière générale, les devises peuvent être considérées comme le miroir de l'évolution macroéconomique et politique d'une économie. La croissance, le niveau des prix et la productivité d'un pays ainsi que ses taux d'intérêt ont une influence décisive sur la valeur d'une monnaie. Mais d'autres facteurs tels que le différentiel d'intérêt vis-à-vis de l'étranger, le pouvoir d'achat de

la monnaie, la balance commerciale et les flux d'investissements doivent être également pris en compte. Comme pour les actions, des modèles d'évaluation permettent de déterminer si une monnaie s'échange au juste cours.

La plupart des acteurs du marché des changes pratiquent une gestion passive et poursuivent d'autres buts que la seule maximisation des rendements. Les sociétés multinationales, par exemple, y recourent avant tout pour des raisons de liquidité ou de couverture. Aussi les monnaies peuvent-elles s'écarter passagèrement de leur juste valeur, qui correspond aux conditions économiques, mais elles finissent toujours par s'en rapprocher à nouveau. Les inves-

Credit Suisse Fair Value Model

Ecarts au 2 février 2007 par rapport à la juste valeur de diverses monnaies contre le dollar américain Source : Credit Suisse Research



tisseurs peuvent exploiter ces fluctuations en achetant des monnaies sous-évaluées – c'est-à-dire avantageuses – pour les revendre après appréciation.

A cet effet, le Credit Suisse a mis au point un modèle d'évaluation, le CS Fair Value Model, qui permet d'établir des prévisions et des recommandations concernant l'évolution des taux de change. Les résultats obtenus à l'aide de ce modèle montrent par exemple que les monnaies asiatiques demeurent fortement sous-évaluées face au dollar américain et que les monnaies européennes sont, elles, surévaluées.

Exploiter habilement les écarts de taux

A moyen terme, les taux de change sont principalement influencés par les différentiels d'intérêt entre pays. Alors qu'un placement sur le marché monétaire à 12 mois rapporte environ 2,5% d'intérêts en Suisse, il en procure jusqu'à 12,4% au Brésil. Les monnaies des pays à taux d'intérêt élevés ont tendance à s'apprécier car elles sont plus recherchées que celles faiblement rémunérées. C'est notamment le cas lorsque le différentiel d'intérêt est important. Les investisseurs peuvent exploiter de tels écarts en empruntant des fonds dans une monnaie à faible taux pour les convertir et les placer ensuite dans un pays à taux d'intérêt plus élevés. C'est ce qu'on appelle le « carry trade ». A première vue, ces stratégies constituent un moyen simple d'augmenter le rendement de ses actifs. Mais il ne faut pas oublier que les monnaies sont soumises à des fluctuations parfois très marquées et aux causes diverses. Ces considérations ont incité le Credit Suisse à développer des solutions de placement extrêmement transparentes et novatrices. Des modèles de calcul sophistiqués permettent de déterminer chaque mois les pondérations optimales du risque et du rendement pour les monnaies dans lesquelles un opérateur emprunte ou investit. Le rapport entre le rendement total et le risque d'un engagement se trouve ainsi optimisé.

Tout placement demande une évaluation des chances et des risques. Les devises souffrent à tort d'un préjugé défavorable : elles seraient très volatiles et donc très risquées. Or on constate au contraire que, par rapport aux marchés d'actions, les marchés des changes présentent moins de risques qu'il n'y paraît a priori. La comparaison des volatilités – un ratio mesurant

l'intensité des variations de cours – entre marchés des changes et marchés d'actions est favorable aux premiers. Par exemple, l'indice S&P 500 a affiché une volatilité de près de 10% l'an dernier, contre 7,8% seulement pour le cours EUR/USD.

Par ailleurs, les devises sont largement décorrélées des marchés d'actions, ce qui offre une intéressante possibilité de diversification. Celle-ci est exploitée lorsque des investissements en devises sont combinés avec des placements traditionnels : les positions en portefeuille sont mieux réparties, d'où une diminution du risque global en application du principe selon lequel il ne faut pas mettre tous ses œufs dans le même panier.

Le risque peut être dosé

Il y a bien longtemps que les placements en devises ne sont plus réservés aux seuls grands investisseurs. Depuis que les placements minimums ont été réduits, les particuliers peuvent eux aussi profiter des avantages offerts par les devises. A cet égard, les dérivés structurés offrent à chaque investisseur, qu'il soit débutant ou professionnel, une possibilité de placement intéressante en lui permettant de tirer parti de l'évolution d'une ou de plusieurs monnaies en fonction de son profil de risque. A côté des formules de placement orientées uniquement sur le rendement, l'investisseur peut aussi opter pour des produits à capital protégé, où le principal est préservé quelle que soit l'évolution du marché. Selon le thème de placement, il est possible de réaliser des profits sur la hausse, la baisse ou l'évolution latérale des taux de change. Les possibilités sont presque illimitées du côté des sous-jacents, ce qui permet de saisir sans peine les chances du moment. L'investisseur peut non seulement acquérir des monnaies étrangères classiques, mais aussi s'engager dans des marchés de croissance comme l'Asie ou l'Amérique latine. Les dérivés structurés donnent en outre accès à des monnaies qui ne sont pas négociées librement, tel le renminbi chinois. Quant aux paniers de monnaies, ils sont particulièrement appréciés car ils permettent, par l'achat d'un seul dérivé structuré, d'investir simultanément dans de nombreuses monnaies. Grâce à la liquidité, à la flexibilité et à la capacité d'innovation accrues qui caractérisent les marchés des changes, l'ingénierie financière ne connaît quasiment aucune limite. <

KLAFS

MY SAUNA AND SPA

DESIGN, QUALITÉ,
COMPÉTENCE ET SERVICE
SONT GARANTIS PAR LE
LEADER DU MARCHÉ.



