

BULLETIN | 4

www.credit-suisse.ch/bulletin

BOURSE
STRATÉGIE
CONTRE L'IVRESSE

FÉDÉRALISME
LES ÉCARTS
SE CREUSENT

ALOIS BISCHOFBERGER
LE CHEF ÉCONOMISTE À PROPOS
DE L'ENVOL DE LA SUISSE

ELLE SE GAGNE, MAIS NE S'ACHÈTE PAS: LA

CONFIANCE



ÉTUDE MINUTIEUSE DES DOSSIERS: LE PRÉLUDE À
TOUTE ACTIVITÉ EXPORTATRICE MONDIALE. CREDIT SUISSE,
FINANCEMENTS COMMERCIAUX, ZURICH, 14 H 35.

FOCUS: CONFIANCE



Mon ange gardien veille sur moi...

Il a suffi d'un simple boum pour que je perde ma sérénité et que le vol Crossair Lugano–Zurich se transforme en un drame intérieur. La tempête s'est déchaînée contre l'avion, le ballottant de-ci de-là au gré des trous d'air. Puis un éclair a déchiré le ciel. Et si ma dernière heure avait sonné ?

Comment ai-je pu être assez bête pour monter dans ce monstre volant sans avoir pensé une seule seconde que voler est un miracle et que la présence de l'homme au-dessus des nuages n'est que tolérée ? Résultat : j'ai l'estomac à l'envers, le cœur qui bat à cent à l'heure et je me vois déjà faire le grand saut.

Maintenant que j'ai retrouvé la terre ferme et que je peux de nouveau aspirer à une espérance de vie moyenne, ma foi dans la nature, dans l'homme et dans la technique est de nouveau intacte.

Et pourtant, quand on y regarde de plus près, on se rend compte que la vie quotidienne est pleine de dangers. Car combien de fois ne m'arrive-t-il pas de placer mon sort dans les mains d'autrui ? Je le fais souvent sans même y penser, avec le sentiment qu'un ange gardien veille sur moi. Comment expli-

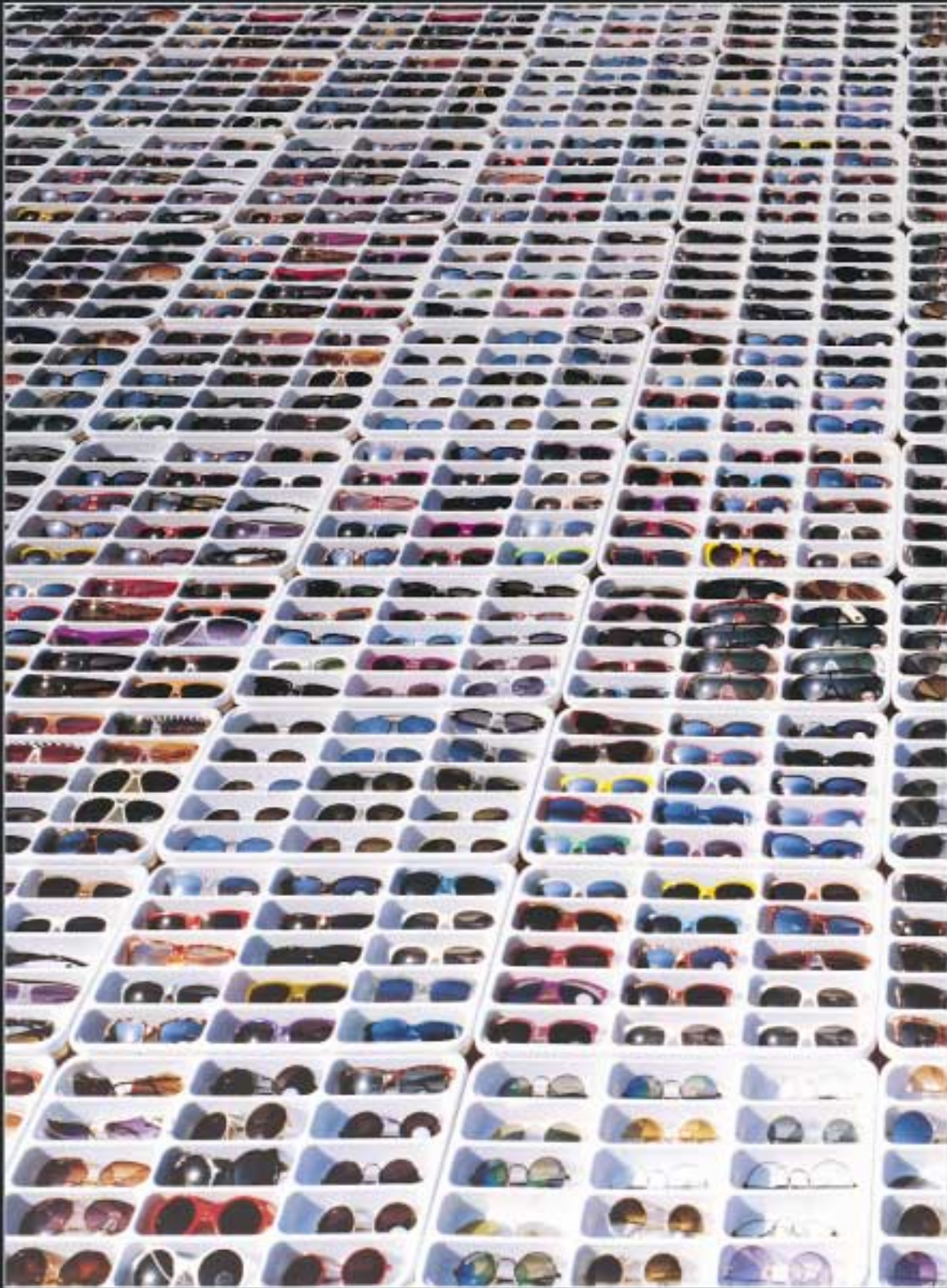
quer sinon que, chez le dentiste, j'accepte docilement de m'asseoir dans un fauteuil pour livrer ma bouche à cet individu en blouse blanche ? De même au restaurant où, téméraire, je pars du principe que le chef cuisinier ne va pas me servir des hordes de bactéries avec son plat du jour.

Ce qui pourrait passer pour de la naïveté est en fait une constante sans laquelle ma vie serait inconcevable : la confiance.

Qu'il s'agisse de confiance en soi, de confiance en Dieu ou de confiance aveugle, ce sentiment est un capital précieux, et pas seulement pour les banques. Entreprises, politiciens et pouvoirs publics le savent bien : s'il faut parfois des années pour gagner la confiance, il suffit d'un moment d'égarement, d'un mensonge ou d'un soupçon d'arrogance pour la perdre à jamais.

La confiance doit se mériter. Et c'est très bien ainsi. Car on n'ose imaginer ce qui se passerait si l'on se reposait sur ses lauriers. Le mensonge, l'indifférence et l'abus de pouvoir régneraient en maîtres, et nos anges gardiens ne sauraient plus où donner de la tête.

**CHRISTIAN PFISTER,
RÉDACTEUR EN CHEF DU BULLETIN**



Qu'est-ce qui fait la fiabilité des informations sur 900 des sites web les plus séduisants au monde?

FOCUS: CONFIANCE

- 6 **Confiance** | Une denrée rare dans le cyberspace
- 12 **Crédit** | Après la gestion de crise, l'heure du renouveau
- 17 **Erich Gysling** | Un aristocrate dans le cirque médiatique
- 20 **Enfants, sexe et bonne table** | Sept portraits
- 26 **Nos amis les bêtes** | Trouver le bon chemin avec Oranos

ACTUEL

- 31 **Egalité des sexes** | Comment les femmes font fortune
- Des épargnants heureux** | Plan de revenus de fonds
- Banque verte** | Certificat environnemental du Credit Suisse
- 32 **La fièvre boursière** | Placer plutôt que spéculer

ECONOMIC RESEARCH

- 36 **Régions** | Prospérité des villes, infortune des campagnes
- 40 **Nouvelle économie** | Entretien avec Alois Bischofberger
- 44 **Place bancaire suisse** | Dans l'œil du cyclone
- 47 **Nos prévisions conjoncturelles**
- 48 **Shareholder value** | Tout le pouvoir aux actionnaires
- 51 **Nos prévisions pour les marchés financiers**

E-BUSINESS

- 52 **Thomas Wellauer** | Vive les innovations
- 57 **@propos** | La publicité du Net: racolage à tout prix

SERVICE

- 58 **La banque sur Internet** | Une jungle virtuelle

SPONSORING

- 62 **JO 2000** | Un destin doré pour chevaux et cavaliers?
- 65 **Agenda**

CARTE BLANCHE

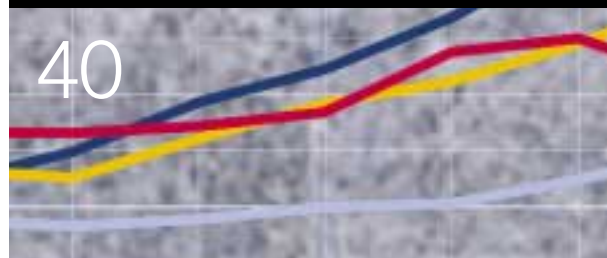
- 66 **Ressources mobiles pour l'avenir** | Martin Wetter

26



Plus qu'une communauté de vie:
Peter Hänggi et son chien-guide

40



Place économique suisse: goût du risque
et croissance assurent la prospérité

52



Thomas Wellauer: « Dans dix ans,
Internet sera aussi usuel que le téléphone »

58



Comment les clients de demain feront de
bonnes affaires sans quitter leurs pantoufles

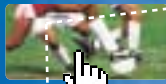
62



Les naseaux sentent-ils le succès? Cheval et
cavalier avant le grand saut de Sydney

07:55

WWW.SPORT.CH



23:45

WWW.CHAT.COM



00:30

WWW.SEX.COM



NET



17:40

WWW.CINEMA.COM



19:30

WWW.WETTER.CH

10:15

WWW.CREDIT-SUISSE.CH



15:08

WWW.HOLIDAYS.CH



17:45

WWW.WISSEN.COM



12:05

WWW.YOUTRADE.CH



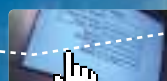
20:05

WWW.FRIENDS.COM



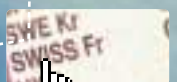
23:00

WWW.ZAHLUNGEN.CH



14:20

WWW.MONEY.CH



Internet fascine. Mais le clic dans l'inconnu fait encore hésiter. La confiance reste une denrée rare sur le réseau des réseaux.

CONFIANCE

**PAR ANDREAS THOMANN,
RÉDACTION BULLETIN**

Max fait partie des internautes de la première heure, ce dont il n'est pas peu fier. Faire ses courses le samedi, payer au guichet de la poste, feuilleter les horaires de chemins de fer, tout cela appartient au passé. En ligne, c'est mieux, plus rapide et plus «cool», estime Max, qui a déjà converti nombre d'amis. Il fréquente aussi les sites de conversation (chat rooms), où sous le pseudonyme de e-Max il refait le monde – virtuel – avec ses semblables.

Le Net pas toujours... net

Pourtant, le réseau rappelle parfois l'euphorique e-Max à la réalité, lui faisant oublier le «e» de son pseudonyme. L'autre jour, ce passionné de formule 1 a voulu réaliser un vieux rêve : acheter deux billets pour le Grand Prix de Monaco en 2001.

Et d'allumer son ordinateur, de brancher son modem et de se connecter sur son fournisseur d'accès. «Cinq minutes, dix au maximum, et l'affaire est dans le sac», pense Max. Il choisit son moteur de recherche préféré, tape «+ formule + 1 +

billets», et le système lui crache aussitôt quinze adresses. Max est aux anges, mais il ne va pas tarder à déchanter.

Le désenchantement guette partout

La première adresse aboutit à un message d'erreur, la deuxième et la cinquième adresses ne proposent que des arrangements forfaitaires incluant des hôtels trop chers, les troisième, quatrième, sixième et septième vendent bien des billets, mais pas pour la saison prochaine. Enfin, la huitième adresse offre les prestations recherchées : des plans complets du circuit avec tribunes et prix des places. Max est déjà réconcilié avec le réseau. Il ne lui reste plus qu'à entrer les coordonnées requises et à envoyer sa commande. Un formulaire s'affiche à l'écran : paiement à l'avance par carte de crédit. Un sentiment de

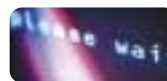
méfiance envahit Max. Il ne trouve aucune mention d'un quelconque système de sécurité. Comment être sûr que les billets, qui coûtent quand même 1000 francs, lui seront effectivement envoyés ? Il ne connaît pas le vendeur. Le profil Internet de l'entreprise lui

paraît soudain moins professionnel. Max abandonne. Le lendemain, il se rend au point de vente officiel le plus proche et obtient immédiatement les billets tant convoités. La honte pour un accro d'Internet !

Max n'a pas confiance

Finalement, Max a renoncé parce qu'il lui manquait un élément, absolument essentiel dans toute forme de transaction : la confiance. Confiance dans la sécurité de la transmission, dans la confidentialité des données, dans l'authenticité de l'offre, dans l'honnêteté de l'entreprise. Bref, confiance dans Internet.

358 milliards de dollars. Tel est, selon la société de recherche américaine «eMarketer», le chiffre d'affaires que dégagera le commerce électronique en Europe en 2003. C'est vingt fois plus que le montant enregistré l'an dernier. Mais on est encore loin du compte, car les cyberclients ne se précipitent pas dans les magasins virtuels du Net. En effet, seuls environ 10% des Européens ont franchi le Rubicon. «Ce sont des mordus de technique, toujours prêts à adopter un nou-



veau média», affirme Stephen Winnall, responsable de la recherche-développement pour Direct Net, la banque sur Internet du Credit Suisse. Avant de descendre dans l'arène, les spectateurs veulent être sûrs de ne pas y faire de mauvaises rencontres. «Internet passe par la confiance», résume Stephen Winnall.



Les médias ne manquent jamais de braquer les feux de l'actualité sur les failles et les pannes du réseau. Armand Martin, responsable de la sécurité informatique au Credit Suisse, sait de quoi il parle : «Dans les années 30, les attaques



de banque à la Al Capone faisaient aussi la une des journaux, mais les gens n'en continuaient pas moins de faire confiance à leur banque et d'y déposer leur argent.»

Les clients veulent la sécurité

Il en va tout autrement quand le public apprend qu'un code de sécurité a été cassé dans une banque sur Internet. «Dans le monde mystérieux du Net, les clients exigent une sécurité totale, explique Armand Martin, or celle-ci n'existe nulle part.» Tant pis pour l'entreprise qui subit un préjudice majeur. Une fois son image écornée, cette entreprise ne pourra plus retenir les infidèles internautes.

Des études confirment que sans confiance, le réseau est sans avenir. Selon la REMP (Recherches et études des média publicitaires), 1,7 million d'Helvètes se rendent régulièrement sur la Toile pour y chercher d'abord des informations. Seuls 12% d'entre eux font leurs emplettes en ligne, alors que pas moins de 20% effectuent leurs paiements d'un simple clic de souris. Pour connaître les raisons de cette frilosité, l'Institut de recherche économique et sociale a sondé l'âme des internautes suisses. Conclusion : le manque de confiance n'est



pas le seul facteur, mais il joue un rôle décisif. 60% des personnes interrogées citent le risque d'escroquerie comme principal frein, et plus de la moitié émettent des doutes sur la sécurité.

La méfiance n'est pas toujours justifiée, estime le cyber-spécialiste David Rosenthal dans une étude menée pour le Conseil suisse de la science. Selon lui, la banque sur Internet, par exemple, «ne présente guère de risques à condition qu'un certain nombre de précautions élémentaires soient prises, telle la garde en lieu sûr des codes secrets. Par contre, un voleur n'aurait pas beaucoup de peine à falsifier un ordre de paiement envoyé par la poste, et ni la banque ni la poste ne pourraient alors en être tenues responsables.»

Dans le monde entier, la plupart des banques sérieuses utilisent le standard SSL 128 bits pour crypter leurs données. Ce standard empêche par exemple les pirates de casser le code d'un ordre de paiement transmis à la banque. Il garantit également la sécurité de transmission des numéros de cartes de crédit lors d'achats en ligne.

Mais à côté de marques connues et sérieuses, le World Wide Web abrite aussi des charlatans et autres escrocs, ainsi que des entreprises naïves ou négligentes parties à la conquête du e-commerce avant même d'être en mesure de présenter une solution aboutie, professionnelle et conviviale.

Cliquer, choisir, pester

La fondation allemande Warentest a procédé l'an dernier à un test grandeur nature en passant une commande à 150 cyber-commerçants. Elle en a publié les résultats sous le titre plutôt dissuasif de «Cliquer, choisir, pester». Selon les défenseurs des consommateurs allemands, bon nombre de magasins virtuels manquent de professionnalisme, et passer une commande relève souvent du parcours du combattant. De



plus, 27 commerçants sur 150 n'ont pas effectué la livraison demandée. «Ce qui n'a pas empêché certains d'encaisser l'argent», précise encore l'étude.

L'avantage de la taille

Pour avoir leur part de ce gigantesque gâteau, les cyberentreprises doivent se façonner une image forte et stable. Et il est certainement plus facile de s'imposer dans le monde virtuel quand on est déjà bien établi dans le monde réel avec des succursales de pierre et de verre.

Cela ne suffit toutefois pas pour donner confiance. Un design professionnel, convivial, et des liens hypertextes qui fonctionnent sont tout aussi importants qu'une gestion transparente et responsable des données de la clientèle. Sans oublier, tout en haut de l'échelle, la sécurité informatique.

Cette hiérarchie ne doit pas être brisée par la logique du profit immédiat, aussi grande que soit la tentation. Armand Martin illustre ce dilemme, devant lequel nombre d'entreprises se trouvent, en évoquant le lancement de Direct Net : «La pression qui pesait alors sur le Credit



Suisse était énorme : la banque voulait absolument être la première en Suisse à offrir des services bancaires sur Internet. Pourtant, le Directoire décida de retarder le lancement d'un mois.» Des considérations de sécurité avaient pris le dessus.

Manque de standards

Les marques connues, dignes de confiance, ne posent pas de problèmes. Les internautes souhaiteraient toutefois des normes obligeant toutes les cyberentreprises au fair-play. «Une plate-forme de e-commerce fiable devrait ressembler à un terrain de football, où les mêmes règles, du hors-jeu au carton rouge, s'appliquent aux joueurs du monde entier,



et où un arbitre international veille à ce qu'elles soient respectées», rêve Stephen Winnall. L'exemple du système de cryptage SSL 128 bits montre comment une nouvelle règle du jeu peut émerger et s'imposer peu à peu. Lancé par la société Netscape, ce standard a été adopté par un nombre toujours croissant d'entreprises, d'abord aux Etats-Unis, puis à travers le monde. Mais d'autres normes sont encore nécessaires, notamment dans le secteur bancaire. Les banques suisses ont fait un premier pas en instaurant entre elles une étroite coopération dans toutes les questions de sécurité sur Internet. «Mais nous préférierions une norme internationale», soupire Stephen Winnall.

Le far west

Nous n'en sommes pas encore là, loin s'en faut. Dans de nombreux domaines, Internet ressemble plus au far west qu'au réseau routier helvétique.

Quel droit appliquer lorsqu'un consommateur hollandais attaque un commerçant en ligne mexicain qui ne lui a pas livré ce qu'il avait commandé et payé? Qui est responsable quand de fausses informations boursières sont diffusées à dessein sur le Web? Comment un musicien peut-il se protéger contre la commercialisation internationale de ses œuvres piratées?