Sauna / Sanarium



Bain de vapeur



Whirlpool

Klafs Sauna-Construction SA

13, Rue Gambetta, 1815 Clarens

Téléphone 021 964 49 22

Telefax 021 964 71 95

clarens@klafs.ch, www.klafs.ch

D'autres bureaux de vente:

Boar, Berne, Brig, Coire, Dietlikon.

Vous trouverez de plus amples
informations dans notre
catalogue gratuit de 120 pages.

Nom/Prénom

Rue

No. postale/ Lieu

Téléphone

E-Mail



Dix millions de mobylettes : le signe de la prospérité croissante de la société vietnamienne, mais aussi de son évolution, puisque 47% de ces véhicules appartiennent à des femmes.

Le pays du Dragon met le turbo

Le Vietnam connaît un essor impressionnant, amplifié par son adhésion à l'Organisation mondiale du commerce (OMC). Mais investir sur les bords du Mékong comporte certains risques.

Texte : Marcus Balogh

Le projet a mis du temps à aboutir. En 1986, le Vietnam commença à pratiquer le « Doi moi », sorte de perestroïka à la vietnamienne, rénovation officielle de la pensée. Et dès 1994, il déposa sa première demande d'adhésion à l'Organisation mondiale du commerce (OMC). Mais ce n'est qu'une bonne douzaine d'années plus tard, après de nombreuses négociations et réformes, que l'OMC l'accueillit comme son 150^e membre, le 11 janvier 2007. La satisfaction était intense des deux côtés, et les communiqués de presse particulièrement enthousiastes. Le magazine allemand « Spiegel online » relate même qu'à Hanoi, jadis siège des empereurs vietnamiens qui l'avaient baptisé le « dragon prenant son essor », le vice-ministre du commerce Luong Van Tu

est convaincu de l'imminence d'un boom économique. Quant à Paul Calello, Chief Executive Officer du Credit Suisse pour la région Asie-Pacifique, il a récemment souligné à Davos, lors du Forum économique mondial, que le Vietnam bénéficiait de perspectives très encourageantes.

Un boom prometteur

Le Vietnam possède en effet un dynamisme et un potentiel indéniables. Il y a sept ans environ, le gouvernement de type soviétique décida de supprimer les barrières commerciales en décrétant un accord de libre-échange avec les Etats-Unis et une série de réformes visant à restreindre l'influence de l'Etat sur l'économie du pays. Ainsi, les descendants de Ho Chi Minh purent relancer

leur économie devenue moribonde et atteindre une croissance annuelle du produit national brut (PNB) de 7,4% ou plus. Pas besoin donc d'attendre le boom prévu : il est déjà là, et pour un bon moment. C'est du moins l'avis de Joseph Lau, responsable de l'économie vietnamienne au Credit Suisse à Hongkong : « Le Vietnam a tout pour conserver l'intensité et le rythme de sa croissance. » Les exemples, en effet, ne manquent pas : une forte consommation intérieure, un accroissement constant des investissements, l'explosion du volume des exportations et une culture bien ancrée de l'entrepreneuriat privé. De plus, le Vietnam regorge de ressources naturelles. Il exporte principalement du pétrole brut et se place en deuxième position mondiale des pro- >

ducteurs de riz et de café. Ses statistiques démographiques, enfin, sont également positives, puisque 60% de la population a moins de 25 ans et que 90% de ces jeunes ont une formation scolaire.

Un mal à éradiquer

Le pays est donc en pleine effervescence, mais attention aux investissements inconsidérés ! En effet, le Vietnam fait encore office de parent pauvre parmi ses voisins d'Asie, et les différences économiques et sociales qui y règnent risquent d'ébranler la stabilité politique. Et même si le Doi moi porte ses fruits, l'hégémonie politique du parti communiste vietnamien reste inébranlée, ce qui ne manque pas de poser certains problèmes. Comme dans de nombreux systèmes monopartites et centralisés, les structures bureaucratiques sont sclérosées ; la liberté de décision a beau exister, il manque la volonté de prendre des décisions. Le système judiciaire est entièrement opaque et malléable à merci par les politiques. Sans compter la corruption, une plaie gangreneuse qui a fait l'objet de débats longs et animés lors du dernier congrès du parti en avril 2006. L'enrichissement personnel par des cadres du parti y a été fustigé, cette pratique mettant en danger l'essence même du parti et empêchant la création d'institutions et de structures de gestion fiables. Début janvier de cette année, le premier ministre Nguyen Tan Dung ajoutait : « Le peuple veut en premier lieu que l'Etat intervienne et renforce la lutte contre la corruption. Réformer l'administration et combattre la corruption, voilà ce qui pourra promouvoir notre développement socio-économique, source de progrès pour chaque homme et chaque femme au Vietnam. »

Chaque détail compte

Joseph Lau ne se laisse pas perturber par toutes ces difficultés. « Oui, le Vietnam a encore du chemin à faire. Oui, c'est un pays en pleine mutation, et ce genre de transformation n'est jamais tout à fait indolore. Mais dans son processus de développement, le Vietnam a largement dépassé le stade atteint par la Chine au début des années 1990. Les bases sont jetées, le système judiciaire progresse et je n'ai aucun doute sur les intentions du parti communiste vietnamien de suivre la voie de l'économie de marché. » Un avis partagé par les grands investisseurs étrangers. Des entreprises telles que Intel, Microsoft, Nike, Ikea, Canon et Disney se

sont lancées à l'assaut du marché vietnamien du travail et de la consommation, et les investissements étrangers directs ont franchi le cap des 10 milliards de dollars en 2006. Cette année, le gouvernement compte préparer quelque 600 entreprises publiques à une entrée en Bourse et concrétiser l'introduction d'une centaine d'entre elles, dont vraisemblablement des banques commerciales comme Vietcombank et BIDV Bank, l'assureur Bao Viet Insurance et l'entreprise de télécommunications MobiFone. La capitalisation des marchés d'actions, qui s'élève actuellement à 8 milliards de dollars, devrait doubler d'ici à 2010.

« Je pense que le Vietnam offre des possibilités très solides d'investissement à long

terme. Les exportations croîtront probablement de 10% à 20% par an à moyen et à long terme, et la consommation privée continuera sans doute à augmenter. Au cours des dix prochaines années, il ne serait pas étonnant de constater une croissance annuelle de 8% à 9% du PNB », estime Joseph Lau.

Le succès dépendra finalement de l'attitude du gouvernement, qui se voit contraint de concilier maintien du pouvoir, protectionnisme, ouverture et progrès. Comme toujours, chaque détail a son importance. « Mais, conclut Joseph Lau, le Vietnam nous a étonnés plus d'une fois ces dernières années. Et je crois qu'il n'a pas fini de nous surprendre. » <

1,7 milliard de dollars pour des sociétés vietnamiennes

En marge du Forum économique mondial à Davos, le Credit Suisse s'est engagé à aider les sociétés vietnamiennes d'Etat Vinalines et Vinashin à obtenir 1,7 milliard de dollars afin d'augmenter leurs capacités de production.

Le Credit Suisse a signé un protocole d'accord visant à développer un programme de financement d'un volume allant jusqu'à 1 milliard de dollars. Il proposera aussi des prestations financières à la Compagnie générale de la navigation maritime du Vietnam (Vinalines) ainsi que des crédits d'un montant de 700 millions de dollars au Groupe d'industrie navale du Vietnam (Vinashin). « Nous sommes convaincus que Vinalines et Vinashin sont les locomotives du développement rapide de l'économie vietnamienne », a déclaré Paul Calello, Chief Executive Officer du Credit Suisse pour la région Asie-Pacifique, en signant au nom de la banque les transactions conclues en marge du Forum économique mondial à Davos.

Le Credit Suisse s'emploie à aider les deux entreprises à se développer afin qu'elles puissent répondre à une demande constante générée par l'adhésion, début 2007, du Vietnam à l'OMC. Comme le premier ministre vietnamien, Nguyen Tan Dung, l'a indiqué à Oswald J. Grübel, CEO du Credit Suisse, lors d'une rencontre bilatérale après la signature des accords, « le Vietnam est maintenant un membre à part entière de l'OMC, et il sera un membre actif et responsable ». ba

Business-Knigge: Arabische Welt

Erfolgreich kommunizieren mit arabischen Gesprächspartnern



Par **Gabi Kratochwil**
224 pages
Edition reliée
ISBN: 3-280-05192-4

Ceux qui ont déjà fait des achats dans un souk (marché arabe) savent que les choses s'y déroulent autrement que sur un marché nord-européen. Chez nous, lorsqu'on demande un prix, le dialogue qui s'ensuit excède rarement trois phrases. Dans un souk, la discussion entre l'acheteur et le vendeur ressemble plutôt à une pièce de théâtre en plusieurs actes. On souffre, on vante les mérites de la marchandise, on fait des serments d'amitié et on met en doute la parole de l'autre. Souvent perplexe, le touriste occidental se retrouve finalement avec un tapis qu'il n'avait pas du tout l'intention d'acheter.

Pour faire des affaires dans le monde arabe, mieux vaut être bien informé de l'histoire, de la culture et des mœurs de la région. Qu'est-ce que le monde arabe? Quel rôle l'Islam y joue-t-il? Et pourquoi mon partenaire commercial arabe s'approche-t-il aussi près de moi? Gabi Kratochwil, psychologue diplômée et docteur en islamologie, donne des réponses à toutes les questions sur le sujet dans son nouveau livre, tantôt sous forme d'anecdotes amusantes, tantôt sous forme de définitions scientifiques.