Même e-Max le sait bien: il faudra encore attendre longtemps avant de pouvoir se balader sur le réseau les yeux fermés sans risquer de mauvaises rencontres.

www.credit-suisse.ch/bulletin
(en allemand)

**Protection des données: le Bulletin
Online donne dix conseils pour surfer
sur Internet en toute sécurité.**



LA SIGNATURE NUMÉRIQUE

Le courrier électronique est un outil de communication fantastique: rapide, facile à utiliser, disponible 24 heures sur 24. Pourtant, il ne convient pas encore pour les affaires importantes. Supposons que René Durand veuille acheter une voiture par e-mail. Comment le marchand peut-il être sûr qu'il conclut bien un contrat avec René Durand et non avec quelqu'un qui se fait passer pour lui? Techniquement, les solutions existent déjà grâce aux certificats numériques. Ceux-ci sont émis en Suisse depuis 1998 par Swisskey, une société de certification créée en partenariat par des banques, la Poste, Swisscom et des chambres de commerce. Ces certificats peuvent être utilisés comme identification, signature ou clé de code numérique. Sous certaines conditions, l'usage des signatures numériques est déjà possible dans notre pays. «Il faudra attendre au moins 2002 pour qu'une loi régit ce domaine», prévoit Stephen Winnall, qui regrette parfois la lenteur du processus politique en Suisse.

Mais peu importe le temps que cela prendra: le standard s'imposera tôt ou tard, tant les possibilités qu'il offre sont nombreuses. Les citoyens pourront voter par voie électronique, les clients des banques recevoir leurs relevés de compte par e-mail, les clients des assurances conclure une assurance-vie à n'importe quelle heure du jour ou de la nuit. La «e-société» pourra alors s'épanouir pleinement.

Les moteurs du succès: le leasing et le contracting avec le CREDIT SUISSE.

Et vous, quel est votre objectif?

Vous vous concentrez sur vos compétences et confiez les activités périphériques aux professionnels du CREDIT SUISSE. Le premier pas vers votre succès: un simple appel au

CREDIT SUISSE, Leasing, 1002 Lausanne, tél. **021 620 14 00**; ou demandez notre documentation sur notre page d'accueil Internet www.fr.credit-suisse.ch/leasing





PIRATES, VIRUS ET FOUINEURS

Pirate cherche données

En janvier, des pirates ont réussi à s'introduire dans le système informatique de la société américaine CD Universe et à y dérober 300 000 fiches correspondant à des cartes de crédit de clients, se livrant ainsi au premier pillage à grande échelle de données sensibles. Les nouvelles de ce genre frappent les esprits, même si le préjudice reste limité pour le client. La première victime est la firme de e-commerce, qui est responsable de tout dommage envers la société de cartes de crédit, et son image en souffre. «Le client est une cible peu intéressante pour les pirates, affirme Marie-Luise Moschgath, de l'Ecole polytechnique de Zurich. Les pirates sont plus attirés par les entreprises ou les gouvernements, où ils flairent de bonnes affaires.» Selon elle, le danger vient des pirates professionnels organisés, et non des hackers isolés.

Risque d'accidents de chasse

Un jeu Internet allemand constituant une sorte de tir au pigeon est devenu depuis peu un véritable fléau. Il a paralysé des entreprises entières par la faute de collaborateurs accros. Et certaines versions se sont révélées être des chevaux de Troie. L'internaute qui télécharge une telle version depuis le réseau permet à des intrus de se promener librement sur son disque dur et d'effectuer des achats ou des paiements à partir de là. Inquiétant, lorsqu'on sait que même les entreprises les mieux protégées ne sont pas à l'abri, car «l'ordinateur du client demeure le maillon faible», estime Armand Martin, responsable de la sécurité informatique au Credit Suisse.

Les médias font presque chaque jour état d'incidents sur le Net, ébranlant ainsi la confiance de la communauté internationale des surfeurs. Cela dit, les dangers sont loin d'être tous de la même gravité.

Magasins barricadés

L'imagination des pirates n'a pas de limites quand il s'agit de se lancer à l'abordage d'un système de sécurité. Début février, plusieurs grands sites Web tels que Amazon, Yahoo, eBay et Buy.com ont été paralysés pendant plusieurs heures. Les spécialistes parlent ici d'attaques de type «dénégation de service». A partir de centaines d'ordinateurs préalablement squattés, les pirates bombardent de requêtes un serveur Web afin de le saturer, voire de provoquer le plantage du système. «Certes, aucune donnée n'est manipulée, dérobée ou effacée, mais le préjudice causé à l'entreprise n'en reste pas moins considérable en termes d'image», explique Marie-Luise Moschgath. Le hic, c'est que les programmes utilisés par les pirates sont souvent d'une simplicité enfantine.

L'amour est un virus

Un véritable torrent d'amour a submergé le réseau ce printemps. De nombreux utilisateurs du programme Outlook ont trouvé le message «I love you» dans leur boîte aux lettres électronique. Ceux qui l'ont ouvert s'en sont mordu les doigts. Le virus se reproduisait et se répandait automatiquement sur l'ensemble du carnet d'adresses de l'intéressé, non sans sévir aussi sur le disque dur.

Les virus informatiques laissent des traces. Les entreprises consacrent souvent beaucoup de temps et d'argent à la désinfection des fichiers contaminés. Comparés au piratage, les virus sont tou-

tefois un moindre mal, au dire de Marie-Luise Moschgath. «Ils touchent plus de gens, mais en observant certaines règles et en copiant régulièrement ses données sur un support séparé, on peut éviter les dommages irréversibles. A cet égard, les programmes antivirus offrent une protection efficace contre les virus connus.»

Big Brother sur le réseau

L'information selon laquelle la maison RealNetworks.com recensait les morceaux écoutés par ses auditeurs sur son juke-box virtuel a déclenché un véritable tollé dans la cybercommunauté. Et pourtant, l'entreprise ne faisait rien d'autre que d'appliquer les pratiques de marketing déjà en cours sur le Net: analyser le comportement des visiteurs pour proposer des produits adaptés aux besoins. Une intention louable. Ce qui a fâché les auditeurs de RealNetworks, c'est de n'avoir pas été avertis de cette collecte d'informations. En Suisse, de telles pratiques tombent sous le coup de la loi sur la protection des données. Mais la technologie a toujours une longueur d'avance sur la législation. Etant donné que chaque clic laisse sur Internet une trace numérique, une entreprise pourrait très bien, théoriquement, réunir sur le réseau des données ayant trait au comportement des internautes et définir ainsi des profils de clients, pour ensuite les revendre. «Les entreprises sérieuses ont tout intérêt à exploiter avec mesure les possibilités offertes par la technologie», estime Bruno Baeriswyl, chargé de la protection des données au canton de Zurich. Et d'ajouter qu'il faudra bien un jour passer par une réglementation.

**Andreas Thomann, téléphone 01 333 80 39
andreas.thomann@credit-suisse.ch**



PRUDENCE
EST MÈRE
DE SÛRETÉ

Les Babyloniens le connaissaient. Les Romains l'ont développé et affiné. Les Chrétiens ont dû l'abandonner aux Juifs jusqu'au Moyen Age pour des raisons religieuses : le crédit.

PAR RUTH HAFEN,
RÉDACTION BULLETIN

Le terme de « crédit » est synonyme de foi, de confiance. La confiance compte-t-elle encore dans le monde bancaire d'aujourd'hui, où un arsenal de contrats et de sécurités permet de tout régler jusque dans les moindres détails ? Pour Franz-Josef Groth, chef Gestion des crédits au Credit Suisse, la confiance est et reste un élément clé des affaires de crédit. Un événement l'a marqué alors qu'il révisait les comptes d'une banque affiliée à Beyrouth, voici des années : « C'était la guerre, la ville était très dangereuse à la nuit tombée. J'ai vu des gens venir au péril de leur vie rembourser le prêt obtenu chez nous. A l'époque il n'y avait pas de contrats de crédit. L'affaire, conclue d'une poignée de main, était basée sur la confiance. J'ai alors pris véritablement conscience de la signification du mot « credere » (croire). Sans qu'une seule feuille de papier ait été noircie – situation idéale s'il en est –, les gens faisaient face aux engagements pris envers un représentant de la banque. »

La confiance est indispensable dans toute relation, privée ou commerciale. Les contrats ne sauraient la remplacer. Paul J. Getty, l'un des hommes les plus riches du XX^e siècle, vivait et travaillait selon la devise : « Quand on peut faire confiance à quelqu'un, un contrat est superflu.

Quand on ne peut pas lui faire confiance, il n'est d'aucune utilité. » Il est clair qu'une banque ne peut plus se permettre de procéder ainsi. La confiance ne reste pas moins à la base de toute relation bancaire.

Volée de bois vert pour les banques

Tant que tout va bien, la confiance n'est pas un problème. Pendant les années 90, cependant, l'économie a été en proie à une longue et profonde récession. Pour les banques, la situation économique précaire a débouché sur une débâcle dans le domaine du crédit. Des milliards de francs ont dû être provisionnés. Sans parler de la volée de bois vert que les banques ont reçue, principalement de la part des petites et moyennes entreprises (PME), qui leur reprochaient d'avoir mené nombre d'entre elles au bord de la ruine en résiliant ou en amputant des crédits. Le Credit Suisse s'est vu confronté lui aussi à des reproches massifs.

Pour Hans Geiger, professeur au Swiss Banking Institute de l'Université de Zurich, l'une des principales erreurs commises par les milieux bancaires pendant la haute conjoncture a été de ne pas suffisamment vérifier la solvabilité de leurs clients. Au lieu de s'assurer que ces derniers étaient à même de rembourser l'argent emprunté,

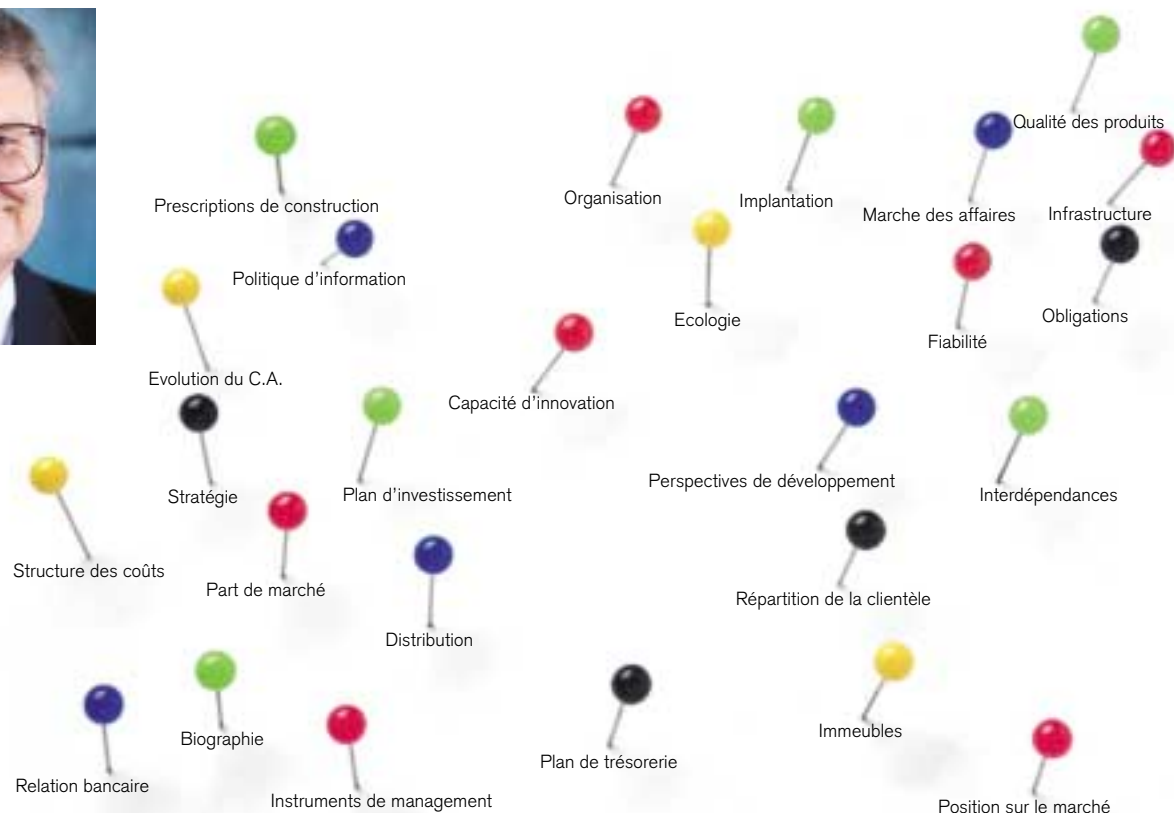
on se fiait aux garanties que représentait l'immobilier. « Le problème est que l'on n'évaluait pas le client, mais sa maison. » Environ les deux tiers des crédits commerciaux étaient couverts en Suisse par une garantie hypothécaire, ce qui allait se révéler fatal.

Pendant les années 80, l'Amérique avait connu une crise immobilière qui contamina l'Europe par le biais du Royaume-Uni. L'économie suisse ainsi que les banques se croyaient en sécurité. Elles estimaient que les calmes vallées helvétiques étaient à l'abri de cette crise jugée typiquement anglo-saxonne.

A l'instar du Candide de Voltaire, on vivait en toute sécurité « dans le meilleur des mondes », un monde dans lequel les prix de l'immobilier ne pouvaient que continuer de grimper. Or c'est exactement le contraire qui se produisit. Bruno Bohlhalter, responsable de Credit Recovery, l'équipe affectée au sauvetage des crédits douteux du Credit Suisse, se souvient : « Tant les clients que les banques baignaient dans l'euphorie pendant toute cette période de boom économique. Avec le recul, certaines opérations de financement menées à l'époque paraissent absolument irresponsables. » L'image qui s'impose est celle de banques lancées dans



« JE NE FAIS PLUS D'AFFAIRES
AVEC QUELQU'UN QUI
A ABUSÉ DE MA CONFIANCE. »
BRUNO BOHLHALTER,
CREDIT SUISSE.



une course effrénée au chiffre d'affaires. Franz-Josef Groth à ce sujet: « Nous étions peut-être trop occupés à faire du chiffre. Nous n'avons pas su assez souvent dire « non ». Les risques ont été minimisés. » Le crédit étant un élément clé de l'activité bancaire, une certaine pression s'exerce sur les banques à cet égard. C'est d'ailleurs là que réside le danger d'un système de stimulation axé essentiellement sur le chiffre d'affaires, car des erreurs d'appréciation sont toujours possibles dans le feu de l'action. Bruno Bohlhalter est toujours plus convaincu que « le meilleur banquier n'est pas celui qui octroie le plus gros crédit ». Comme on l'a constaté, les événements lui ont malheureusement donné raison.

Au plus fort de la crise, le service Credit Recovery comptait plus de 300 spécialistes occupés à sauver ce qui pouvait encore l'être.

Il serait trop facile de rejeter toute la responsabilité sur les banques. Néanmoins, l'octroi généreux de crédits ban-

caires pendant la haute conjoncture s'est avéré une menace sérieuse pour les petites entreprises aux connaissances parfois insuffisantes en matière de gestion. « A cheval donné, on ne regarde point la bouche ! »

Soucis, crises, faillites

Au creux de la récession des années 90, les charges liées aux crédits se sont révélées porteuses de soucis, de crises et de faillites pour nombre de patrons de PME dont l'affaire n'était pas de la plus grande solidité. Cette crise a ébranlé massivement les rapports de confiance entre les PME et les banques. Aux yeux des artisans et des commerçants, le flot de crédits s'était soudain mué en un mince ruisseau. Les banques avaient serré les freins et étaient revenues à une solide politique de crédit. Au Credit Suisse comme ailleurs, on s'était brûlé les doigts.

Hans Geiger constate lui aussi que les banques ont tiré les leçons de la crise du crédit: « Elles ont réappris à évaluer la sol-

vabilité et l'honorabilité de leur contrepartie. Non pas qu'elles n'aient pas su le faire auparavant, mais elles s'étaient montrées négligentes pendant la haute conjoncture. » Autre changement majeur selon lui: la diversification des portefeuilles de crédits. Les grandes banques consacrent aujourd'hui de gros moyens à la gestion de ces derniers. Elles veillent à prendre en considération des secteurs engagés dans des cycles conjoncturels différents et à ne pas accorder trop de crédits à une seule et même branche. Le « risk adjusted pricing », la tarification en fonction des risques et des coûts, constitue pour Hans Geiger un troisième point important: « Les banques ont trop longtemps pratiqué l'activité de crédit au rabais. Je pense que le problème du crédit, en Suisse, n'est pas que les taux d'intérêt sont trop élevés, mais trop bas. » Actuellement, les banques s'attachent aussi à regagner et à consolider la confiance de leurs clients en rendant leur politique de crédit compréhensible pour ces derniers.



« NOUS SOMMES LÀ AUSSI
QUAND TOUT NE VA
PAS POUR LE MIEUX. »
FRANZ-JOSEF GROTH,
CREDIT SUISSE.

Technologie

Plan budgétaire

Autofinancement

VÉRIFIER AVANT DE S'ENGAGER

Aujourd'hui, l'octroi de crédit comporte plusieurs étapes. Le conseiller clientèle évalue le client et son affaire en se fondant sur un entretien personnel et sur les documents fournis par l'entreprise. Lors de l'analyse qui suit, le spécialiste en crédits juge la qualité de l'emprunteur à partir de sa solvabilité et de son honorabilité. L'honorabilité a trait à des éléments qualitatifs tels que la personnalité de l'emprunteur, la gestion de l'entreprise, la branche à laquelle cette dernière appartient, les facteurs écologiques. La solvabilité évalue des éléments quantitatifs tels que la productivité, la rentabilité, les liquidités. La capacité à rembourser le crédit et à s'acquitter des intérêts est appréciée au vu de la performance actuelle et prévisionnelle de l'emprunteur.

Le spécialiste définit le risque du crédit et affecte ce dernier à une classe de risque à partir de laquelle le prix est déterminé.

De plus amples informations sur les crédits aux PME se trouvent dans la brochure «Crédit pour petites et moyennes entreprises. De la demande au remboursement» ou sous www.fr.credit-suisse.ch/kreditleitfaden/index.html.

Pour Franz-Josef Groth, la confiance entre les conseillers clientèle et leurs clients joue un rôle essentiel, une parfaite franchise étant nécessaire à ses yeux pour que la confiance soit entière. «Le crédit est en fait une affaire d'information. Un exemple: si je ne dis pas toute la vérité au médecin qui effectue mon bilan de santé, je me nuis à moi-même. En tant que banque, nous attendons une franchise totale de la part du client, y compris sur les points négatifs.» C'est alors seulement que le banquier est en mesure d'évaluer correctement la situation de son client et de lui dire que faire pour l'améliorer. «Nous avons rarement eu des problèmes avec les clients qui sont venus nous voir à temps pour nous dire qu'ils avaient des difficultés. Nous sommes là aussi quand tout ne va pas pour le mieux.»

L'analyse prime la confiance

Dans le domaine du crédit, la confiance ne joue pas uniquement un rôle sur le plan des relations humaines. La confiance

dans le savoir-faire de la banque, dans le fonctionnement des mécanismes de surveillance et dans les dispositifs d'alerte prend de plus en plus d'importance. Nombre de possibilités techniques (hypothèques, contrats d'assurance, mise en gage de titres) permettent aujourd'hui de l'étayer.