Un peu à l'image d'un souk, cet ouvrage contient des références diverses et variées à l'histoire, à des faits économiques et à des organisations importantes, ainsi qu'un test scientifique sur les normes culturelles. L'accent porte cependant sur la structuration positive des relations commerciales entre représentants des deux cultures. Gabi Kratochwil montre quels sont les principaux obstacles à cette communication interculturelle et explique leur arrière-plan historique et culturel. **mk**

The Undercover Economist

Exposing why the rich are rich, the poor are poor – and why you can never buy a decent used car!



Par **Tim Harford**
276 pages
Edition reliée
ISBN: 0-195-18977-9

Tim Harford prouve de manière rafraîchissante et peu conventionnelle que l'on peut également expliquer les interactions économiques sans chiffres ni théories complexes. Il fait de ce sujet plutôt aride une expérience passionnante tout en décryptant les lois de l'économie. Comme beaucoup d'employés de bureau, il prend un café chez Starbucks avant d'aller au travail. Et lorsqu'il l'a terminé, nous savons exactement pourquoi ce café a coûté ce prix-là et avons aussi appris énormément de choses sur l'économie.

Vous êtes-vous déjà demandé pourquoi les produits biologiques ne sont jamais à côté des produits ordinaires ou quelles stratégies se cachent derrière les soldes? Pourquoi les pays pauvres sont pauvres et pourquoi les pays riches sont riches? Pour quelles raisons l'économie chinoise est en plein essor? Tim Harford examine toutes ces questions et bien d'autres. L'auteur, qui est également journaliste économique, s'est documenté en Europe, en Afrique et en Asie afin de découvrir comment s'y prenaient les chaînes de cafés, les supermarchés et les vendeurs de voitures d'occasion pour faire dépenser de l'argent aux consommateurs.

Un grand nombre de concepts économiques tels que le pouvoir de marché, la pénurie de ressources, l'efficacité, la flambée des prix, la défaillance du marché et la théorie des jeux sont expliqués dans ce livre. Celui-ci met en évidence comment les facteurs économiques influencent notre vie de tous les jours. Tim Harford réussit à ouvrir les yeux du lecteur sur de nombreux aspects du quotidien d'une manière divertissante, instructive et intelligente. **vz**

Editeur Credit Suisse, case postale 2, 8070 Zurich, téléphone 044 333 11 11, fax 044 332 55 55 **Rédaction** Daniel Huber (dhu) (rédacteur en chef), Marcus Balogh (ba), Michèle Bodmer (mb), Dorothee Enskog (de), Regula Gerber (rg), Matt Knaus (mk) (stagiaire), Mandana Razavi (mr) (stagiaire), Andreas Schiendorfer (schi), Andreas Thomann (ath) **E-mail** redaktion.bulletin@credit-suisse.com **Collaboration** Peter Hossli (ph) **Internet** www.credit-suisse.com/infocus **Marketing** Veronica Zimnic (vz) **Adaptation française** Anne Civel, Michèle Perrier, Jean-Michel Brohé, Bernard Leiva, Virginie Mainguy, Marie-Sophie Minart, Stéphane Plagnol, Marie-Antoine Woutaz **Réalisation** www.arnolddesign.ch: Daniel Peterhans, Monika Häfliger, Urs Arnold, Petra Feusi (gestion de projet) **Annances** Yvonne Philipp, Strasshus, 8820 Wädenswil, téléphone 044 683 15 90, fax 044 683 15 91, e-mail philipp@philipp-kommunikation.ch **Tirage contrôlé REMP 2006** 125 039 exemplaires **Impression** NZZ Fretz AG/Zollikofer AG **Commission de rédaction** René Buholzer (responsable Public Policy Credit Suisse), Othmar Cueni (responsable Business School Private Banking Institute), Monika Dunant (responsable Communications Private Banking), Tanya Fritsche (Online Banking Services), Maria Lamas (Financial Products & Investment Advisory), Andrés Luther (Group Communications), Charles Naylor (Chief Communications Officer Credit Suisse Group), Fritz Stahel (Credit Suisse Economic Research), Christian Vonesch (responsable Private & Business Banking Aarau) **113^e année** (paraît cinq fois par an en français, en allemand, en italien et en anglais). Reproduction autorisée avec la mention « Extrait du Bulletin du Credit Suisse ». **Changements d'adresse** Les changements d'adresse doivent être envoyés par écrit, en joignant l'enveloppe d'expédition, à votre succursale du Credit Suisse ou au Credit Suisse, ULAZ 12, case postale 100, 8070 Zurich.

Cette publication a un but uniquement informatif. Elle ne constitue ni une offre, ni une invitation du Credit Suisse à acheter ou à vendre des titres. Les références aux performances antérieures ne garantissent nullement des évolutions positives dans l'avenir. Les analyses et conclusions exposées dans la présente publication ont été élaborées par le Credit Suisse et peuvent déjà avoir été utilisées pour des transactions des sociétés du Credit Suisse Groupe avant leur communication aux clients du Credit Suisse. L'avis du Credit Suisse, présenté dans cette publication sous réserve de modifications, a été émis à la date de la mise sous presse. Le Credit Suisse est une banque suisse.



« Qui voit grand change le cours de l'histoire »

Interview : Marcus Balogh

John Wood a amélioré la vie de plus d'un million d'enfants. « Mais je veux en faire plus, et nos objectifs sont ambitieux », déclare le fondateur et président de l'organisation caritative « Room to Read ».

Bulletin : Dites-moi pourquoi je devrais donner de l'argent à votre organisation caritative plutôt qu'à une autre ?

John Wood : Il y a beaucoup d'organisations qui font un excellent travail. Mais les dons faits à Room to Read vous apportent un résultat concret et directement chiffrable. En outre, investir dans l'éducation de pays en développement est le meilleur moyen de sortir la population de la pauvreté. Il s'agit là d'un investissement à long terme, avec un facteur multiplicateur.

Vous parlez de « résultat concret ».

Qu'entendez-vous par là ?

Un don de 250 dollars couvre les coûts d'une bourse d'un an pour une écolière. Avec 15 000 dollars on finance une école entière, que vous pouvez d'ailleurs dédier à une personne ou à un partenaire commercial. Le monde de l'humanitaire aime bien parler mais n'est pas toujours assez actif. En ce qui nous concerne, nous essayons de parler moins et d'agir plus.

Comment cela se traduit-il dans la pratique ?

Nos frais fixes se situent entre 7% et 12% du total des dons. Autrement dit, de 87 à 92 cents par dollar sont affectés directement au programme. Il s'agit d'un rapport

extrêmement favorable. Nous avons ainsi créé jusqu'à présent plus de 3 300 bibliothèques, et il y en aura environ 5 000 avant la fin de l'année. Nous avons distribué 2 millions de livres à des enfants et atteindrons les 3 millions fin 2007. Nous avons aussi construit 270 écoles et aidé par là même 1,1 million d'enfants. Pour l'avenir, nous voyons encore plus grand. Nous sommes présents aujourd'hui dans sept pays, il y en aura neuf à la fin de l'année et douze en 2008.

Des objectifs ambitieux. Pensez-vous vraiment pouvoir les atteindre ?

Steve Ballmer (patron de Microsoft) avait l'habitude de dire : « Go big or go home » (soit tu fais les choses en grand, soit tu renonces). 800 millions d'hommes sont privés de l'instruction la plus élémentaire. Ils ne savent ni lire ni écrire, n'ont aucune voix dans le monde et ne peuvent sortir seuls de leur dénuement. Je voudrais bien les aider tous, mais ce serait évidemment présomptueux. Aussi notre but est-il d'aider en tout cas 10 millions d'enfants. Aucun doute, l'objectif est ambitieux. Mais je crois que l'éducation est le moyen absolument le plus efficace pour changer le monde. Il nous faut donc penser grand.

Room to Read ne construit des écoles et des bibliothèques que dans les villages où les habitants acceptent de participer eux-mêmes aux travaux. Pourquoi empêcher ces gens de vaquer à leurs occupations quotidiennes alors que des professionnels de la construction seraient bien plus performants ?

Nous ne voulons pas engager des travailleurs de l'extérieur quand des centaines de parents et de villageois acceptent de bon cœur de nous consacrer du temps.

Le font-ils vraiment de bon cœur ?

Je garde le souvenir vivace des habitants d'un village qui n'était accessible qu'après deux heures de marche sur un chemin escarpé. Un matin, alors que j'étais en route pour ce village, je rencontrai une colonne de femmes portant de lourdes charges sur le dos et qui avançaient d'un bon pas. Je demandai à mon accompagnateur, le directeur régional, originaire du village, ce qui se passait. Il m'expliqua que ces femmes étaient les mères des enfants pour lesquels nous étions en train de construire l'école. Elles se levaient à l'aube, se hâtaient pour arriver en une heure dans la vallée, chargeaient de lourds sacs de ciment qu'elles rapportaient ensuite au bout de deux >



Avant de consacrer sa vie à l'éducation des enfants, John Wood avait fait une brillante carrière chez Microsoft entre 1991 et 1998. Il dirigeait les équipes de marketing et de développement en Asie, notamment dans la fonction de Director of Business Development pour la Chine et dans celle de Director of Marketing pour la région Asie-Pacifique. Outre sa vision d'une solution réalisable pour les problèmes d'éducation dans les pays en développement, l'orientation résultat de John Wood, une stratégie à long terme et l'investissement dans l'avenir font partie des principaux facteurs du succès de Room to Read. John Wood a reçu le Draper Richards Fellowship, il a été récompensé deux fois par le Skoll Foundation Award pour son concept d'entreprise sociale et a contribué à ce que Room to Read soit sélectionnée trois fois de suite pour le prestigieux titre de « Social Capitalist » du magazine « Fast Company » et du « Monitor Group ». En 2004, John Wood a été l'unique non-Asiatique à avoir été nommé par le magazine « Time » parmi les « Asian Heroes ».

heures de marche. C'était la contribution du village à la construction de l'école, un village qui s'occupe aujourd'hui encore du bon fonctionnement de son école. L'histoire de l'aide au développement dans le monde est trop souvent marquée par une certaine forme de condescendance. Les agences de développement pensent qu'il faut donner à un village tout ce dont il a besoin, alors que la population locale est tout à fait capable et accepte volontiers de travailler main dans la main avec nous.