Hans Geiger: «Il est tout à fait possible de passer un contrat de crédit avec quelqu'un en qui l'on n'a pas confiance.» Pour le professeur de l'institut bancaire, l'analyse constitue le fondement de la transaction, elle prime la confiance. «Prêter de l'argent sans avoir vérifié la solvabilité et l'honorabilité de l'emprunteur, c'est manquer de professionnalisme.»

Franz-Josef Groth voit les choses autrement: pour lui, la confiance est fondamentale, l'analyse destinée à la justifier ne vient qu'ensuite. Bruno Bohlhalter estime lui aussi que la confiance représente le fondement de toute opération de crédit. «La confiance est pour moi un élément absolument central. L'abus de confiance

est irréparable. Je ne fais plus d'affaires avec quelqu'un qui a abusé de ma confiance. Si plus de gens se fixaient cette règle, il y aurait moins de dégâts. Il y aurait un peu moins de volume, mais en fin de compte, je ne pense pas que les bénéfices diminueraient.»

Ruth Hafen, téléphone 01 334 15 66
ruth.hafen@credit-suisse.ch

www.credit-suisse.ch/bulletin
(en allemand)

Oltre un entretien sur la notation des pays,
le Bulletin Online présente des prévisions à
propos de l'évolution du crédit sur Internet.

LES VINS ITALIENS
IL CARATELLO

Nos vins d'auteurs italiens –
la collection des grandes signatures

PIEMONTE

Aldo Conterno
Chardonnay Printanié
1999



blanc fr. 22.–

Vietti
Roero Arneis
1999



blanc fr. 19.50

Cascina Bongiovanni
Barolo
1996



rouge fr. 36.–

Conterno Fantino
Barbera d'Alba Vignota
1999



rouge fr. 18.90

Fratelli Giacosa
Barbaresco Rio Sordo
1997



rouge fr. 33.–

Pasquero Elia
Paitin
1998



rouge fr. 34.50

☐ Assortiment de six bouteilles
au prix de fr. 159.–
au lieu de fr. 177.20
TVA, port etc. inclus

TOSCANA

Mormoraia
Vernaccia di San Gimignano Ris.
1998



blanc fr. 21.50

Fontodi
Flaccianello
1997



rouge fr. 45.–

Castellare
I Sodi di San Niccolò
1995



rouge fr. 44.–

Castello di Fonterutoli
Chianti Classico Riserva
1997



rouge fr. 35.–

Avignonesi
Vino Nobile di Montepulciano
1997



rouge fr. 23.50

Mastrojanni
Brunello di Montalcino
1995



rouge fr. 41.–

☐ Assortiment de six bouteilles
au prix de fr. 198.–
au lieu de fr. 223.30
TVA, port etc. inclus

TOP À MOINS DE 17.–

Castellari Bergaglio, Piemonte
Gavi di Gavi Vigna Rolona
1999



blanc fr. 15.80

Le Pupille, Toscana
Morellino di Scansano
1999



rouge fr. 14.80

Il Poggione, Toscana
Rosso di Montalcino
1997



rouge fr. 16.20

Castel di Salve, Puglia
Armecolo Rosso Salento
1999



rouge fr. 12.20

Santa Anastasia, Sicilia
Passomaggio
1998



rouge fr. 15.80

Santadi, Sardegna
Carignano del Sulcis Grotta Rossa
1998



rouge fr. 10.80

☐ Assortiment de six bouteilles
au prix de fr. 89.–
au lieu de fr. 98.90
TVA, port etc. inclus

Veillez m'envoyer:

☐ le carton de dégustation indiqué
ci-dessus par la poste, contre facture.

☐ gratuitement votre
catalogue «Collezione 2000»

Offre valable jusqu'au 31 octobre 2000.

Prénom

Nom

Rue

NPA/localité

Tél. P

Tél. B

Remplir,
copier et
faxer au:

071
244 63 80

Heiligkreuzstrasse 3
CH-9008 St-Gall
Téléphone 071 244 88 55
Téléfax 071 244 63 80
www.caratello.ch
info@caratello.ch



UN HOMME DE CONFIANCE

Il avait su gagner la confiance du public dans l'univers audiovisuel suisse, et ses opinions sur l'actualité mondiale étaient écoutées : Erich Gysling, « notre » homme à Washington, Jérusalem et Moscou.

**INTERVIEW : ROSMARIE GERBER,
RÉDACTION BULLETIN**

ROSMARIE GERBER Les journalistes jouissent d'un faible prestige social. Pourquoi la moitié de la population suisse serait-elle prête néanmoins à vous racheter une voiture d'occasion ?

ERICH GYSLING Pour répondre à cette question, il faudrait connaître la marque de la voiture.

R.G. Selon certains confrères, ce pourrait même être une Trabant au prix d'une Mercedes.

E.G. Cela m'étonnerait, Madame Gerber. L'image est exagérée.

R.G. Pour accéder en Suisse à un statut d'expert, il faut se consacrer toute sa vie à un seul domaine. Or vous avez traité les thèmes les plus divers de l'actualité, et vous vous êtes voué à la cause des animaux. Ce qui n'empêche pas l'opinion publique de vous considérer comme un spécialiste. A quoi attribuez-vous cela ?

E.G. La Suisse est un petit pays et n'offre que peu de place à une spécialisation à outrance. Il faut posséder certains

sujets tout en restant un bon généraliste. Pour ma part, je me suis concentré sur le Moyen-Orient et la Russie.

R.G. Et vos reportages sur les Etats-Unis ?

E.G. Du milieu des années 60 aux années 80, l'actualité des Etats-Unis avait pour moi une importance majeure. J'ai travaillé longtemps dans ce pays en tant que correspondant spécial.

R.G. A deux reprises, vous avez été rédacteur en chef du journal télévisé de la Télévision suisse allemande, TV DRS. La concision génère-t-elle des experts ?



L'assurance-auto qui vous «souris».

www.webinsurance.ch

winterthur

E.G. Je pense que l'on ne peut indéfiniment expliquer le monde à travers des ré-cits d'une minute. J'ai toujours eu besoin d'activités me permettant d'approfondir les sujets traités. A présent, je dirige avec Hugo Bütler, de la «Neue Zürcher Zeitung» («NZZ»), une émission à contre-courant. Nous voudrions que les téléspectateurs de «Standpunkte» (Points de vue) en sachent un peu plus à la fin de l'émission qu'avant d'allumer leur poste.

R.G. Vos émissions «Standpunkte» et «NZZ-Format» sont certes très intéressantes et approfondies. Mais parviennent-elles à rallier le grand public ?

E.G. Pas nécessairement. Nous ne produisons pas pour un public de masse. Hugo Bütler n'a que faire de l'Audimat, il mise sur la substance.

R.G. Dans un article écrit lors de votre départ de la rédaction en chef de TV DRS, il est mentionné que vous désapprouvez le style racoleur et criard de l'univers actuel de la télévision. Etes-vous un aristocrate que le peuple vénère sans pour autant prendre part à ses plaisirs intellectuels ?

E.G. C'est une interprétation... Je n'aurais pas osé pousser la réflexion aussi loin. Quoi qu'il en soit, l'«infotainment» n'est pas ma tasse de thé. C'est pourquoi j'ai pris assez tôt mes distances avec la télévision de service public. Mon opinion était claire : modifier et alléger le style, oui, mais pas au détriment des contenus.

R.G. Dans ce cas, pourquoi n'avez-vous pas tenté d'empêcher cette évolution ?

E.G. Bonne question. Mais il était trop tard pour renverser la vapeur. La direction approuvait cette nouvelle orientation. J'aurais pu me battre, mais je savais que je n'avais aucune chance de gagner.

ERICH GYSLING

Erich Gysling, 64 ans, a marqué pendant de longues années le journal télévisé et l'émission d'actualité «Rundschau» de TV DRS en sa qualité de rédacteur en chef. Pendant plus de dix années, il a dirigé la rubrique internationale de la «Weltwoche». Devant le mur du Kremlin ou au pied du Capitole, Erich Gysling a toujours incarné la compétence au sein du paysage audiovisuel suisse. Aujourd'hui, il emmène des voyageurs exigeants à la découverte du vrai visage de certains pays lointains avec son agence «Background-Tours», contre une bonne rémunération. Et il s'impose notamment en tant que présentateur et rédacteur de l'émission «NZZ-Standpunkte».

R.G. Vous avez donc préféré prendre une «retraite stratégique» ?

E.G. Reste à savoir comment vous définissez une retraite ? Je donne chaque année entre 50 et 70 conférences, je rédige la «Weltrundschau», je voyage environ 90 jours par an pour les besoins de mon agence «Background-Tours» et je passe 40 autres jours à gérer les affaires de cette entreprise. Par ailleurs, je travaille en tant que rédacteur pour «Standpunkte», j'écris pour la «NZZ», le «St. Galler Tagblatt» et la «Berner Zeitung».

R.G. Avez-vous toujours su rendre compte des nuances et exercer une influence ?

E.G. En Suisse, la presse n'exerce guère de pouvoir, même en politique intérieure. Pendant des années, on a affirmé que le paysage audiovisuel était marqué par une orientation rouge-verte. Si cette allégation avait été conforme à la réalité, le monde politique suisse serait dominé par cette même orientation.

R.G. En Allemagne, le magazine d'information «Spiegel» arrive encore à faire tomber des têtes ministérielles. Les médias suisses ont-ils perdu leur rôle de troisième puissance au sein de l'Etat ou entretiennent-ils un dialogue de sourds avec le peuple ?

E.G. Nos médias agissent dans le néant. La Suisse est un petit pays qui n'est pas vraiment confronté à de gros problèmes.

R.G. N'avons-nous pas de gros problèmes, ou manquons-nous simplement d'une «culture du conflit» ?

E.G. Il est certain que cette culture fait quelque peu défaut dans notre pays. Je crois que la Suisse se fige dans son bien-être. Et je ne parle pas de visions. Je pense que nous manquons tout simplement d'une représentation de l'avenir. Peut-être notre société se contente-t-elle de petits changements. Je crois par exemple que la Suisse a un problème avec l'Europe. Mais dans cette «île des Bienheureux» qu'est notre pays, la majorité nie l'évidence.

R.G. Vous émettez des critiques massives à l'encontre d'une majorité de vos compatriotes. Comment expliquez-vous que vous soyez néanmoins considéré comme «l'homme de confiance» par excellence dans le journalisme ?

E.G. J'ai pris position, mais je n'ai jamais cultivé le sensationnalisme et ne me suis pas laissé guider par des sentiments de sympathie ou d'antipathie.

R.G. Interdisez-vous à un bon journaliste les émotions fortes, voire la polémique ?

E.G. Pas forcément. Mais ce n'est pas mon style.



Erich Gysling

«J'ai pris position, mais je n'ai jamais cultivé le sensationnalisme. Ainsi, j'ai gagné la confiance des gens»

CONFIANCE

...Voilà la clef de voûte de leur travail.
Sept portraits au quotidien.

Marta Emmenegger, spécialiste du sexe, est toujours de bon conseil, aux dires des nombreux lecteurs et lectrices du quotidien alémanique «Blick» qui lui ont confié leurs peines les plus intimes.

«Voici vingt ans que j'ai créé dans le «Blick» une rubrique quotidienne abordant les questions ayant trait au sexe et à l'amour. L'initiative déclencha une avalanche de lettres. C'est ainsi que, connue sous le nom de «chère Marta», je suis devenue une institution bien au-delà du cadre du journal. Bientôt, mes apparitions à la radio et à la télévision m'ont valu le statut de vedette et une étiquette de «conseillère du sexe», assez méritée finalement quand on pense que je tente depuis

vingt ans de démêler l'écheveau des problèmes d'ordre sexuel et de leurs rapports avec l'âme humaine. J'en ai retiré et en retire encore de réels enseignements psychologiques, car plus je me penche sur la sexualité, plus ce sujet me fascine.

Pourquoi des inconnus me confient-ils des choses sur leur vie sexuelle qu'ils ne raconteraient même pas à leurs amis les plus intimes ou, à plus forte raison, à un médecin ? Un jour, des gynécologues, désireux de comprendre pour quelle raison les gens s'ouvraient à moi plutôt qu'à eux, m'ont invitée à leur congrès.

J'ai mis cela sur le compte de mon côté «femme du peuple». Mes interlocuteurs ne ressentent pas à mon égard l'inhibition provoquée par la blouse blanche du mé-

decin. Moi, on m'appelle sans gêne parce que je n'habite pas dans le même village. Nul doute que mon expérience personnelle est aussi un ferment de confiance entre mes interlocuteurs et moi-même. A ses débuts, la «chère Marta» avait 56 ans, un divorce derrière elle et trois grands enfants. Le destin ne m'avait pas gâtée. Les lecteurs savaient pertinemment que j'étais «déjà passée par là» moi aussi. Si j'avais été belle, jeune et avenante, les langues ne se seraient sans doute pas déliées aussi facilement. On peut tourner la question autrement : qu'est-ce qui chez moi inspire confiance ? Le fait que je prenne au sérieux les gens et les situations pénibles auxquelles ils sont confrontés. Loin de moi l'idée de les culpabiliser ;



Marta Emmenegger, spécialiste du sexe : «Les lecteurs savaient que j'étais «déjà passée par là.»



Doris Erbacher, sage-femme : « J'assiste la future mère et lui dis « tu vas y arriver. » »

je cherche au contraire à dédramatiser. Ces hommes et ces femmes me demandent de faire preuve de compréhension à leur égard. Et quand je n'y arrive pas vraiment, il ne faut pas qu'ils le remarquent. Je ne juge pas, ne prends pas parti, ne donne aucune réponse catégorique. Je ne dis jamais « tu dois », mais plutôt « je vois les choses ainsi » ou « je m'adresserais à un centre de conseil ».

La question est : comment le dirais-je à mon propre enfant ? Car le ton que j'adopte est au moins aussi important que le contenu de mes propos. Lorsque j'écrivais ma rubrique, que je répondais à une lettre ou parlais à un auditeur au téléphone, j'essayais toujours de formuler mon opinion de façon qu'elle puisse être acceptée. J'y suis parvenue de manière intuitive dès le début. Parfois je me suis dit qu'il fut pourtant un temps où j'étais moi aussi très péremptoire. De fait, mes propres enfants m'ont confirmé que j'étais assez autoritaire et sûre de moi.

Mon travail m'a apporté au moins autant qu'à ceux qui m'ont demandé conseil. J'en ai retiré une grande leçon d'humanité et d'humilité, sur moi-même et sur mes activités. Ce fut la plus grande chance de mon existence et jamais je n'aurais imaginé que je la devrais au « Blick. »

Doris Erbacher, sage-femme, est bien placée pour savoir que, dans les moments exceptionnels, les êtres humains sont capables de se dépasser.

« Avant la naissance de son premier enfant, la femme est angoissée parce qu'elle ne sait pas ce qui l'attend ; avant la naissance du second, elle l'est parce qu'elle le sait. Entièrement livrée aux souffrances et aux affres de l'accouchement, elle a besoin d'une personne de confiance sur qui se reposer tant moralement que physiquement. C'est là mon rôle de sage-femme : j'assiste la future mère, lui insuffle courage et fermeté, l'aide à respirer et lui dis « tu vas y arriver ».

Le moral joue un rôle prépondérant. Je me souviens d'une femme dont l'accouchement était particulièrement difficile. Elle m'a fait appeler, alors que j'avais congé ce jour-là. Et à partir du moment où elle a su que Doris allait venir, la naissance s'est passée en un éclair, au point qu'à mon arrivée, le bébé était déjà né.

C'est surtout vers la fin du travail qu'une future mère doit être particulièrement soutenue, car il arrive toujours un moment où elle soupire : « Je n'en peux plus. » Je sais alors qu'elle est proche du but, mais je me garde bien de le lui dire car pour elle, une heure dure une éternité.

Non, je l'encourage à « pousser encore une bonne douzaine de fois » de toutes ses forces, et avant qu'elle ait fini de compter, le travail est déjà pratiquement terminé. Je reste également auprès d'elle après la naissance pour l'écouter, lui donner des conseils sur l'allaitement du nourrisson et répondre à toutes les questions qui surgissent d'un coup. Parfois, je m'occupe moi-même de l'enfant parce que la jeune accouchée a besoin de se retrouver physiquement et psychologiquement.

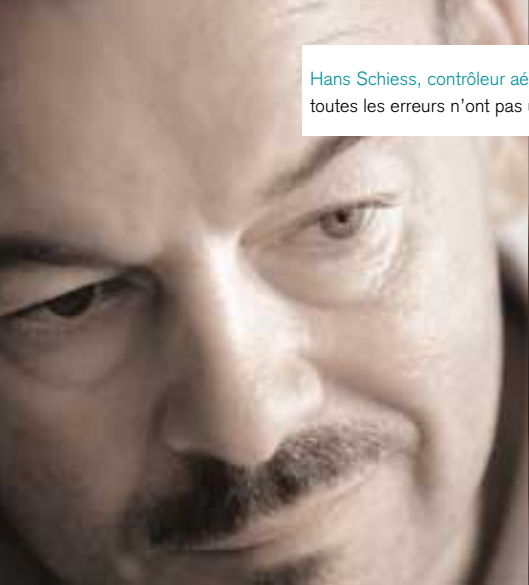
Qu'est ce qui caractérise une sage-femme ? La patience assurément, mais aussi la force de caractère, l'intuition, et enfin l'engagement personnel. La sage-femme demeure auprès de la parturiente pendant toute la durée de l'enfantement. Aucune des sages-femmes qui travaillent à Storchenäschtl ne connaît la journée de huit heures.

J'ai décidé de fonder cette maternité à Lenzburg il y a dix-sept ans parce que cela me dérangeait que les futures mères ne bénéficient pas d'un suivi constant dans le cadre de l'hôpital. Ici, pas de roulement. Autrement dit, pas de sage-femme qui vous quitte en plein accouchement en vous souhaitant bon courage et bon travail, parce qu'une collègue prend la relève. La femme doit être libérée de toute contrainte temporelle et avoir sa famille auprès d'elle. La naissance de son enfant demeurera l'événement le plus important de sa vie, un événement qu'elle est en droit de vivre dans un climat empreint de calme et de sérénité.

Pas moins de 3500 enfants sont nés à Storchenäschtl depuis sa création, et nombreuses sont les femmes qui reviennent pour leurs accouchements suivants. Lorsqu'une sage-femme fait bien son travail, sa patiente ne l'oubliera jamais. Rien ne me fait plus plaisir que d'être choisie comme accoucheuse par une future mère. La confiance est un sentiment merveilleux. »

Meili Dschen

Meili Dschen



Hans Schiess, contrôleur aérien : « Heureusement, toutes les erreurs n'ont pas une issue fatale. »



Hans Schiess est contrôleur aérien. C'est de spécialistes comme lui que dépend le destin des pilotes qui, en raison de la densité du trafic aérien, tournent au-dessus de l'aéroport de Zurich-Kloten avant d'obtenir l'autorisation d'atterrir.

« Je passe plusieurs heures par jour assis devant l'écran radar, le micro devant la bouche et la main sur le bouton qui établit la liaison avec le cockpit de l'avion situé à quelques milliers de mètres au-dessus de moi. Les pilotes que je guide doivent pouvoir avoir une confiance aveugle en moi et ne jamais douter de mes instructions, tout comme je dois être certain qu'ils les suivront à la lettre. Une confiance absolue est de mise : non seulement des deux côtés mais aussi dans l'ordinateur.