Qu'advierait-il si vous ne pouviez pas consacrer trois heures par jour à votre organisation ?

L'ampleur de la contribution importe peu. Il n'est pas question d'argent ni d'heures de travail. Ce qui compte est la passion, le sentiment de coresponsabilité que les gens éprouvent quand ils participent à l'exécution d'un projet. Par ailleurs, je suis convaincu qu'il n'est pas possible d'aider les gens s'ils ne sont pas prêts à s'aider eux-mêmes.

Vous n'accordez des bourses qu'aux élèves du sexe féminin. Les filles savent-elles mieux s'aider elles-mêmes que les garçons ?

Je ne voudrais pas vexer mes congénères du sexe fort, mais il est prouvé que l'éducation des femmes a des effets bien plus importants sur la génération suivante. Si vous éduquez une femme, vous éduquez aussi la prochaine génération et toutes les générations futures.

Qu'a-t-on donc prouvé avec précision ?

Eh bien, la santé et l'alimentation de toute la famille s'améliorent. Le revenu et le niveau de formation s'accroissent. C'est du reste pour cette raison que la plupart des projets de microfinance s'adressent aux femmes. Car dès que ces femmes ont gagné un peu d'argent avec leurs petites entreprises, elles investissent pour envoyer leurs enfants à l'école.

Combien de boursières avez-vous à l'heure actuelle ?

Nous avons 2344 jeunes écolières dans notre programme boursier « Room to Grow ». Ce chiffre devrait passer à 3200 d'ici à la fin de l'année. Nous en sommes très fiers, mais ce n'est pas encore assez. Il y a 500 millions de femmes analphabètes dans le monde. Si chacune de ces femmes donne naissance à trois enfants, il y aura 1,5 milliard d'enfants qui grandiront avec une mère ne sachant ni lire ni écrire. Une statistique bouleversante. Je fais partie des gens optimistes pour qui le verre est

généralement à moitié plein, et je me dis qu'il ne faut pas grand-chose pour faire évoluer la situation. 250 dollars par an et par écolière sont suffisants pour offrir une éducation à chacune. Mon objectif est donc très simple : je vise le plus vaste programme boursier que le monde ait jamais vu. Sans que cela nécessite beaucoup d'argent. Comme je l'ai déjà dit : pensons grand, vraiment grand, et nous changerons le cours de l'histoire.

Comment vérifie-t-on les résultats des élèves ?

Nous avons des conseillers locaux qui s'occupent des écolières. Il suffit parfois de petites choses. Nos programmes sont gérés par des femmes fortes et capables. La créativité de ces femmes est étonnante et leur richesse d'idées est un facteur essentiel du succès de nos programmes.

Pouvez-vous citer un exemple ?

Je peux citer d'innombrables exemples. Ainsi, au Cambodge, chaque fille a eu droit à une bicyclette à l'instigation de notre conseillère locale. Les écoles sont souvent loin des habitations, et s'il faut deux heures de marche pour faire le chemin (soit quatre heures dans la journée), les familles refusent de se priver de la main-d'œuvre des enfants pendant autant de temps. Les bicyclettes (qui coûtent quelques dollars au Cambodge) augmentent donc la probabilité que les parents permettent à leurs filles d'aller à l'école.

Quel est le taux d'abandon parmi vos boursières ?

L'an dernier, il était d'à peu près 2%, un pourcentage réduit pour les pays en développement. Le fait est que 40% de nos boursières, en 2006, appartenaient au meilleur quart de leur classe.

Vous encouragez le changement, et pourtant vous vous concentrez sur les livres plutôt que sur les ordinateurs. N'est-ce pas un anachronisme ?

Nous avons aménagé plus de 80 salles informatiques. Ce n'est pas beaucoup par comparaison avec nos 3300 bibliothèques. Et il est certain que nous investirons davantage à l'avenir dans les technologies. Mais, et c'est un énorme « mais », comment les enfants pourraient-ils utiliser un ordinateur s'ils ne savent ni lire ni écrire ? Installer les enfants devant un ordinateur avant qu'ils aient des bases suffisantes en lecture et en écriture reviendrait à mettre la charrue avant les bœufs. Je pense cependant que de nouvelles chances se présenteront dès

que les régions dans lesquelles nous opérons auront développé leurs réseaux d'électricité et de téléphone, leurs connexions à large bande et leurs réseaux sans fil. Mais il faut commencer par le commencement et apprendre aux enfants à lire en khmer, en vietnamien, en laotien, en népalais, en hindi, etc.

Vous vous investissez énormément dans votre travail. Ne perdez-vous jamais courage ou la foi dans ce que vous faites ?

Bien sûr que si. Comme tout le monde, j'ai des moments de doute, mais pas vraiment en ce qui concerne Room to Read. Parfois, j'ai peur de ne pas réussir à aider tous les enfants que je devrais effectivement aider. Je ne suis pas Bill Gates et Room to Read n'est pas la fondation Bill et Melinda Gates. La base de notre travail, ce sont les dons que nous recevons, et pour les trouver, je dois me battre chaque jour. Il y a parfois de quoi être désenchanté. Mais ce n'est jamais une raison pour vouloir abandonner. Au contraire, cela me motive pour travailler dur et pour demander aux gens d'« investir dans l'avenir ».