Au premier abord, notre travail paraît simple : permettre aux avions de se croiser dans le ciel. Mais la navigation dans les couloirs aériens est bien plus complexe que la circulation routière. La troisième dimension complique tout. Au point que même l'ordinateur a ses limites. Jusqu'ici, aucune machine n'a pu établir les milliards de combinaisons dont le cerveau humain est capable. Recevoir, traiter et peser les informations qui serviront ensuite à élaborer les plans de vol, puis modifier ces derniers en une seconde en fonction des contingences, seul l'être humain y parvient.

Aujourd'hui, de violents orages éclatent sur la Suisse septentrionale. Et si je transpire à grosses gouttes, ce n'est pas à cause de la chaleur mais parce que

la situation rend notre travail difficile. Comme les perturbations orageuses bloquent l'accès à l'aéroport, nous devons à la fois faire patienter les avions qui arrivent et les faire atterrir un par un, et laisser aussi décoller ceux qui partent. Le temps d'attente au départ est déjà de une à deux heures.

Condition sine qua non en pareilles circonstances : garder son sang-froid, car plusieurs avions tournent au même endroit à mille pieds à la verticale en attendant de pouvoir se poser. Lorsque je vois sur mon écran de contrôle deux avions s'approcher dangereusement l'un de l'autre, mon taux d'adrénaline s'envole. Mes yeux restent rivés sur le radar pendant que le pilote, par radio, et mes collègues, par liaison interne, m'informent en permanence. Je dois établir une liste des priorités dans ma tête et prendre une décision sur-le-champ. Si je commets la moindre erreur, je dois aussitôt la corriger. Heureusement, toutes les erreurs n'ont pas une issue fatale.

Concentration, stress, effervescence, poussées d'adrénaline sont le lot quotidien des contrôleurs aériens. Inutile de préciser que l'exercice d'une telle profession a des répercussions sur la vie privée. Il m'arrive à la maison de prendre des décisions extrêmement rapides – déformation professionnelle oblige –, ce que ma famille n'apprécie pas toujours, à l'instar de mon fils qui m'a récemment fait remarquer qu'il n'était pas un avion... »

Meili Dschen

Koni Rohner est depuis quatorze ans en charge d'une rubrique de « psychologie pour tous » au magazine alémanique « Der Beobachter ». En contact permanent avec son lectorat, il enseigne également à l'Ecole Normale et exerce un ou deux jours par semaine comme thérapeute. « Lorsqu'un patient arrive en fin de thérapie, je le remercie de la confiance qu'il m'a accordée, c'est-à-dire de m'avoir choisi pour l'accompagner pendant une période assez longue, d'avoir rétribué mes services et de s'être fié à mon professionnalisme et à mon expérience.

Mais moi aussi je dois pouvoir être sûr des motifs de mes patients. C'est pour-quoi, à notre premier rendez-vous, je les interroge sur leurs attentes. Si nos points de vue sont diamétralement opposés, je refuse d'engager un traitement.

Il va de soi qu'une thérapie repose sur une relation quelque peu asymétrique, car l'un se livre à des confidences et l'autre pas. Le thérapeute n'est pas là pour proférer des devises toutes prêtes. Orienter le patient dans telle ou telle direction reviendrait à commettre une erreur fatale ou, en d'autres termes, à abuser de sa confiance. Je dis- pense en quelque sorte les mêmes services qu'une sage-femme. J'aide le patient à « accoucher » de ce qui fait intimement partie de son être. C'est un travail long et fastidieux, qui a pour objet d'aider une deuxième per-sonne à voir le jour et à s'épanouir.

Un thérapeute qui s'implique dans les problèmes de ses patients manque de professionnalisme. Il ne me viendrait ja-



Koni Rohner, psychologue : « A 51 ans, je me sens sûr de ce que j'avance. »

mais non plus à l'esprit d'exercer un quelconque pouvoir sur mes clients. Ceux qui viennent me voir entendent induire un changement. Mais ils n'obtiendront jamais de conseils donnés à la va-vite. La pluralité de mes engagements m'oblige à restreindre le nombre de mes patients et me permet aussi de renvoyer ceux qui se servent de moi comme alibi.

Ma rubrique dans le « Beobachter » a fait de moi une sorte de professeur de psychologie de la nation, puisque le nombre de mes lecteurs avoisine maintenant le demi-million. Quant au scepticisme affiché au début par mes confrères de l'univers académique face à mon engagement dans la presse populaire, il a reculé devant une conception de la médecine plus conforme à notre temps.

Le contact avec les lecteurs me procure toujours autant de joie. Sans compter qu'à 51 ans, je me sens sûr de ce que j'avance. La recette semble en tout cas être la bonne, car il ne se passe pratiquement pas un jour sans que je doive répondre personnellement au courrier d'un lecteur en quête de conseils. Mes lecteurs ont confiance en moi. Et moi aussi.

Je rêve d'un monde dépourvu de rapports de forces où seule la confiance régnerait en maître. Je suis aussi foncièrement optimiste, au point même de penser que le nombre de spectateurs d'une émission comme Big Brother s'explique par l'intérêt de l'homme pour ses semblables. »

Rosmarie Gerber



Pascal Aebischer, directeur de succursale : « Nous devons allier compétences professionnelles et sociales. »

Pascal Aebischer est à la fois père de famille, officier, alpiniste et directeur de la succursale du Credit Suisse à Morat. « Toute relation, qu'elle soit d'ordre privé ou professionnel, repose sur une confiance mutuelle. Lorsqu'un client demande un crédit, il est amené à révéler nombre d'informations personnelles. La confiance joue un rôle prépondérant dès la première prise de contact. Et j'y attache une grande importance. S'il est manifeste que chaque décision doit respecter la politique commerciale et de crédit de la banque, nous n'en disposons pas moins d'une certaine marge de manœuvre. Lorsque nous refusons une demande de crédit, cela ne signifie pas que notre interlocuteur ne nous inspire pas confiance. Dans ce cas, il importe de pouvoir se parler à cœur ouvert et se regarder droit dans les yeux.

La franchise est en effet une condition sine qua non dans une petite ville comme Morat. Depuis trois ans que je travaille ici, j'ai constaté qu'il était aisé de s'y intégrer tant sur le plan professionnel que privé. Mes collaborateurs et moi-même connaissons le mode de vie et le type de loisirs de certains de nos clients, ce qui nous aide à mieux évaluer leurs besoins. Mais nous traitons avec des hommes et des femmes émancipés, qui exigent compétence et qualité. Et si nos relations personnelles avec eux sont utiles pour établir la confiance, celle-ci passe avant tout par la qualité des prestations et un conseil global. Sans compter que des

clients satisfaits parlent de leurs expériences positives autour d'eux, un atout appréciable en cette période où les grandes banques ont besoin de redorer leur blason.

Quand j'entends dire que les grandes banques provoquent l'extinction des « petits poissons » – c'est-à-dire principalement les artisans –, je suis attristé. D'autant que cette image a la vie dure. Il est clair que nous étudions chaque fois tous les moyens de remettre à flot l'entreprise. Pourtant, lorsqu'une petite entreprise réussit grâce à notre aide à se refaire une santé, notre action est totalement ignorée. Et je ne peux évidemment rien dire en raison du secret bancaire.

La perte d'image et de confiance qui a marqué les années de crise n'est cependant pas seule en cause. Les fusions entre grandes banques et les dégrais-sages massifs ont aussi ébranlé l'opinion publique. Je ne pense pas que le Credit Suisse jouisse d'une meilleure image aujourd'hui qu'il y a quinze ans. La confiance se perd plus vite qu'elle ne se gagne. Inverser la tendance n'est possible pour moi que sur une petite échelle. A mon avis, il est vital que chaque collaborateur de la banque s'identifie pleinement avec le Credit Suisse et ses produits, allie compétences professionnelles et sociales et ne perde pas le sens des réalités. C'est le seul moyen de restaurer durablement la confiance.

Rosmarie Gerber

Rolf Heusser est l'un des principaux acteurs du projet du Fonds national présentant les premières données à grande échelle sur le sida en Suisse. Pour le médecin-chef à l'Institut de médecine sociale et préventive de l'Université de Zurich, «le sida a changé la sexualité, en ce sens que la confiance a pris une place prépondérante tant entre partenaires réguliers que dans les relations passagères.

Partie prenante au projet, les centres de conseil sur le sida ont recueilli les témoignages des sujets volontaires. En dépit des tabous qui pèsent sur le sujet, la confiance qui s'est instaurée entre les différents participants a permis à cette étude de longue haleine de livrer des résultats riches d'enseignements.

A commencer par le recul du sida en Suisse. Maigre avancée pourtant, car cette maladie n'en est pas moins incurable. Chaque jour, deux ou trois personnes supplémentaires sont contaminées dans notre pays. Quant au tiers monde, il est en proie à une pandémie sans précédent.

Lorsque je donne des cours de prévention dans les écoles, je prends soin de ne pas jouer les missionnaires, et surtout de ne pas stigmatiser quiconque. Je parviens à gagner la confiance des jeunes à travers les faits que j'expose, et, partant, à déta-

bouiser le débat. Mission délicate que d'être crédible aux yeux d'un public qui accepte difficilement mon titre et ma fonction, et demande avant tout à être convaincu.

Loin de moi l'idée de tuer le désir sexuel des jeunes ou leur conception éminemment érotique de l'amour. Ces jeunes apprennent à intégrer nos informations, à vivre leur plaisir et leur sexualité avec et malgré le sida. Les trois quarts d'entre eux se protègent à l'aide de préservatifs lors d'un rapport avec un nouveau partenaire ou d'une relation passagère.

Mais si nous avons rempli notre tâche auprès de cette tranche d'âge, force est de constater que notre campagne n'a pas eu tout l'impact escompté. En effet, seuls 50 à 55% des hommes et des femmes entre 40 et 55 ans utilisent le préservatif lors d'un rapport occasionnel.

Je pense quand même que nos spots ludiques et nos articles ont fait grand bruit, même au-delà de nos frontières, et permis de lever certains tabous. Notre plus belle réussite a été de faire admettre à tous – hommes politiques, malades et population – que le sida est une maladie dangereuse.

Mais l'évolution positive constatée en Suisse et dans les pays occidentaux a aussi des aspects préoccupants, dans la

mesure où les fonds alloués à la prévention ont été amputés et où une certaine négligence s'est instaurée. Il est indispensable que le préservatif devienne un réflexe durable. Chaque année, des hommes et des femmes découvrent la sexualité. Nous devons donc aborder sans cesse la question du «safer sex» – ne serait-ce que parce que des hommes et des femmes plus âgés, appartenant à des classes d'âge que nos campagnes n'ont pas encore suffisamment atteintes, doivent être confrontés à cette réalité.

N'oublions pas non plus le rôle de l'Etat, qui a orchestré la campagne Stop Sida et fait preuve de créativité. Mais qui dit sexualité, dit émotions. Nous sommes par conséquent tous concernés. Voilà pourquoi cette campagne a connu un succès plus retentissant que toute autre consacrée aux habitudes alimentaires ou à la lutte contre le tabac et l'alcool.

Les experts en médecine préventive entendent empêcher des morts absurdes. Je suis personnellement convaincu que l'on peut très bien s'épanouir moralement, socialement et physiquement sans toucher à la cigarette ou à l'alcool et en ayant des relations sexuelles protégées.»

Rosmarie Gerber



Rolf Heusser, médecin-chef : « Le sida a changé la sexualité, donnant une place prépondérante à la confiance. »



Rosmarie Ladu, restauratrice : « Il ne faut pas faire de courbettes devant les gens fortunés. »



Rosmarie Ladu est cuisinière et patronne du restaurant Obere Flühgasse à Zurich. Elle a le don de réunir experts de la haute finance et travailleurs du bâtiment autour d'un succulent rôti accompagné de röstis frais. « Une auberge doit être un lieu de convivialité où tout le monde se sent chez soi et en confiance. Mon mari Pietro et moi-même travaillons ensemble depuis trente-cinq ans; quant à Anna et Hanni, nos deux serveuses, elles sont chez nous depuis près de vingt ans.

La Flühgasse a toujours été ouverte à tous. Mon père était marchand de bestiaux tandis que ma mère tenait le restaurant. Et Dieu sait que nous ne roulions pas sur l'or. Au début des années 50, notre auberge n'était rien d'autre qu'un but de promenade au grand air. Puis le coin s'est

construit, et nous avons accueilli les ouvriers des chantiers à midi pendant la semaine. Certains de nos clients, aujourd'hui comme hier, font un peu partie de la famille. Et quand ils ne vont pas bien, ils sont même là le jour de Noël. Ma mère savait tout de ses clients mais ne se serait jamais permis de les juger. Quant à mon père, il nous a enseigné à ne pas faire de courbettes devant les gens fortunés. Je pense qu'on préserve ainsi respect et confiance mutuels.

J'ai passé mes deux dernières années de scolarité à l'internat de Menzingen. À l'époque je rêvais de devenir hôtesse de l'air ou vétérinaire. Puis je suis rentrée à la maison parce que ma mère n'avait pas de personnel. J'ai pris des cours de cuisine et aidé un peu partout. J'ai appris de mon père à bien maîtriser la cuisson des

viandes. Aujourd'hui le facteur continue de venir à 9 heures prendre une petite collation, tout comme les ouvriers ou les employés de l'exploitation horticole. Le matin, les gens boivent rarement de l'alcool, le rythme de travail le leur interdit. Puis les premiers clients arrivent pour l'apéritif et le déjeuner. J'assure en général moi-même le service du matin. Pietro et moi travaillons vraiment main dans la main. Si ce n'était pas le cas, nous ne pourrions jamais faire face à l'affluence de midi comme du soir. Je dois dire que, pour un maçon, Pietro s'en sort très bien !

Nous nous procurons viandes et légumes chez les mêmes fournisseurs depuis des années. Nous contrôlons la marchandise ; mais en fait, on se fait confiance depuis longtemps. Nous voulons toujours des morceaux de choix. Aussi nous refusons-nous à marchander. La qualité a son prix. On ne fait pas de bonnes affaires en achetant de la marchandise pour trois fois rien.

Nous connaissons naturellement la plupart de nos clients. Alors, quand l'un ou l'autre ne vient pratiquement plus, on se fait du souci. On se demande ce qui se passe, si on a fait ou dit quelque chose de travers ou trompé sa confiance.

Anna et Hanni savent qui aime les röstis bien grillés ou non. Autant de petites attentions auxquelles notre clientèle est sensible. Cela fait partie de ce sens de la famille que les gens perdent de plus en plus dans leur vie privée comme professionnelle, mais qu'ils apprécient toujours autant.

J'aime bien parfois placer certains clients les uns à côté des autres, histoire que, la bonne ambiance aidant, les langues se délient plus facilement et que des amitiés se nouent. Nous aimons nos clients, nous ne faisons pas de marketing. Nous sommes tout simplement là pour eux et faisons notre métier aussi bien que possible. »

Rosmarie Gerber

PETER HÄNGGI ET
ORANOS: DES LIENS
TRÈS ÉTROITS.

UN



La « confiance aveugle » n'est pas un vain mot. Pour Peter Hänggi, c'est une réalité quotidienne.

**PAR RUTH HAFEN,
RÉDACTION BULLETIN**

Lorsque son maître lui dit: «Oranos, zebra!», le chien cherche un passage-piétons. Il s'agit de traverser la rue pour atteindre l'arrêt du tram. Tous deux attendent au feu rouge. Le chien est sagement assis, telle une statue animalière en bronze. Un signal acoustique indique que le feu passe au vert. Ils traversent, l'homme tenant le harnais du chien.

Le grand blond...

Peter Hänggi a 34 ans. Grand, l'allure sportive et les cheveux clairs, il a depuis sa naissance une maladie des yeux entraînant une vision tubulaire, donc un fort rétrécissement du champ visuel. «Quand

j'étais gamin, j'aimais bien jouer au foot ou faire du vélo. A 16 ans, j'ai eu une forte poussée de la maladie et ne voyais plus le bord de la route quand j'étais à bicyclette.» Ensuite sa vue baissa rapidement. Peter Hänggi aurait bien aimé faire un apprentissage pour entrer dans l'entreprise de plâtrerie familiale, mais son handicap était trop sévère. Il opta donc pour une formation d'employé de commerce, solution qui semblait plus judicieuse. Ce fut dur pour lui de devoir renoncer à exercer le métier de son choix, mais plus encore de constater que ses collègues le fuyaient parce que son handicap les mettait mal à l'aise. «Il a fallu apprendre à vivre autrement, trouver de nouveaux repères.» Dans la famille, on ne parlait guère de sa maladie, et il décida de se prendre en main. Peter

Hänggi n'est pas homme à se laisser aller. Il suit actuellement une formation d'informaticien à raison de trois jours par semaine.

... et son labrador

Oranos est un solide labrador au pelage clair. Il est né en 1990 à l'Ecole pour chiens-guides d'aveugles d'Allschwil, où il a été spécialement formé à la conduite des non-voyants. Avec ses 37 kg et ses 68 cm au garrot, il est assez impressionnant et doté d'un appétit sans limites. Il guide Peter Hänggi depuis 1992. C'est un chien très sûr et très sensible, ce qui ne l'empêche pas de n'en faire parfois qu'à sa tête.

«Oranos, sois gentil!» Son entêtement donne souvent du fil à retordre à Peter

CAS POUR DEUX



Hänggi, et il y a des jours où sa motivation est totalement nulle. «Lorsqu'il porte son harnais, il lui arrive de décider seul de ce qu'il faut faire. Techniquement parlant, il agit certes correctement, mais cela ne correspond pas toujours à ce que moi je veux.» C'est ainsi que Peter Hänggi se retrouva un jour tout habillé dans la rivière parce que Oranos avait opté pour une petite baignade estivale. Son manque occasionnel de docilité «au travail» est compensé par une grande sensibilité: «Quand il sent que ça ne va pas, le soir par exemple, il me donne un petit coup avec son museau pour me consoler. Cela me fait un bien énorme.»

Ils forment aujourd'hui un bon tandem,

mandait son chemin quand il se sentait perdu. La situation changea du tout au tout avec le chien: «Il me fallut surmonter la peur d'être entraîné je ne sais où et apprendre à laisser faire l'animal.» Maintenant Peter Hänggi se sent en sécurité en ville, sous la conduite efficace et rapide d'Oranos.

Pour faire confiance, il faut d'abord avoir confiance en soi: «Il ne faut pas se raidir, il faut tenir le harnais avec souplesse et suivre le chien.» Cela ne fonctionne que si le chien peut faire ce qu'il a appris. Si on essaie de le faire aller trop vite, il fait des fautes et n'indique pas tous les obstacles, ce qui se solda un jour pour le maître par une collision frontale avec une

«Taxiporta, Oranos!» Le chien conduit son maître à la porte du tram. A l'intérieur, «banca», lui indique qu'il doit chercher une place assise et la montrer à son maître en y posant sa tête. Du lundi au mercredi, Peter Hänggi se rend à ses cours en tram, toujours avec son compagnon à quatre pattes. De même, il le prend lorsqu'il sort le soir avec sa femme.

«Passare, Oranos!» Une bicyclette barre le passage sur le trottoir. Peter Hänggi voit encore un peu droit devant lui mais n'arrive pas à distinguer la nature de l'obstacle. Le chien s'arrête jusqu'à ce que son maître comprenne la situation et lui donne l'ordre de contourner l'obstacle.

Un intermédiaire indispensable

Oranos est fatigué. Son travail exige une concentration de tous les instants. Le chien est encore en forme malgré ses dix ans, mais il prend de l'âge et Peter Hänggi le sait.