N'avez-vous jamais regretté votre départ de Microsoft ?

Pas une seconde. Je suis plus heureux que jamais. Il est vrai que je travaille aussi plus que jamais auparavant et que je passe plus de temps dans les avions que je n'aurais jamais imaginé. Mais je fais tout cela avec bonheur.

Que me diriez-vous si j'envisageais de quitter le Credit Suisse pour me joindre à vous ?

(rires) Je trouve que vous devriez gagner autant d'argent que possible dans la banque pour financer des projets de Room to Read. Sérieusement, j'entends souvent cette question. Ma réponse est qu'on doit suivre ses convictions, mais il y a plus d'une manière de le faire. J'ai beaucoup d'amis qui ont un emploi fixe tout en collectant des fonds pour Room to Read ou pour d'autres organisations non gouvernementales. C'est un fait que la moitié de nos fonds environ vient de ces volontaires. Je crois que nous devons rester optimistes, être axés sur l'action et les résultats et rechercher des moyens de répandre notre optimisme dans le monde. Car un rayon de lumière est le seul antidote contre l'obscurité. Je suis reconnaissant à tous ceux qui permettent à Room to Read d'aider beaucoup d'enfants. <

Quand charité rime avec efficacité

Comment un voyage de vacances jette les bases de l'une des organisations caritatives mondiales les plus efficaces à l'expansion ultra-rapide.

A vrai dire, l'idée de John Wood, en cet été 1998, était de partir le plus loin possible de son employeur, Microsoft, n'importe où dans le monde à condition que l'endroit soit dépourvu de courrier électronique, de téléconférences et de réunions de travail. Le Népal semblait être l'une des rares régions où le géant du logiciel n'avait pas accès. C'est donc pour cette destination que John Wood partit avec son sac à dos.

Lors de son trekking, John Wood fit la connaissance d'un « Education Resource Officer » népalais, un fonctionnaire qui inspectait à pied les écoles du Népal. Il l'accompagna, et trouva des élèves avides d'apprendre dans des écoles qui n'avaient pas de pupitres et dont les bibliothèques étaient vides de livres. De retour au bureau, John Wood, le rat de bibliothèque, gardait en tête la demande qui lui avait été faite : « Peut-être pourriez-vous nous apporter quelques livres quand vous reviendrez nous voir ? »

Quelques mois plus tard, Wood décidait de consacrer le « deuxième chapitre de ma vie d'adulte » à la construction d'écoles et de bibliothèques. La star montante de Microsoft quitte la société et fonde l'organisation caritative Room to Read. La vision de Wood est on ne peut plus globale : permettre à un minimum de 10 millions d'enfants, par l'éducation, d'exercer une influence sur les conditions de vie de leurs familles, de leurs communes et de leurs pays.

John Wood s'efforce dès le départ de définir pour son organisation à but non lucratif des critères propres à toute entreprise commerciale. Il insiste sur des « résultats opérationnels » mesurables et comparables, sur le respect de chiffres-clés, sur des études comparatives et sur une structure de coûts efficace permettant un maximum d'investissements dans le « cœur de métier ».

Room to Read commence ses opérations en 2000 au Népal, mais étend rapidement son rayon d'action à d'autres pays. En 2001, un premier projet est lancé au Vietnam, en 2002 vient le Cambodge, en 2003 l'Inde. Après les ravages du tsunami en décembre 2004, Room To Read s'attaque à de nouveaux projets au Sri Lanka et au Laos. Et la première opération en Afrique du Sud a récemment vu le jour.



Plus de 120 millions d'enfants dans le monde ne peuvent aller à l'école.

Si la gamme de pays s'est étendue, le type de projets a également évolué. L'activité principale de Room to Read continue à être axée sur la construction d'écoles et de bibliothèques. Mais dans nombre de pays, l'organisation fait aussi partie des principaux éditeurs de littérature enfantine en langue locale, apporte son soutien au développement de cours informatiques et d'écoles de langues et se consacre avec beaucoup de succès au programme boursier Room to Grow, destiné à accorder des bourses à des jeunes filles qui n'auraient pas accès autrement à une formation scolaire.

Room to Read prévoit dans les prochaines années d'étendre sa présence africaine à quatre pays au moins, et John Wood entend prendre pied en Amérique latine tout en continuant à renforcer encore la présence de l'organisation en Asie.

Le financement de cette expansion s'effectue au moyen des dons que l'infatigable John Wood réunit au cours de ses tournées de collecte de fonds, au moyen des activités d'un réseau de bénévoles très engagés et grâce à l'appui d'entreprises dites « corporate investors », au nombre desquelles figure aussi le Credit Suisse. **ba**

Pour en savoir plus, rendez-vous sur le site Internet www.roomtoread.org.