La perspective d'une séparation s'est imposée à lui il y a quelques années, lorsque le chien eut une intoxication et faillit en mourir. «S'il n'arrive pas à accomplir sa mission, nous souffrons tous les deux. Il faudra sans doute un jour le mettre à la retraite et trouver un autre chien. Ce sera dur.» Oranos est plus qu'un instrument de travail ou un animal de compagnie. C'est lui qui ouvre à son maître le monde des voyants.

Ruth Hafen, téléphone 01 334 15 66

ruth.hafen@credit-suisse.ch

bien que leurs relations n'aient pas été simples au début. Peter Hänggi n'avait aucune expérience des chiens, et Oranos est un animal peu expansif, qui ne fait pas la fête au premier venu. «Il était très attaché à son éducateur, ce qui est normal. Pendant les premiers mois, c'est de très mauvaise grâce qu'il consentait à me conduire, et j'ai eu toutes les peines du monde à lui montrer que j'étais son maître et qu'il devait m'obéir.» Les difficultés se sont aplanies avec l'aide de l'éducateur, mais le chien n'en continuait pas moins à faire des caprices de temps en temps.

Oranos donne le rythme

Peter Hänggi avait du mal à faire entièrement confiance à un chien. Auparavant, il marchait avec une canne blanche et de-

baraque de chantier, et par un beau bleu. Une expérience cruciale a montré à Peter Hänggi toute l'importance d'une relation de confiance. Un jour, en Suisse romande, celui-ci était descendu du mauvais côté du train et ne s'en aperçut qu'en sentant le ballast sous ses pieds. Il voulut traverser pour rejoindre le quai, mais quelqu'un l'avertit qu'un autre train arrivait, tandis que le sien repartait. «J'étais pris au piège, je ne savais plus que faire. Oranos a gardé tout son sang-froid et m'a fait confiance. Il s'est assis entre mes jambes et, sans bouger, nous avons laissé passer les deux trains de part et d'autre. Nous avions une confiance totale l'un dans l'autre. Je ne l'oublierai jamais.»



APPRENTISSAGE

Chiens détecteurs de drogue, chiens de garde, de berger, de chasse, d'avalanche ou chiens policiers : beaucoup de chiens travaillent. Mais l'engagement social est réservé aux chiens-guides d'aveugles.

L'Ecole d'Allschwil forme jusqu'à vingt chiens d'aveugles par an. Le contact intensif des chiots avec leurs éducateurs permet dans un premier temps de créer un climat de confiance entre l'homme et l'animal. Dès l'âge de six semaines, les chiots sont emmenés en ville pour qu'ils s'habituent au bruit et à la circulation. Ils prennent peu à peu de l'assurance en jouant avec les autres chiots. Le premier test d'aptitude a lieu après une cinquantaine de jours. Un instructeur examine le comportement des chiots : combien de temps faut-il à l'aventurier en herbe pour se remettre d'une frayeur ? Va-t-il se réfugier dans un coin en tremblant, la queue entre les jambes, refusant de bouger, ou bien la curiosité le pousse-t-elle à repartir en exploration au bout de quelques secondes ?

Pour l'étape suivante, les jeunes chiens sont placés auprès d'une famille de parrainage lorsqu'ils ont dix semaines. Ils y reçoivent une éducation de base pendant un an et demi. Ils se familiarisent

avec la circulation et les transports en commun, apprennent à faire leurs besoins dans les caniveaux et à porter le harnais.

Le chien retournera au centre de formation d'Allschwil après dix-huit ou vingt mois. Il apprend alors à signaler et à contourner les obstacles au sol, sur le côté ou en hauteur. On lui enseigne aussi une trentaine de mots correspondant à des instructions que lui donnera le mal-voyant : tout droit, changement de direction, distributeur de billets, passage piétons, sortie, place assise, escaliers, etc. La plupart des instructions sont dérivées de l'italien parce que cette langue contient de nombreuses voyelles que l'animal semble mieux comprendre : sini pour sinistra (à gauche), destra (à droite), fuori (sortie), porta (porte), scala (escalier).

Les chiens sont très sociables et préfèrent rester en meute ; c'est pourquoi on ne les enferme pas seuls après le « travail ». Le chenil d'Allschwil ressemble plutôt à une auberge de jeunesse. Les chiens sont à deux dans les boxes. Chacun a son

coin pour dormir et ses propres jouets. Il y a même la radio jusqu'à dix heures du soir, puis c'est l'extinction des feux.

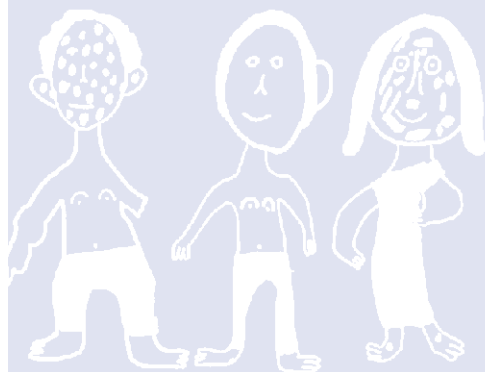
L'examen final du futur « guide » a lieu au bout de six à neuf mois. En présence de l'éducateur, un expert de l'Assurance-invalidité fédérale teste les aptitudes que le chien a acquises. Cet examen est pratiqué dans des conditions réelles particulièrement difficiles, et le chien est confié à son futur maître lorsqu'il a réussi toutes les épreuves.

Les familles qui s'intéressent à un parrainage peuvent s'adresser à la Fondation écoles suisses pour chiens d'aveugles, Markstallstrasse 6, CH-4123 Allschwil, téléphone 061 487 95 95, qui regroupe l'Ecole de chiens-guides d'Allschwil et l'Ecole romande pour chiens-guides d'aveugles de Brenles.



Nous aidons les enfants concernés par le sida

LE SIDA & L'ENFANT. Une fondation qui intervient, rapidement et sans bureaucratie, dans toute la Suisse pour venir en aide aux enfants concernés et à leurs proches. Une organisation qui assure à l'étranger la promotion de projets destinés à soutenir les orphelins dont les parents sont morts du sida. Des professionnels qui s'investissent en faveur de la prévention auprès des adolescents. Et des personnes qui œuvrent sans relâche pour permettre l'insertion sociale des enfants concernés.



LE SIDA & L'ENFANT

Fondation suisse pour l'aide directe aux enfants concernés par le SIDA

Seefeldstrasse 219, CH-8008 Zurich,
Téléphone 01 422 57 57, fax 01 422 62 92
info@sidaetenfant.ch, www.sidaetenfant.ch

Compte réservé à vos dons: CCP 80-667-0

**JOUER AVEC
LA LUMIÈRE.**



Oui, je souhaite recevoir la brochure «Décoration et protection solaire VELUX»

Nom	Adresse
NPA/Ville	Téléphone

A adresser à: VELUX (SUISSE) SA, Industriestrasse 7, CH-4632 Trimbach
Téléphone 062/289 44 44, fax 062/293 16 80, Internet www.VELUX.ch

VELUX®
LA FENÊTRE DE TOIT

Stores à plis, stores à lamelles et stores en tissu, stores d'obscurcissement... et bien d'autres encore. La large gamme des couleurs et des motifs vous donne accès à un monde riche en possibilités d'aménagement. Simple à commander et simple à monter. La brochure «Décoration et protection solaire VELUX» vous permet de créer une harmonie inégalée dans toutes vos chambres mansardées.

BIEN PLUS QU'UNE FENÊTRE



FEMMES ET FINANCES

Pour les femmes qui s'intéressent à la finance, il reste des places dans les séminaires de formation continue du Credit Suisse. Inscriptions: www.credit-suisse.ch/bulletin ou téléphone 0800 800 898.

Ces séminaires ont lieu aux dates suivantes:

6.9 Horgen,
Credit Suisse
Communication Center,
Bockenweg 4,
18 h 15

24 et 25.10 Dübendorf,
Auditorium
Credit Suisse/Banque Leu,
Zürichstrasse 137,
18 h 15

6.9 Dübendorf,
Auditorium
Credit Suisse/Banque Leu,
Zürichstrasse 137,
18 h 15

7 et 8.11 Dübendorf,
Auditorium
Credit Suisse/Banque Leu,
Zürichstrasse 137,
18 h 15

25.9 Steckborn,
Fabrique de machines à
coudre Bernina, Seestrasse,
18 h 30

29.11 Genève,
Hôtel du Rhône,
Quai Turretini,
17 h

20.10 Lucerne,
Restaurant Schützenhaus,
Horwerstrasse 93,
18 h

PLUS DE RENDEMENT POUR MIEUX PROFITER DE LA VIE

Vous voulez faire fructifier votre épargne, mais aussi en vivre confortablement? Vous songez à votre retraite ou cherchez un moyen de financer les études de vos enfants? Pour vous, le Credit Suisse a créé le Plan de revenus de fonds qui, tout en rémunérant vos liquidités, vous assure des revenus supplémentaires.

Vous investissez dans des fonds et décidez du montant que vous voulez percevoir à dates fixes. Sur ces placements en titres, vous ne payez pas de droits de garde. Les versements s'effectuent sans frais et sont exonérés de l'impôt sur le revenu.

Cette formule présente de belles perspectives de rendement à long terme. Jugez plutôt:

	Plan de revenus de fonds	Compte d'épargne
Versement initial	100 000 CHF	100 000 CHF
Montant perçu	1 000 CHF par mois	1 000 CHF par mois
Rendement attendu	8 %	3 %
Durée	13,4 ans	9,6 ans

Avec le Plan de revenus de fonds, vous obtenez pendant quatre années supplémentaires 1 000 francs de revenus par mois.

Pour en savoir plus,
un seul numéro:
0800 801 180



CERTIFIÉ VERT POUR L'AN 2000

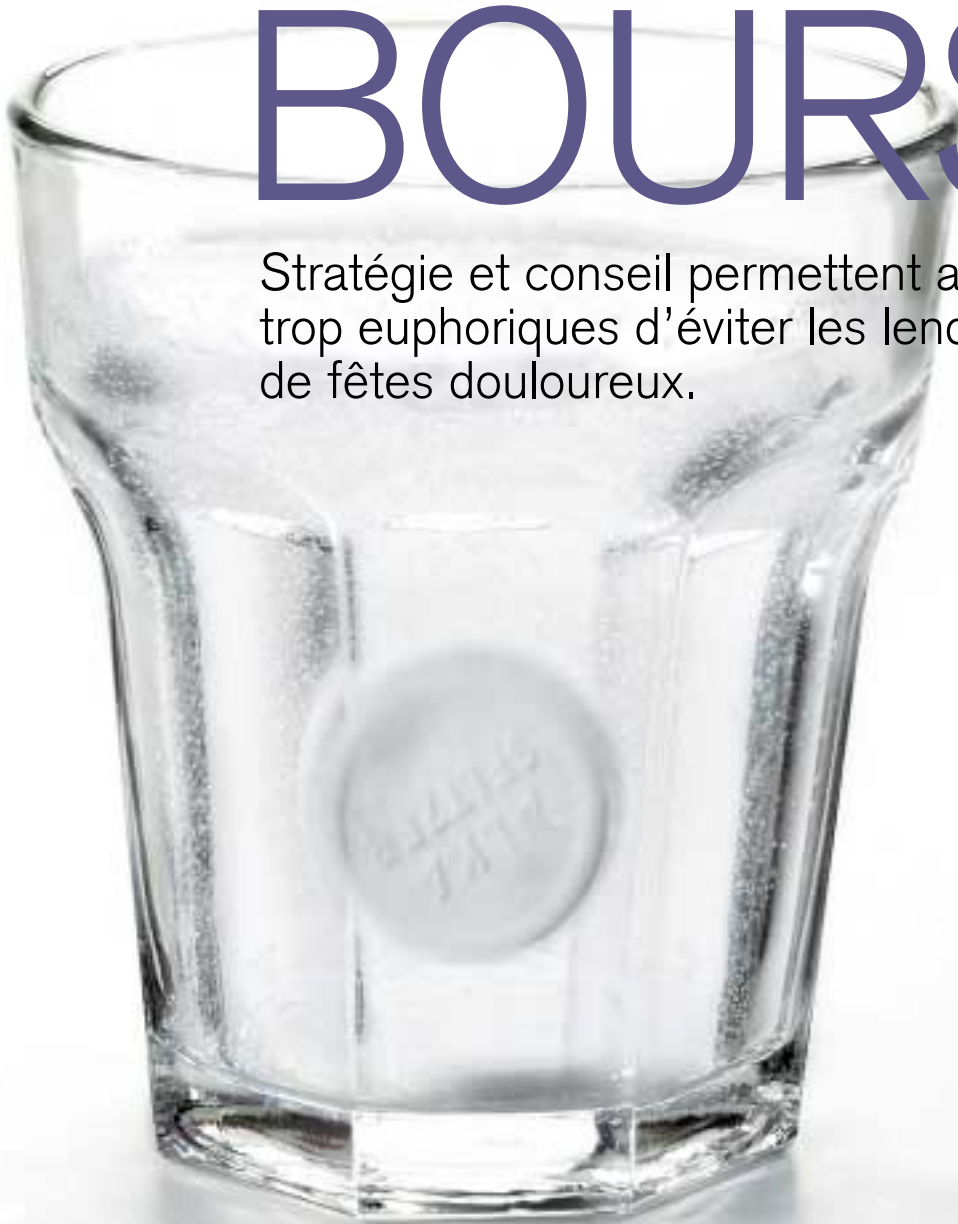
Ceux qui veulent investir sur le long terme peuvent se réjouir: le Credit Suisse Group (CSG) vient de faire renouveler son certificat environnemental ISO 14001 pour l'an 2000. L'organisme certificateur SGS-ICS a passé au crible non seulement les produits bancaires et les sites correspondants dans le monde entier, mais aussi les

opérations d'assurance en Suisse. Résultat: le CSG s'est vu décerner cet été par SGS-ICS le certificat vert, qui est valable trois ans et fait de lui un des leaders mondiaux du secteur financier dans ce domaine. Pour de plus amples renseignements: téléphone 01 333 73 33 ou e-mail eco.csg@csg.ch.



L'IVRESSE DE LA BOURSE

Stratégie et conseil permettent aux investisseurs trop euphoriques d'éviter les lendemains de fêtes douloureux.



PAR MARIO BASSI ET ROSMARIE GERBER

En pleine torpeur estivale, le «Beobachter», la «Mère Teresa» des publications suisses, secoue son lectorat avec un titre choc: «Eine Nation im Börsenrausch» (Bourse: une nation en état d'ivresse). La revue alémanique a vu juste: au cours des années 90, les taux d'intérêt des comptes d'épargne sont tombés de 5% à 1%, tandis que les gains records en Bourse faisaient la une des journaux, éveillant l'instinct du joueur chez Monsieur Tout-le-monde. De plus en plus de petits investisseurs tentent ainsi de gagner le gros lot en plaçant leurs économies sur le marché des actions.

En 1998, le montant des dépôts de titres (actions et fonds de placement) auprès des banques helvétiques dépassait 881 milliards de francs. Selon une statistique de la BNS, 310 milliards avaient été placés par des Suisses sans activité lucrative ou exerçant une activité salariée. L'année suivante, la valeur totale s'élevait à 1 069 milliards de francs, dont 413 milliards attribués à des particuliers.

Europe ou Caraïbes

On fait rarement fortune en se fiant aveuglément à des rapports euphoriques. Pour déterminer le placement qui lui convient le mieux, l'investisseur doit d'abord réfléchir à ses objectifs. Tout comme les voyages, les placements doivent donc être planifiés. On ne réserve pas un billet pour les Caraïbes quand on est un passionné des métropoles européennes. Il en va de même pour les «voyages financiers». Alors que certaines personnes cherchent à s'assurer des revenus supplémentaires en vue d'une retraite anticipée, d'autres souhaitent acheter une maison ou financer les études de leurs enfants. L'horizon de placement dépend de l'objectif d'épargne. En effet, l'acquisition d'un logement est souvent un but à brève échéance, tandis que les études ou la préretraite con-

cernent un futur plus éloigné. Une fois les besoins définis, quelques calculs sont nécessaires: avoirs actuels, revenus et dépenses courants et, enfin, épargne possible chaque mois. Un tiers environ de la population suisse participe à l'activité des marchés à titre privé, sous les formes les plus diverses. Parmi ces personnes, celles dont la stratégie est clairement définie subiront moins que les autres les effets de l'ivresse ou de la panique boursières.

Néanmoins, tout placement de capitaux comporte des risques, quels que soient le marché et la branche choisis. Les actions, qui laissent prévoir de meilleurs rendements que les obligations et les placements à court terme, sont également soumises à de plus grandes variations de valeur. Un portefeuille de placements à long terme largement diversifiés permet d'éviter des fluctuations de cours importantes.

Une retraite heureuse

Quiconque souhaite s'installer dans ses murs avant deux ans ne devrait pas miser sur les actions technologiques, solution qui conviendra davantage aux personnes désirant disposer d'argent liquide dans une vingtaine d'années. Mais tout n'est pas qu'une question de calcul: si, malgré sa bonne planification financière, un investisseur frôle la crise de nerfs chaque fois que les cours varient, il vaut mieux qu'il reconsidère son engagement dans le secteur high-tech.

Lorsque l'objectif, le budget et l'horizon de placement sont fixés, on peut déterminer la stratégie, c'est-à-dire trouver un équilibre entre chances et risques. Par exemple, avec un capital de 400 000 francs, une comptable âgée de 47 ans pourrait partir en retraite anticipée dans une dizaine d'années. Elle peut investir 150 000 francs immédiatement, puis placer 600 francs par mois qu'elle prélèvera sur son revenu. Pour obtenir 400 000 francs dans dix ans, elle doit

réaliser un gain annuel moyen de 7%. A partir de ces données, il faut donc chercher comment parvenir à ce rendement avec des fluctuations minimales.

Fonds de placement ou investissement direct: tout dépend de la situation financière de l'investisseur, dont la marge de manœuvre est proportionnelle à la fortune. Pour les titres technologiques, très à la mode actuellement, une grande prudence est recommandée avec les placements directs. Les fonds thématiques, en revanche, permettent de limiter les risques difficilement prévisibles des nouveaux segments de marché.

Eviter les «bons tuyaux»

Les investisseurs ayant une stratégie bien définie peuvent s'attendre à réaliser leurs objectifs dans les délais fixés. Quant à ceux qui se laissent abuser par de prétendus «bons tuyaux», ils ont de bonnes chances d'y laisser leur chemise. Par ailleurs, les opérations irréfléchies d'investisseurs amateurs peuvent perturber les affaires. Le «Beobachter» rapporte les propos de Roger Kunz, du service Economic Research au Credit Suisse, selon lequel la Bourse pourrait entrer dans une phase de hausse provoquée par les transactions des néophytes, et qui serait suivie d'un effondrement des cours. Pire encore: une telle évolution conduirait les traders professionnels à se retirer du marché.

Malgré tout, il n'est pas impossible pour les particuliers de gagner à la Bourse. Il suffit d'un petit capital, d'un bon timing et de titres bien choisis. Et pour ceux qui n'osent pas se lancer seuls, des spécialistes se tiennent à leur disposition dans toutes les banques. On en revient à l'exemple des voyages: quelqu'un qui souhaite se rendre à New York examinera les offres de plusieurs agences avant de se décider.

Mario Bassi, téléphone 01 333 77 64
mario.bassi@credit-suisse.ch



"Of course, faith is a risk – but one
I would never risk living without."
Archbishop Desmond M. Tutu

The experts in total risk management.

winterthur
INTERNATIONAL

a CREDIT SUISSE GROUP company. *Enter the age of bancassurance. Risk a click: winterthur-int.com*



«La Bourse n'est pas un casino»,
déclare Mario A. Bassi, spécialiste
en placements au Credit Suisse.

INTERVIEW: ROSMARIE GERBER, RÉDACTION BULLETIN

ROSMARIE GERBER Les médias parlent de fièvre boursière généralisée et de menace de krach. Allons-nous connaître un autre vendredi noir ?

MARIO A. BASSI On s'engage en Bourse pour gagner de l'argent. Les professionnels investissent à long terme. Le marché va continuer à se développer sous l'effet de la demande de titres. L'espérance de vie allant en augmentant, les besoins financiers doivent être couverts sur une plus longue période. Il n'est donc pas étonnant que l'AVS soit présente en Bourse depuis 1997. Même les institutions des deuxième et troisième piliers investissent en actions.

R.G. Vous comptez donc sur la solidité des investisseurs institutionnels et ne croyez pas aux prophéties des Cassandra ?

M.A.B. Seuls les investisseurs ne respectant pas les règles les plus élémentaires, comme ceux qui prennent de grands risques à court terme, pâtissent vraiment des suites d'un krach.

R.G. Mais qu'en est-il des néophytes qui utilisent leur bas de laine pour spéculer ? Peuvent-ils provoquer une catastrophe ?

M.A.B. La cause d'un krach est souvent extérieure. Je pense notamment à la guerre du Golfe. Quand de tels événements se produisent, les investisseurs inexpérimentés peuvent en effet aggraver la tendance par des placements irréflectifs. Dans le Sud-Est asiatique, investir

est souvent considéré comme un jeu de hasard. Actuellement, la Bourse thaïlandaise s'efforce de changer cette mentalité. Nous poursuivons le même but car les «parieurs» rendent les marchés fébriles et ne réalisent pas de profits à long terme.

R.G. On ne cesse d'entendre parler de gains faramineux. Utilisez-vous aussi cet argument auprès des clients du CS ?

M.A.B. Une campagne de publicité pour des actions a récemment été lancée en Allemagne. Le slogan disait en substance : «Investissez dans ce titre et nous vous rendrons riche.» Nous n'adhérons pas à cette doctrine. Nous n'avons certes rien contre les traders, mais notre position est claire : la Bourse n'est pas un casino. C'est le même raisonnement qui nous conduit, lors de nos séminaires pour investisseurs, à plaider pour l'élaboration d'une stratégie adaptée aux besoins.

R.G. Environ 40% des Suisses ont un revenu annuel imposable de 39 000 francs ou moins. Déconseilleriez-vous à ces personnes d'investir en Bourse, si toutefois il leur restait de quoi le faire ?

M.A.B. Je leur recommanderais en tout cas d'éviter les placements à court terme et à haut risque. Quand on a peu d'argent disponible, il ne faut pas essayer d'être plus malin que le marché. En revanche, pour les clients pouvant économiser 200 francs par mois, les plans d'épargne en fonds, bien que ne rapportant pas des gains spec-

taculaires, permettent de se constituer un bon capital en dix ou vingt ans, notamment grâce aux intérêts composés.

R.G. De quelles liquidités doit-on disposer avant d'envisager de placer son argent ?

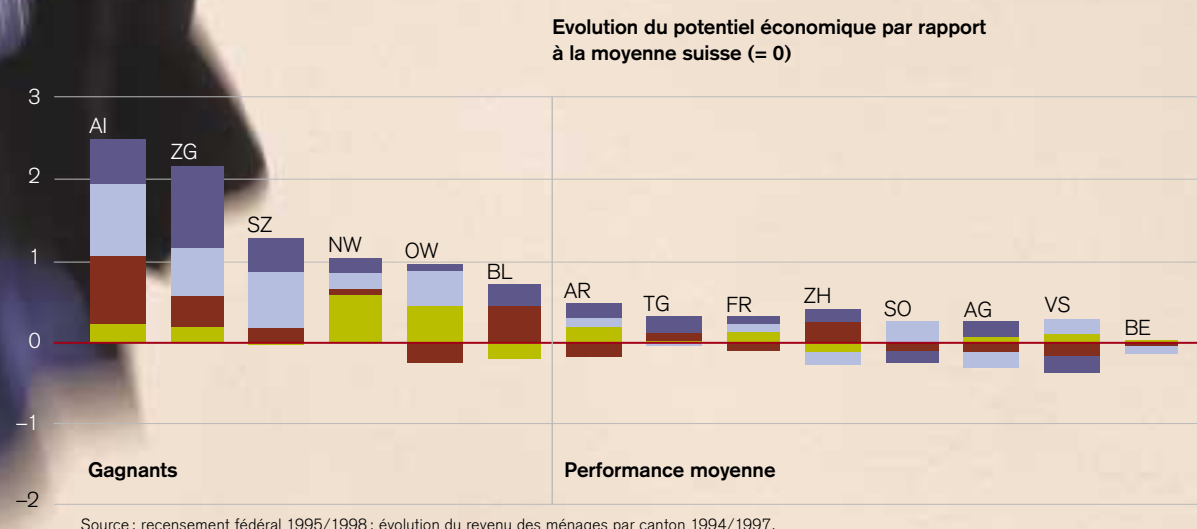
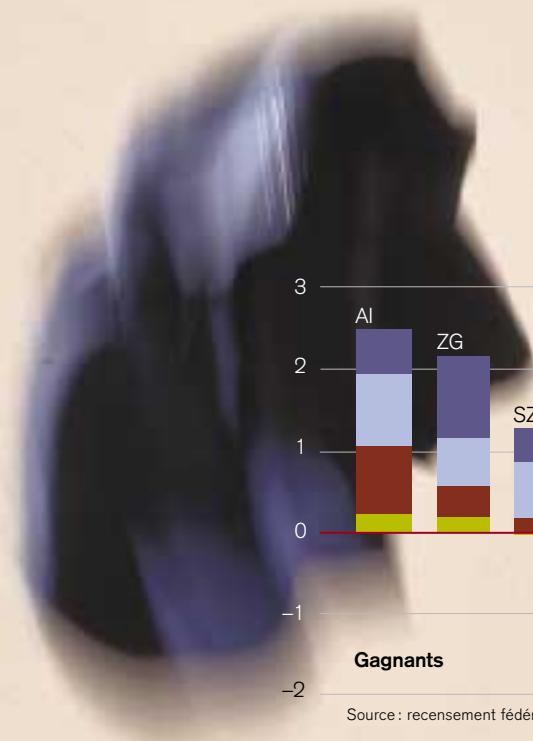
M.A.B. Je ne crois pas beaucoup aux règles absolues : la situation varie trop d'une personne à l'autre. Mais pour vous donner une réponse précise, je dirais qu'il faut compter environ l'équivalent de trois mois de salaire.

R.G. Vous êtes spécialiste en placements. Faire fructifier l'argent est donc votre métier. Or, vous déconseillez les opérations juteuses, alors que la banque elle-même en profite. Cherchez-vous tout simplement à empêcher les investisseurs de prendre leur part du gâteau sans le concours des banques ?

M.A.B. La banque gagne aussi de l'argent grâce aux investisseurs, puisque nous encaissons les commissions. Mais nous prenons également nos responsabilités. C'est pourquoi nous encourageons la diversification des portefeuilles et conseillons une stratégie sur mesure, avec, entre autres, des fonds de placement. Si les clients sont satisfaits, ils n'iront pas voir ailleurs.

R.G. L'argent fait donc le bonheur ?

M.A.B. L'argent n'est qu'un moyen d'atteindre un but (par exemple acheter une maison ou assurer sa retraite), il n'est pas une finalité en soi.



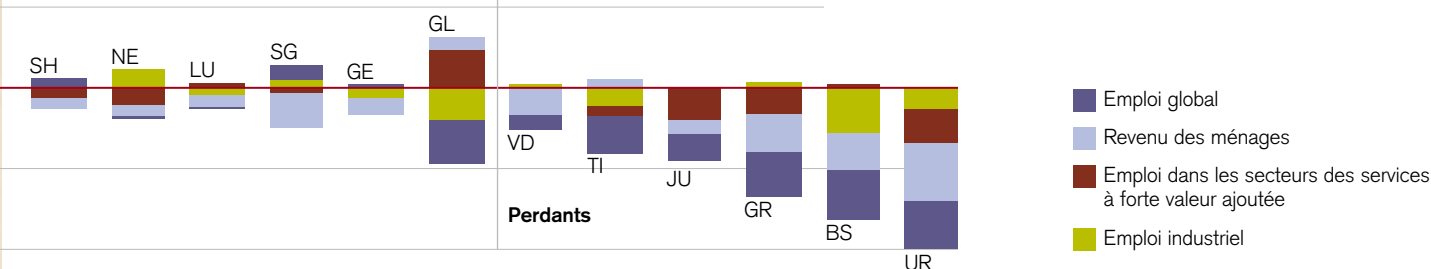
L'ÉCART ENTRE LES CA



« LES MIEUX LOTIS SONT CEUX
QUI VIVENT DANS LES
ENVIRONS D'UNE MÉTROPOLE »,
AFFIRME ROLAND FISCHER,
ECONOMIC RESEARCH.

APPENZELL, ZOUG ET SCHWYTZ DÉBORDENT DE DYNAMISME

Se fondant sur un indice pondéré, le Credit Suisse a déterminé les gagnants et les perdants des mutations structurelles de la seconde moitié des années 90. Ci-contre, les cantons classés par ordre décroissant de la valeur de l'indice. Si dans un canton un facteur donné (par exemple le revenu des ménages) affiche une valeur positive, cela indique que son taux de croissance est supérieur à la moyenne suisse. Des valeurs négatives reflètent quant à elles une croissance plus faible que la moyenne du pays. Exemple : dans le canton de Zurich, l'emploi dans les services à forte valeur ajoutée ainsi que l'emploi global ont crû plus fortement que la moyenne suisse. L'emploi industriel et l'évolution des revenus ont par contre enregistré une progression inférieure à cette moyenne.



NTONS SE CREUSE

La cote des agglomérations est à la hausse, les régions périphériques perdent du terrain. Tel est le bilan de cinq ans de mutations structurelles.

PAR ROLAND FISCHER,
ECONOMIC RESEARCH

Les mutations structurelles des années 90 ont bouleversé l'équilibre économique régional en Suisse. Ce sont surtout les agglomérations et les métropoles qui ont joué le rôle de moteurs de la croissance économique. Pourquoi? Parce que les secteurs des services à forte valeur ajoutée – qui bénéficient très largement des progrès des technologies de l'information – préfèrent s'installer dans les centres. Contradictoire, penserez-vous au premier abord : la mise en réseau de processus de travail ne devrait-elle pas en effet permettre de rendre la production de biens et

de services de moins en moins tributaire de l'emplacement?

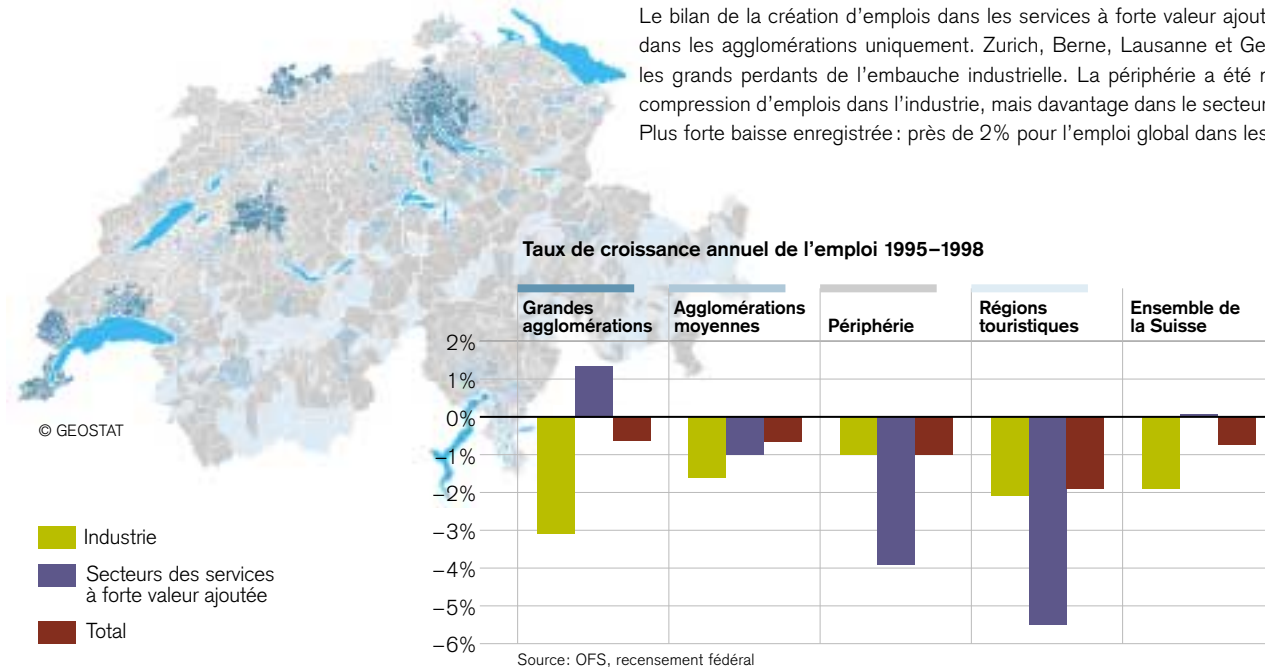
L'expérience montre cependant que les technologies de l'information et de la communication modernes présupposent un travail d'équipe, une créativité et des connaissances techniques très développées. Or les marchés de l'emploi qui sont à même de proposer du personnel qualifié répondant à ces exigences sont en général situés dans les agglomérations ; seuls les processus standardisés ont donc pour l'instant été décentralisés. De plus, cela coûte moins cher de mettre sur pied une

infrastructure de communication dans ces mêmes agglomérations, car la taille des réseaux permet de dégager des économies d'échelle.

Il n'est pas étonnant dès lors qu'entre 1995 et 1998, les mutations structurelles se soient fait nettement plus sentir dans les agglomérations que dans les régions périphériques (voir graphique page 38). Ainsi, seuls les grands centres ont enregistré une progression de l'emploi dans les secteurs des services à forte valeur ajoutée, alors qu'ils subissaient un important recul de l'emploi dans l'industrie. La

LES MEILLEURS EMPLOIS DANS LES VILLES

Le bilan de la création d'emplois dans les services à forte valeur ajoutée s'est avéré positif dans les agglomérations uniquement. Zurich, Berne, Lausanne et Genève sont par contre les grands perdants de l'embauche industrielle. La périphérie a été moins affectée par la compression d'emplois dans l'industrie, mais davantage dans le secteur lucratif des services. Plus forte baisse enregistrée : près de 2% pour l'emploi global dans les régions touristiques.



périphérie a été nettement moins touchée par ce dernier phénomène, mais a par contre d'autant plus subi le fléchissement dans les services à forte valeur ajoutée. Les régions touristiques sont celles qui ont le plus pâti de cette situation, la baisse de l'emploi global y étant la plus prononcée.

Autre facteur de croissance régionale : la mobilité accrue des ressources humaines. L'extension des réseaux ferroviaires et routiers ainsi que l'encouragement à utiliser les transports publics expliquent que la distance moyenne entre le domicile et le lieu de travail soit toujours plus grande.

Autour des métropoles, les satellites

Les premiers à en profiter sont les communes et les cantons fiscalement avantageux qui gravitent autour des grands centres, ces derniers étant des lieux de domicile de moins en moins courus. Ainsi, entre 1994 et 1998, la population des grandes et moyennes villes suisses a reculé en moyenne de 0,4% par an, alors

que les communes résidentielles situées aux alentours de ces centres enregistraient une progression moyenne de 0,8%. La différence est encore plus nette pour ce qui est de l'évolution des revenus : entre 1994 et 1997, les centres concédaient 0,3% par an, tandis que les communes avoisinantes progressaient de

1,1%. Les communes des régions périphériques et les régions touristiques ont dû se contenter de taux de croissance plus faibles.

En raison de l'échelle réduite à laquelle s'exerce le fédéralisme en Suisse, la mobilité croissante des travailleurs et la concentration du potentiel économique dans les

LES PLUS FORTS À LA RESCOURSSE DES PLUS FAIBLES

La nouvelle péréquation financière entre Confédération et cantons remplacera l'actuel système de compensation. Les principes en bref :

- Redistribution des ressources entre cantons à forte capacité financière et cantons à faible capacité financière
- Compensation des charges géo-topographiques en faveur des cantons affectant une part élevée par habitant à l'infrastructure routière et à la protection contre les forces naturelles (cantons de montagne)
- Compensation des charges socio-démographiques en faveur des cantons dont les charges sont élevées en raison de la composition de leur population (cantons-centres)
- Désenchevêtrement des tâches et nouvelles formes de collaboration entre Confédération et cantons
- Institutionnalisation de la collaboration intercantonale assortie d'une compensation des charges

centres affectent diversement les régions du pays (voir graphique pages 36–37). Somme toute, ce sont les cantons situés aux alentours des centres qui ont le plus bénéficié des mutations structurelles entre 1995 et 1998.

Le plus fort développement du potentiel économique a été enregistré dans les petits cantons de Suisse centrale et orientale. Fribourg semble quant à lui tirer parti du fait qu'il se situe entre Berne et Lausanne, même s'il est vrai que le développement en Suisse romande est bien moins dynamique que dans la grande agglomération de Zurich, par exemple. Le canton de Zurich se classe dans la moyenne supérieure des cantons. Viennent ensuite, en dessous de la moyenne suisse, les cantons de tradition agricole (Berne, Vaud, Lucerne, Saint-Gall), les cantons-villes (Genève et Bâle), les cantons de montagne (Uri, Glaris et le Jura), les cantons touristiques (le Valais, les Grisons et le Tessin) ainsi que les cantons industriels (Argovie, Soleure, Schaffhouse et Neuchâtel).

Les clivages fiscaux s'accroissent

Cette évolution différenciée du potentiel économique des cantons joue un rôle déterminant pour le fédéralisme. Les tendances observées à l'échelon régional peuvent en effet influencer largement sur la compétitivité géographique et fiscale des cantons au niveau national et international. C'est ainsi que certains cantons ayant bénéficié d'une forte croissance de leur population et de leurs recettes fiscales ont, ces dernières années, été en mesure de réduire leur endettement et leur taux d'imposition. A l'inverse, les cantons périphériques et ceux qui ont été durement frappés par le démantèlement de l'emploi industriel ont dû faire face à des rentrées fiscales en stagnation, voire en repli, en dépit du vent de reprise qui soufflait sur le pays.

Conséquence : les différences de capacité financière déjà très nettes vont

continuer de s'accroître. Sans soutien financier supplémentaire, les cantons situés à l'écart des centres risquent d'avoir de plus en plus de mal à s'acquitter des tâches publiques qui leur sont transférées. La distance toujours plus grande entre le domicile et le lieu de travail a en outre pour corollaire que le nombre de « financeurs » des services et des biens publics n'est plus contrebalancé par celui des utilisateurs. Ce sont les villes elles-mêmes qui pâtissent de cette évolution. Des cantons-centres tels que Bâle-Ville, Genève et Zurich assument le gros des coûts d'infrastructure et de sécurité, tandis que les « cantons-agglomérations », comme Schwytz, Zoug ou Bâle-Campagne, financent plus avantageusement, engrangeant des recettes fiscales importantes.