@propos

D'une vie à l'autre en un clic

sebastian.schiendorfer@credit-suisse.com



Blog, blog, blog. Ce mot sonne comme de l'eau qui goutte. Il y a encore peu de temps, il était absent de mon vocabulaire; désormais, il fait partie de mon quotidien. Sur une page bardée de bannières publicitaires, Monsieur Untel raconte que, pour telle raison, il a mis aujourd'hui telle paire de chaussettes. Cela m'intéresse-t-il? Pas vraiment. Tenir un carnet de bord, ou blog, sur Internet est devenu un sport populaire, pratiqué par des millions de personnes qui dévoilent leur intimité banale par clavier interposé.

A première vue, le monde virtuel n'est pas mieux que le monde réel, dans lequel la pluie me cingle le visage. Tout espoir n'est pourtant pas perdu puisque l'on nous promet une deuxième vie sur le Web.

Gratuite, sans échéance ni durée minimum et accessible d'un clic de souris.

Cet univers parallèle se nomme «Second Life». A l'adresse www.second-life.com, je télécharge le logiciel requis, puis crée mon avatar, c'est-à-dire mon double virtuel. Ensuite, à l'aide de mon clavier, je me déplace et je vole dans ce monde où tout est possible: rencontrer des amis, aller à un concert avec eux ou simplement discuter. L'ennui n'est pas de mise, mais s'il apparaissait, quelques emplettes dans les différents magasins devraient y remédier. Je peux acheter chaussures, ordinateurs et vêtements sans avoir les bras chargés de paquets. Quel bonheur! Les amateurs de lecture peuvent se rendre dans la librairie virtuelle d'Amazon ou lire «The AvaStar»,

un quotidien en ligne édité par le groupe allemand Axel Springer. Il est même possible d'acquérir ou de louer un terrain avec des Linden dollars, la monnaie officielle de «Second Life», convertible en dollars américains. D'ailleurs, les échanges commerciaux sur le site atteignent déjà 500 000 dollars américains.

Cette autre dimension est sans limite: je peux personnaliser mon avatar à souhait, me créer une nouvelle vie, réaliser mes rêves... Et pourtant, ce monde virtuel ressemble à s'y méprendre à son pendant réel. La Terre, notre planète bleue, n'est donc pas si imparfaite: c'est le terrain de jeu de «Real Life», notre véritable univers.

credit-suisse.com/infocus

Forum en ligne sur les placements en devises

Nous participons tous, consciemment ou non, au marché des changes, par exemple en passant nos vacances à Bali, en achetant un véhicule de marque allemande ou des actions américaines. Bien que les placements en devises permettent d'obtenir des rendements appréciables, ils n'ont pas toujours eu la cote auprès des investisseurs privés. A tort, car quiconque a une idée précise du marché des changes peut bénéficier de nouvelles opportunités de rendement et optimiser fortement son portefeuille. De plus, les devises ne fluctuent pas en fonction du marché des actions. Les montants minimums requis pour ces placements ayant été abaissés, les investisseurs privés peuvent désormais bénéficier eux aussi des avantages des devises. Les dérivés structurés, en particulier, constituent des placements intéressants pour tous les investisseurs – du moins aguerri au professionnel – car ceux-ci peuvent profiter de l'évolution d'une ou de plusieurs monnaies en fonction de leur profil de risque. Aux investissements axés sur les seuls rendements s'ajoutent également des produits avec

**Meilleurs rendements
et diminution des risques
grâce aux devises.**



protection du capital, qui permettent au capital d'être préservé même si le marché évolue négativement. Selon la catégorie de placements, ces produits peuvent générer des revenus en cas de hausse, de baisse ou de stagnation du cours des devises, à partir d'une gamme de sous-jacents presque illimitée.

Le Credit Suisse organise un forum en ligne destiné à tous les investisseurs intéressés. Deux analystes expérimentés répondront aux questions des utilisateurs. ath

Date: le forum a lieu du 26 mars au 13 avril 2007.

Procédure: les réponses seront fournies avec un certain décalage. Vous recevrez un e-mail dès que la réponse à votre question sera disponible. Les questions et les réponses seront également publiées sur Internet (sans indication de votre adresse e-mail). Informations complémentaires: www.credit-suisse.com/infocus



Projet Gruyères, FR.

Un revenu
d'appoint,
grâce aux
chambres
d'hôtes.

De plus en plus d'exploitations agricoles de montagne développent des idées pour améliorer leur maigre revenu, à l'instar d'une famille de Gruyères, qui a installé quatre chambres d'hôtes pour les touristes dans sa ferme. L'Aide Suisse aux Montagnards l'a soutenue dans ce projet, afin de lui permettre d'améliorer ses chances pour l'avenir. Un hébergement au demeurant sympathique et très abordable.

Votre aide est la bienvenue: CCP 80-32443-2 ou: www.berghilfe.ch



Schweizer Berghilfe
Aide Suisse aux Montagnards
Aiuto Svizzero ai Montanari
Agid Svizzer per la Muntogna

Quelle carrière pour ma fortune?

Trouvez la réponse
et gagnez
CHF 250 000.*

www.credit-suisse.com/perspectives

De nouvelles perspectives. Pour vous.

CREDIT SUISSE 

*Prix principal: un dépôt d'une valeur de CHF 250 000. Veuillez consulter les conditions de participation complètes sous www.credit-suisse.com/perspectives