Le fédéralisme sous pression

Pas étonnant donc que le système fédéral prête le flanc à une critique nourrie. Certes, la concurrence fiscale peut avoir des retombées positives : la mobilité des contribuables – et partant, le risque de voir ceux-ci changer de domicile – contribue à éviter une trop forte progression des impôts et favorise une affectation plus efficace des deniers publics. Pourtant, d'aucuns considèrent les différences fiscales entre les cantons comme choquantes. En soi, la concurrence fiscale n'est pas inéquitable ; il conviendrait toutefois d'atténuer les désavantages liés aux différences géographiques et démographiques.

QUEL CAP POUR MÈRE HELVETIA ?

Le débat sur le fédéralisme en Suisse porte, entre autres, sur la constitution de grandes régions. Un récent ouvrage – dans lequel s'expriment des auteurs renommés des milieux scientifiques, politiques et culturels – aborde des questions telles que : « Faut-il que la Suisse soit constituée exclusivement de grands cantons ? » « Que penser des grandes régions ? », ou « Jusqu'à quel point peut-on décentraliser le fédéralisme ? ». Gregory Neugebauer (éditeur), « Föderalismus in Bewegung – wohin steuert Helvetia ? », Editions Franz Ebner et Editions Huber, mai 2000 (en allemand).

D'où la question des réformes du système fédéral. L'une des propositions porte sur la nouvelle péréquation financière entre Confédération et cantons. L'objectif consiste à réduire les disparités entre les cantons et à mieux répartir les charges spéciales entre les véritables utilisateurs des prestations (voir encadré page 38).

A long terme pourtant, ces problèmes ne sauraient être résolus par la seule redistribution des recettes fiscales ; tout concordat ou accord passé entre des gouvernements peut en effet comporter des déficits démocratiques. Aussi les débats sur les réformes vont-ils encore se multiplier, notamment ceux ayant trait à la constitution de grandes régions, qui engloberaient plusieurs cantons et assumeraient une partie des tâches de ces derniers. Indépendamment de la tournure que prendra cette réforme, la concurrence fiscale – et les gains de prospérité en découlant pour les économies régionales – ne peut être maintenue à long terme que si les cantons « luttent à armes égales ».

Roland Fischer, téléphone 01 333 77 36
roland.fischer@credit-suisse.ch

www.credit-suisse.ch/bulletin
(en allemand)

Miroir, miroir joli, qui sont les cantons les plus dynamiques du pays ? Le palmarès dans le Bulletin Online.



«NOTRE PAYS A BESOIN DE C

Alois Bischofberger, chef économiste du Credit Suisse, veut susciter un débat sur la croissance en Suisse.

INTERVIEW: CHRISTIAN PFISTER, RÉDACTION BULLETIN

CHRISTIAN PFISTER Jusqu'à la fin des années 80, l'économie suisse a crû au diapason de ses concurrentes. Puis elle a décroché au cours des années 90. Selon vous, cela aurait provoqué un traumatisme chez les Confédérés. Pourquoi ?

ALOIS BISCHOFBERGER Entre 1990 et 1997, la croissance de l'économie suisse a été nulle. Les conséquences ont été durement ressenties. La hausse du chômage a été accompagnée d'une baisse du moral des consommateurs. L'Etat a vu son budget se détériorer et son endettement doubler.

Le marché immobilier s'est effondré, entraînant une crise de la construction. La Suisse a plongé dans un drame psychologique.

C.P. Comment notre économie a-t-elle fait pour renouer avec la croissance ?

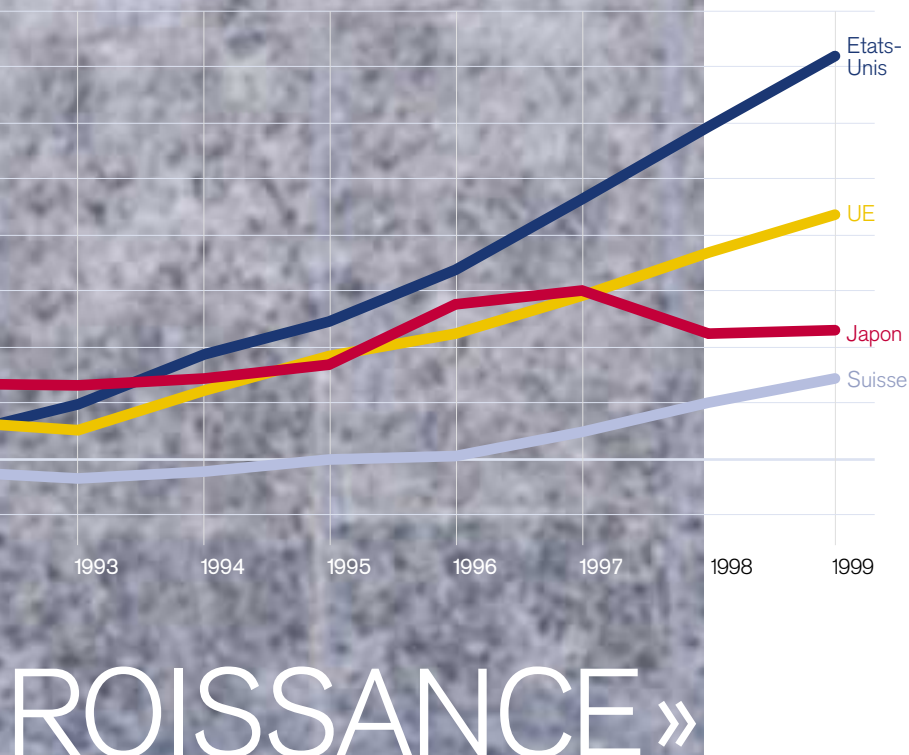
A.B. Les exportations ont vigoureusement repris dès 1997, grâce notamment au repli du franc suisse – surévalué jusqu'au milieu des années 90 – par rapport aux principales monnaies. Mais surtout, le rebond est venu de l'amélioration de la conjoncture internationale. Les exportations ont été le moteur de l'économie suisse. En enregistrant des taux de croissance supérieurs à 10%, elles ont entraîné le reste. Les entreprises se sont remises à investir dans des machines et des installa-

tions plus performantes. Les consommateurs ont recommencé à acheter, et la construction est elle aussi repartie.

C.P. En Amérique, la « new economy » est devenue un élément important de la croissance. Qu'en est-il en Suisse ?

A.B. Les effets de la nouvelle économie ne sont pas encore aussi sensibles en Suisse qu'aux Etats-Unis. Mais toutes les conditions sont réunies pour qu'elle puisse jouer un rôle primordial dans notre pays également. Nous disposons d'une excellente infrastructure dans le domaine des télécommunications et investissons énormément dans la recherche-développement. Mais nous ne savons pas encore tirer suffisamment parti de nos atouts. C'est aussi une question de mentalité.

CROISSANCE ÉCONOMIQUE RÉELLE



CROISSANCE»

C.P. Expliquez-vous.

A.B. La Suisse place la sécurité au-dessus de tout et a plutôt favorisé les branches traditionnelles. La nouvelle économie ne se limite pas aux télécommunications, à la microélectronique ou aux investissements dans les technologies de l'information, elle intègre aussi la prise de risque. Or, les Suisses commencent maintenant à y prendre goût. Ils se sont rendu compte, durant les années de récession, que pour s'extraire du marasme il fallait explorer de nouvelles voies. Je considère que ce changement de mentalité est positif et essentiel, et qu'il conduira à donner une importance grandissante à la nouvelle économie.

C.P. Vous soulignez combien la Suisse est compétitive au plan international, mais critiquez le fait qu'elle n'utilise pas assez son extraordinaire potentiel. Quelles erreurs commet-elle ?

A.B. L'écart de croissance entre la Suisse et les autres pays industrialisés est le signe

de la faible exploitation de son potentiel. Il est dû à divers facteurs. Prenons le marché du travail : par rapport au reste de l'Europe il est souple, comme le confirme une étude de l'OCDE. Pourtant, nous manquons de spécialistes. Notre marché du travail est petit. Il suffit d'un sursaut de la croissance pour retrouver le plein emploi. Notre économie souffre des errements de la politique à l'égard des travailleurs étrangers.

C.P. Qu'est-ce que cela signifie concrètement ?

A.B. Que nous n'avons pas réussi à attirer suffisamment de spécialistes de haut niveau dans notre pays, bien qu'une économie aussi focalisée sur le savoir que la nôtre en ait un urgent besoin. Ce déficit inhibe nos chances de croissance : impossible d'exploiter notre potentiel si nous manquons de savoir-faire.

C.P. Par exemple ?

A.B. Les entreprises suisses sont innovantes et misent sur la recherche. Mais elles le font plus à l'étranger qu'en Suisse, notamment parce qu'elles ne trouvent pas dans notre pays les travailleurs qualifiés dont elles ont besoin.

C.P. Existe-t-il encore d'autres gisements de croissance ?

A.B. Celui de l'enseignement, par exemple. Par rapport à l'Amérique et à d'autres pays dont l'économie est dynamique, la durée des études en Suisse est très longue. Nos diplômés ont en moyenne deux ou trois ans de plus que leurs homologues américains. Leur arrivée tardive sur le marché du travail réduit d'autant le nombre de travailleurs en puissance. Nous devrions raccourcir la durée de la formation initiale au profit de la formation continue. En outre, la Suisse fait trop peu pour faciliter la réinsertion professionnelle des femmes. Or de plus en plus de femmes bénéficient d'une bonne formation ; il ne faut pas qu'elles soient perdues pour l'économie. Citons aussi la politique de la concurrence.

C.P. Pourquoi ?

A.B. Malgré la nouvelle loi sur les cartels, il existe encore de nombreuses ententes entre les entreprises, qui ont pour effet de réduire la concurrence sur le marché intérieur. Conséquence : des prix très élevés en comparaison internationale et une diminution de l'attractivité de la Suisse.

C.P. A quand la baisse des prix ?

A.B. La déréglementation a déjà commencé dans l'agriculture. Le marché des télécommunications a aussi franchi le pas. Mais je ne crois pas qu'il faille s'attendre à une baisse immédiate du niveau général des prix. Et c'est mieux ainsi, car une telle évolution, qu'on appelle déflation, crée des difficultés économiques. Le Japon en est un bon exemple. Face à une spirale descendante des prix, les consommateurs repoussent leurs achats dans l'espoir que

RECHERCHE : LA SUISSE EN TÊTE

Selon des indicateurs significatifs pour la recherche, la Suisse se trouve en excellente position. Sa place dans le peloton de tête reflète l'importance de ses investissements dans la recherche-développement (R&D).

	Dépenses de R&D par habitant	Dépenses de R&D par habitant en % du PIB	Emploi dans la R&D par habitant	Prix Nobel par habitant	Brevets en cours par habitant
Classement de 47 pays					
Suisse	1	4	1	2	1
Japon	2	2	3	19	7
Suède	3	1	2	1	3
Etats-Unis	4	6	9	5	11
Danemark	6	11	7	4	10
Allemagne	7	7	6	7	15
Pays-Bas	10	10	12	9	6
Royaume-Uni	15	13	14	3	—

Source : The World Competitiveness Yearbook 1999

la baisse se poursuivra. Il vaut mieux qu'une adaptation se fasse sur le long terme.

C.P. S'agissant de la compétitivité, les Américains s'élèvent au-dessus de la mêlée. Que font-ils de mieux que le reste du monde ?

A.B. Aux Etats-Unis, la politique est fondamentalement libérale et détermine la donne. Par exemple sur le marché du travail. La recherche-développement dépend énormément de chercheurs provenant de la zone Asie-Pacifique, qui sont accueillis à bras ouverts par les Américains. Résultat : la recherche américaine est la plus avancée. L'Amérique récolte aussi les fruits d'une dérégulation et d'une privatisation qui ont eu lieu sous l'impulsion du président Reagan, pendant son premier mandat au début des années 80.

C.P. Quelles en ont été les conséquences ?

A.B. Les entreprises américaines ont dû procéder à de gigantesques restructurations. Elles se sont tournées beaucoup plus vers les marchés mondiaux, créant ainsi un environnement favorable à la concurrence et à l'innovation. De plus, la mobilité des Américains – un héritage historique – est

un atout. En Europe, les différences culturelles sont manifestement trop grandes pour que les habitants d'un pays acceptent facilement d'aller vivre ailleurs.

C.P. La Suisse investit-elle suffisamment ?

A.B. Au début des années 90, la situation n'était pas bonne. Les entreprises suisses investissaient beaucoup dans la recherche-développement, mais surtout à l'étranger. Cela alors que les investissements directs des sociétés étrangères en Suisse stagnaient. La reprise, les accords bilatéraux et les réformes de l'imposition des holdings ont amélioré les conditions. L'étroitesse du marché du travail nous oblige toutefois à continuer d'investir beaucoup dans les outils de production.

C.P. La Suisse souffre, depuis des décennies, d'une faible croissance. Avec quels effets ?

A.B. Un pays dont l'économie ne progresse pas se heurte à des difficultés. Je pense notamment au financement des assurances sociales. Mais aussi au manque de moyens pour la formation ou les nouvelles technologies. L'essor de l'écono-

mie résoudrait bien des problèmes. C'est pourquoi nous avons absolument besoin d'une politique économique axée sur la croissance.

C.P. Vous demandez à la Suisse d'avoir, au cours de la législature 2003–2007, un rythme de croissance supérieur à la moyenne européenne. Pourquoi ?

A.B. En matière de politique économique, il faut que la Suisse se fixe un objectif, pour que des initiatives puissent être prises durant la prochaine législature. Mon but est que nous engagions un débat sur la croissance et que nous développions une stratégie à laquelle tous puissent souscrire : partis politiques, associations économiques, entreprises, syndicats et citoyens.

C.P. Les thèses sur la place économique suisse développées par Lukas Mühlemann au début de l'année ont provoqué de vives réactions. N'allez-vous pas un peu dans le même sens (voir mesures ci-contre) ?

A.B. Monsieur Mühlemann et moi-même sommes sur la même longueur d'onde à ce sujet. Mes propositions de réforme sont étayées par les faits recensés dans notre étude. Ceux-ci montrent, par exemple, que les secteurs de l'économie suisse tournés vers l'étranger s'adaptent rapidement. Par contre, notre économie intérieure est peu flexible, parce que la pression concurrentielle y est moins forte.

C.P. La vigueur des réactions à l'égard des propositions de Lukas Mühlemann soulève la question de la capacité de la Suisse à accepter les réformes et les initiatives.

A.B. Les Suisses sont prêts à supporter beaucoup, pourvu qu'ils comprennent le sens, le but et les conséquences des réformes. Ils étaient naguère nombreux à craindre que tout changement structurel supprime des postes de travail. Or, que voient-ils ? Que la libéralisation et la déréglementation donnent au contraire à beaucoup d'entreprises nouvelles l'opportunité de créer des emplois.

C.P. Notre système politique supporte-t-il une telle dynamique ?

A.B. Il est vrai que les exigences de la démocratie directe envers les citoyens sont élevées. Mais ceux-ci ont toujours su faire preuve de bon sens. Pour moi, la difficulté réside dans le rythme des changements. Référendums, initiatives, votations : ce processus de décision politique est lent. L'initiative « pour une réglementation

de l'immigration », sur laquelle le peuple est appelé à se prononcer le 24 septembre, a été lancée il y a des années, au pire moment de la récession. Aujourd'hui, nous allons voter pour ou contre cette initiative alors que nous sommes en période de haute conjoncture et que nous manquons de bras et de cerveaux. La lenteur permet parfois d'éviter les erreurs commises dans la précipitation. Mais elle


nous empêche de plus en plus d'exploiter suffisamment notre potentiel de croissance et de développement. Et cela, nous devons l'éviter.

Pour commander l'étude intitulée « La Suisse dans la compétition internationale », veuillez utiliser le bon de commande que vous trouverez à la fin de ce Bulletin.

LE JOUR OÙ LA SUISSE S'ENVOLERA

Pour Alois Bischofberger, chef économiste, l'objectif est de viser, pendant la législature 2003–2007, une croissance économique nettement supérieure à la moyenne des pays de l'UE. Concurrence, marché du travail, technologies, formation, finances et fiscalité, tels sont les domaines dans lesquels il a recensé les mesures qu'il faudrait prendre au niveau politique pour favoriser la croissance.

MESURES	EFFETS
Politique de la concurrence	
<ul style="list-style-type: none"> • Privatisation d'entreprises publiques • Déréglementation • Concentration de l'Etat sur ses compétences-clés • Concurrence dans le secteur de la santé • Poursuite systématique des réformes (marché intérieur, cartels) • Libéralisation des importations 	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcement de la capacité d'innovation • Réduction des coûts et augmentation du pouvoir d'achat • Effets qualitatifs sur l'emploi
Politique du marché du travail	
<ul style="list-style-type: none"> • Politique de l'emploi des étrangers en fonction du marché • Raccourcissement de la formation initiale au profit de la formation continue • Réduction de la charge fiscale pesant sur le facteur travail 	<ul style="list-style-type: none"> • Elimination des restrictions du marché du travail freinant la croissance • Optimisation du potentiel de travail • Gains de productivité • Accroissement de l'innovation
Politique en matière de technologies et de formation	
<ul style="list-style-type: none"> • Réforme de la formation professionnelle • Mise en réseau international de la « Haute Ecole Suisse » (par exemple dans les domaines suivants : automation, informatique, technologies environnementales, biotechnologie, technique médicale) • Institutions de formation ciblées • Accent mis sur les branches à fort potentiel de croissance (par exemple technologies de l'information et de la communication) • Transfert rapide du savoir et des technologies • Encouragement des stages à l'étranger • Emission de bons de formation 	<ul style="list-style-type: none"> • Gains de productivité • Accroissement de l'innovation • Dynamisation de la recherche • Exploitation industrielle rapide des percées scientifiques • Effets qualitatifs sur l'emploi
Politique financière et politique fiscale	
<ul style="list-style-type: none"> • Privatisations et « new public management » • Réduction de la quote-part de l'Etat au niveau de 1990 • Nouveau système fiscal et nouvelle péréquation financière 	<ul style="list-style-type: none"> • Amélioration des systèmes d'incitation à la performance • Financement plus avantageux des investissements privés • Elargissement de l'offre de capital-risque



BALAZS HARASTA ET
FRITZ STAHEL (À GAUCHE),
ECONOMIC RESEARCH,
APPRÉCIENT LE CALME
AVANT LA PROCHAINE
TEMPÊTE.

Photo: Thomas Schuppisser

RIEN N'EST ÉTERNEL

Dans notre pays, le nombre d'établissements financiers a diminué d'un quart depuis 1990. Mobilité accrue de la clientèle, progrès de l'informatique : la place bancaire suisse est encore appelée à bouger.

**PAR BALAZS HARASTA
ET FRITZ STAHEL,
ECONOMIC RESEARCH**

Il y a dix ans, le secteur bancaire suisse se lançait dans un processus d'assainissement structurel sans précédent. Résultat : une réduction d'un quart du nombre d'établissements financiers, qui est passé de 495 fin 1990 à 372 l'an dernier, et une

diminution de 30% du nombre de succursales, de 4161 à 2873. Cette cure d'amincissement a surtout touché les banques régionales et les caisses d'épargne. Quoi qu'il en soit, la densité du réseau bancaire helvétique demeure encore supérieure à la moyenne internationale. Et si le nombre des employés du secteur travaillant en Suisse a chuté de 10% jusque fin 1997, la tendance s'est inversée depuis lors, puisque les effectifs ont légèrement augmenté au cours des deux

dernières années (voir graphique page 45). Aujourd'hui, les grandes banques représentent à elles seules les deux tiers du total des bilans, mais cette position de force tient avant tout à la politique d'expansion à l'étranger. En effet, si l'on se réfère à la statistique de la BNS figurant sur le tableau page 46, les parts de marché détenues par chacune d'elles en Suisse n'ont que peu progressé. A l'origine des changements structurels entrepris, divers facteurs plus ou moins concomitants :

- La récession qui a sévi au début des années 90 a empêché nombre de PME de faire face à leurs engagements.
- La crise de l'immobilier a provoqué une chute vertigineuse des prix des logements et accentué les risques dans le domaine des hypothèques.
- Le démantèlement, par la Commission des cartels, des ententes conclues entre les banques a provoqué une intensification de la concurrence et fait peser une pression supplémentaire sur les marges.

Face à cette situation, les banques ont réagi en se restructurant et en adoptant diverses mesures : réduction ou partage des coûts, meilleure exploitation du potentiel clientèle, amélioration de la qualité des services, élargissement des activités.

La technique simplifie les relations

Aujourd'hui encore, les établissements financiers s'apprêtent à vivre de profondes mutations. Certains y sont même déjà confrontés. En effet, les progrès technologiques font naître de nouveaux secteurs d'activité et permettent au client de dialoguer de manière plus simple et plus souple avec sa banque. Hier inconnus, les concepts de e-banking, phone banking et plus récemment m-banking (opérations bancaires via le téléphone portable) sont passés dans le langage courant. Internet permet désormais aux banques d'offrir toute une palette de prestations nouvelles, à l'instar du dernier site du Credit Suisse, yourhome (voir pages 58-61), grâce auquel les clients peuvent planifier leurs projets immobiliers.

Mais l'informatique n'a pas pour seul effet d'améliorer les relations de la banque avec sa clientèle. Elle permet aussi de simplifier considérablement les procédures et de traiter par exemple plus rapidement les ordres de Bourse ou de virement. Qui plus est, les risques d'erreur liés au traitement manuel des transactions diminuent sensiblement, et avec eux les coûts. De nouveaux prestataires financiers apparaissent également sur le marché, comme ces

courtiers en ligne dont le nombre ne cesse d'augmenter. Autre effet des progrès technologiques : l'exacerbation de la concurrence. Celle-ci, conjuguée à l'évolution des besoins de la clientèle, explique que les temps où les banques pouvaient se prévaloir d'une fidélité sans faille de la part de leurs clients sont aujourd'hui révolus.

Des clients plus inconstants

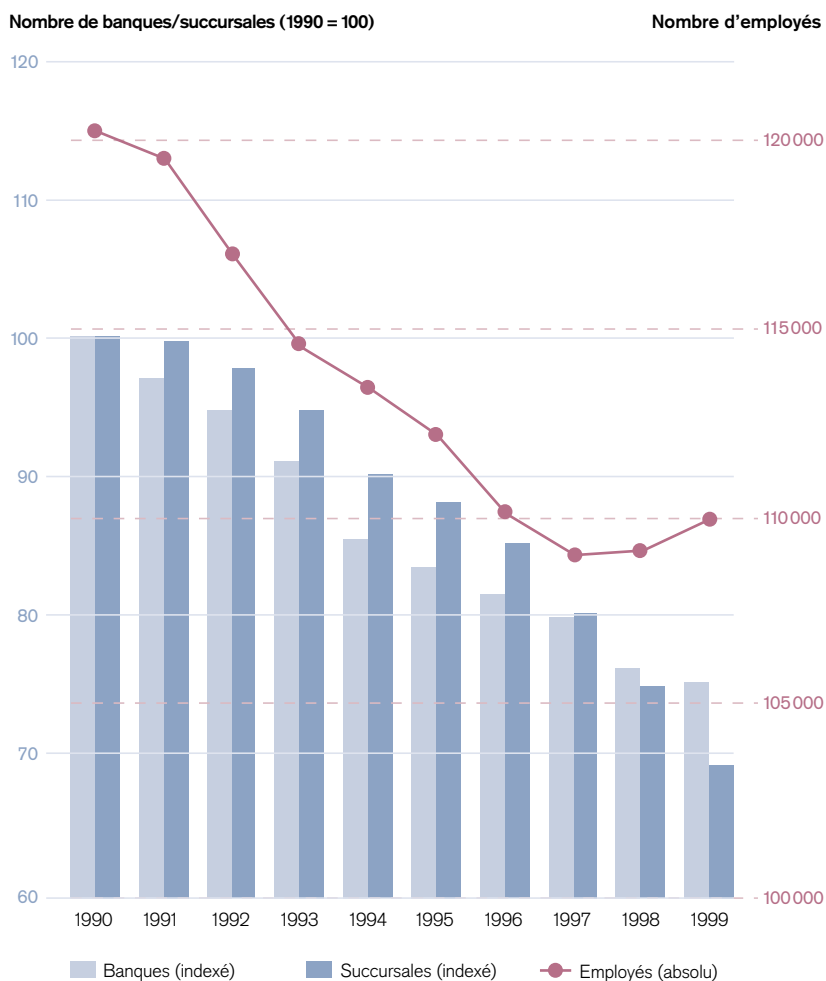
A mesure que la fidélité diminue, les exigences de la clientèle – alléchée par les performances des titres cotés en Bourse – augmentent. Autrefois très prisé, le livret

d'épargne est de plus en plus délaissé au profit d'autres formes d'investissement tels que les fonds de placement, qui connaissent un essor prodigieux. Pour preuve, les fonds autorisés en Suisse ont engrangé l'an dernier quelque 64 milliards de francs nets, soit neuf fois plus qu'en 1990.

Mais la clientèle n'est pas seulement plus exigeante. Elle est aussi mieux informée. Loin de se cantonner aux gammes proposées par sa banque, elle veut pouvoir bénéficier du meilleur produit existant sur le marché, raison pour laquelle les établissements financiers offrent de plus

CHRONIQUE D'UNE MORT ANNONCÉE ?

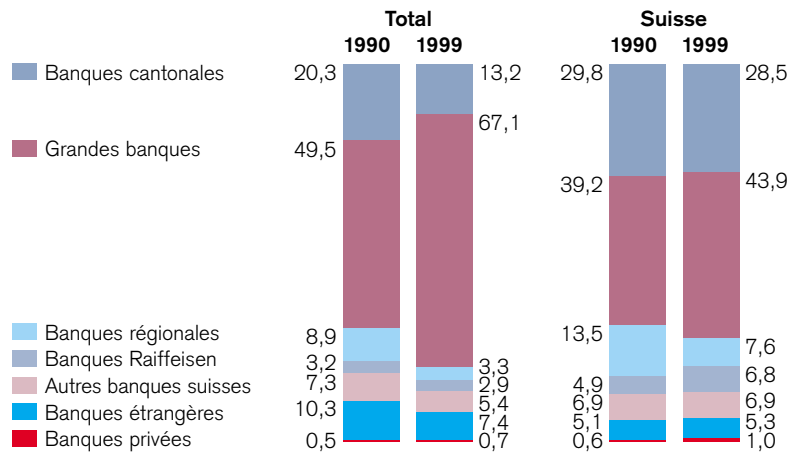
Si la Suisse comptait pas moins de 495 établissements financiers et 4 161 succursales sur son sol fin 1990, il ne restait plus l'an dernier que 372 banques et 2 873 succursales pour répondre aux besoins de la clientèle. Le nombre des employés du secteur a diminué d'environ 10% jusqu'en 1997.



Source : BNS. Les banques suisses.

LES GRANDES TOUJOURS PLUS GRANDES

Entre 1990 et 1999, l'expansion des grandes banques suisses s'est faite principalement à l'étranger. Aujourd'hui, ces dernières représentent plus des deux tiers du total des bilans (somme des actifs en Suisse et à l'étranger).



Source: BNS. Les banques suisses

en plus de produits étrangers à leur palette. Les clients souhaitent également bénéficier de conseils exhaustifs, sur les produits bancaires mais aussi sur toutes les questions d'ordre financier. Ce qui explique l'augmentation des activités de gestion de fortune.

prête d'ores et déjà son concours sous la forme d'entraides judiciaires dans les cas de fraude fiscale. Mais le secret bancaire helvétique se prête mal à la proposition d'échange d'informations entre pays soumise par l'OCDE et l'Union européenne pour mieux combattre l'évasion fiscale. La

solution pourrait passer par l'adoption de dispositions plus contraignantes en matière d'imposition à la source.

Nouveaux ajustements structurels ?

Etant donné l'ampleur des ajustements opérés dans les années 90 et la vigueur de la reprise conjoncturelle observée actuellement, le processus d'assainissement structurel devrait marquer un temps d'arrêt. Pour autant, la mise en place des réseaux de commerce électronique engloutit des sommes colossales. Avec le temps, les banques pourraient être amenées à prendre des risques supplémentaires pour accroître leurs parts de marché. Sans compter qu'un jour ou l'autre, le climat économique finira par se gâter. C'est pourquoi de nouveaux ajustements structurels se produiront inévitablement au cours de cette décennie. Un véritable défi pour les petits établissements financiers, dans la mesure où les impératifs de coûts impliquent une augmentation de la taille critique.

Fritz Stahel, téléphone 01 333 32 84
fritz.stahel@credit-suisse.ch

Concurrence internationale accrue

L'activité des banques en Suisse est en outre fortement influencée par ce qui se passe à l'étranger. Ainsi la mondialisation des marchés financiers et le mouvement général de libéralisation dont elle s'accompagne ont-ils eu pour effet de renforcer l'attrait de certaines autres places bancaires. Sans oublier le rôle de catalyseur joué par l'euro dans la création d'une future zone financière unique au sein de l'UE, qui ne sera pas sans bouleverser le paysage bancaire européen.

La coopération internationale s'intensifie également en matière de lutte contre le blanchiment de capitaux, pour laquelle les établissements, au premier rang les banques suisses, tissent entre eux des liens de plus en plus étroits. Autre domaine faisant l'objet d'une collaboration renforcée à l'échelle mondiale : la fiscalité. La Suisse

LA BANQUE POSTALE : RÊVE OU RÉALITÉ ?

Depuis leur séparation, Swisscom et la Poste sont devenus deux entités autonomes, de sorte que les subventions croisées autrefois consenties au niveau interne ne sont plus possibles. On comprend donc que la Poste, non contente de réduire ses coûts, se soit mise en quête de nouvelles sources de revenus. Pour ce faire, elle a développé ces dernières années son offre de prestations financières par le biais de Postfinance, parallèlement à ses activités traditionnelles de trafic des paiements. A tel point qu'il est aujourd'hui question de créer une banque postale qui aura notamment pour vocation d'octroyer des crédits.

A priori, l'arrivée d'un nouveau concurrent au pays des banques ne pose pas problème. Pour autant, la Poste devra se soumettre comme les autres à la législation bancaire et renoncer à la garantie de l'Etat afin d'éviter toute distorsion de concurrence. La grande question en suspens est celle du coup de pouce que devra tout de même fournir l'Etat en puisant dans ses caisses, afin de constituer les fonds propres de la banque. Des propositions concrètes seront soumises à l'automne à ce sujet. Quoi qu'il en soit, le Parlement devra avant tout se demander s'il existe encore, même dans le secteur privé, des volontaires prêts à se jeter corps et âme dans la bataille du retail banking.

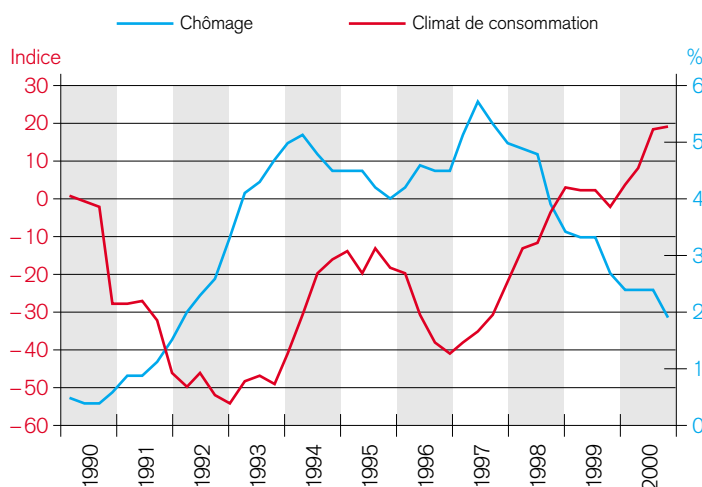
NOS PRÉVISIONS CONJONCTURELLES

LE GRAPHIQUE ACTUEL :

HAUSSE DE LA CONSOMMATION

La propension des ménages à consommer n'est guère entamée. Quant aux exportations suisses, elles profitent toujours de la grande fermeté du dollar. Ces dernières années, l'accroissement des capacités a seulement concerné les moyens de production, pas les effectifs. Rien d'étonnant donc s'il y a désormais pénurie de main-d'œuvre sur le marché du travail. Dans certaines branches ou régions, le taux de chômage se situe déjà à 1%.

CREDIT SUISSE



REPÈRES DE L'ÉCONOMIE SUISSE :

UNE SANTÉ ÉCLATANTE

L'économie suisse se porte très bien. Avec une croissance du PIB d'au moins 3%, 2000 promet d'être la meilleure année depuis 1990. La demande intérieure et le volume des exportations sont tous deux très vigoureux, et la consommation privée ne donne aucun signe de fatigue. Même dans la construction, on observe après des années de stagnation une nette reprise.

CREDIT SUISSE

	2.00	3.00	4.00	5.00	6.00
Inflation	1,6	1,5	1,4	1,6	1,9
Marchandises	3	3,1	2,8	3	3,7
Services	0,6	0,3	0,4	0,5	0,5
Suisse	0,8	0,5	0,6	0,8	0,7
Etranger	4,4	4,7	4	4,2	5,3
C.A. du commerce de détail, réel	2,7	-3,1	1,4	5	
Solde de la balance comm. (mrd CHF)	0,03	-0,38	-0,22	0,16	0,05
Exportations de biens (mrd CHF)	10,4	11,3	9,2	11,6	10,3
Importations de biens (mrd CHF)	10,3	11,7	9,5	11,4	10,3
Taux de chômage	2,4	2,3	2,1	1,9	1,8
Suisse alémanique	1,9	1,8	1,7	1,6	1,5
Suisse romande et Tessin	3,8	3,4	3,1	2,9	2,7

CROISSANCE DU PIB :

LA ZONE EURO EN PROGRESSION

C'est la première fois depuis dix ans que les perspectives économiques sont aussi bonnes pour l'Europe. La faiblesse de l'euro et la forte croissance de l'économie américaine ont pour effet de dynamiser la zone euro, les exportations étant l'un des principaux moteurs de l'activité. Cette année, le PIB devrait augmenter de 3,5%, mais la progression sera un peu plus faible en 2001.

CREDIT SUISSE

	Moyenne 1990/1999	1999	Prévision 2000	Prévision 2001
Suisse	0,9	1,7	3,3	2,8
Allemagne	3,0	1,4	3,2	3,4
France	1,7	2,6	3,9	3,6
Italie	1,3	1,2	3,0	3,2
Grande-Bretagne	1,9	1,9	3,1	2,9
Etats-Unis	3,1	4,1	4,6	3,5
Japon	1,7	0,6	1,0	1,5

INFLATION :

L'INQUIÉTUDE CROÎT

Au vu de la pression inflationniste dans les pays industrialisés et de la hausse du prix du pétrole à 30 dollars le baril, la croissance n'ira pas sans inflation. Aux Etats-Unis, cette pression est due à l'assèchement du marché du travail. Les gains de productivité et la politique monétaire restrictive aidant, l'inflation sous-jacente ne devrait toutefois pas monter en flèche dans l'Euroland.

CREDIT SUISSE

	Moyenne 1990/1999	1999	Prévision 2000	Prévision 2001
Suisse	2,3	0,7	1,6	1,8
Allemagne	2,5	0,6	1,9	2,0
France	1,9	0,5	1,7	1,5
Italie	4,0	1,7	2,4	2,1
Grande-Bretagne	3,9	2,3	2,4	2,6
Etats-Unis	3,0	2,2	3,1	2,6
Japon	1,2	-0,3	-0,1	0,3

TAUX DE CHÔMAGE :

SITUATION TENDUE AUX USA

Sur le marché du travail américain, la situation est tendue. Si, en avril, le chômage est tombé à son niveau le plus bas depuis 1970 (moins de 4%), il y a eu en mai, après quatre ans de trêve, des réductions d'effectifs dans le secteur privé. La forte demande de main-d'œuvre a accéléré la croissance des salaires, attisant ainsi l'inflation.

CREDIT SUISSE

	Moyenne 1990/1999	1999	Prévision 2000	Prévision 2001
Suisse	3,4	2,7	1,9	1,9
Allemagne	9,5	10,5	9,6	9,0
France	11,2	11,0	9,6	8,4
Italie	10,9	11,9	10,7	9,9
Grande-Bretagne	7,3	4,3	4,5	4,5
Etats-Unis	5,7	4,2	4,1	4,2
Japon	3,1	4,8	4,9	5,5

«LES RÉSERVES À L'ENCONTRE DE LA SHAREHOLDER VALUE NE SONT PAS JUSTIFIÉES», AFFIRMENT ADRIANO LUCATELLI (À GAUCHE) ET ROGER M. KUNZ, ECONOMIC RESEARCH.



Photo : Thomas Schuppisser

DÉMENTI À UNE IDÉE REÇUE

Décrite en Europe, la « shareholder value » n'échauffe pas vraiment les esprits aux Etats-Unis.

**PAR ROGER M. KUNZ
ET ADRIANO LUCATELLI,
ECONOMIC RESEARCH**

Ceux qui prônent la shareholder value sont des égoïstes bornés et sans scrupules privilégiant la maximisation du profit par rapport aux besoins à long terme de la collectivité. Cette opinion très répandue ne rend pas justice à la shareholder value, car bien comprise, cette notion ne passe pas outre aux exigences des autres parties prenantes de l'entreprise.

Le terme de « shareholder value » tire son origine de la littérature managériale américaine. Créé par Alfred Rappaport, le principe de shareholder value se fonde sur une série de réflexions fondamentales. Ainsi, les entreprises sont évaluées à l'aune de tous leurs résultats futurs, qui sont convertis en valeurs actuelles au moyen des rendements boursiers et en tenant compte des risques. Puis on identifie des « amplificateurs de valeur » pour finalement formuler l'objectif de l'entreprise : la maximisation du profit pour l'actionnaire, la shareholder value.

Contrairement aux Etats-Unis où ce terme a une connotation plutôt positive, la shareholder value se heurte en Europe à des réserves largement répandues, car on lui reproche d'être axée en priorité sur les intérêts des actionnaires.

Stakeholder value, une alternative ?

D'aucuns proposent de remplacer le principe de la shareholder value, ou valeur actionnariale, par celui de la stakeholder value, ou valeur partenariale, qui tiendrait compte des besoins de toutes les parties prenantes. L'entreprise y est considérée

comme une association de groupements d'intérêts très divers (bailleurs de fonds propres et de fonds étrangers, collaborateurs, clients, Etat) qu'il convient de consulter pour fixer les objectifs et mesurer les résultats de l'entreprise.

Cette approche soulève cependant de nombreux problèmes. Dans la mesure où tout le monde peut être concerné par les décisions de l'entreprise, la prise en considération de l'opinion de tous déboucherait sur une liste interminable de desiderata, parfois flous ou contradictoires. Il serait donc impossible de fixer, et a fortiori de poursuivre, des objectifs clairs. A titre d'exemple, pensons au conflit entre protection de l'environnement et maintien de l'emploi dans une entreprise polluant l'environnement.

Se pose également la question de savoir sur quoi fonder les revendications qui dépassent le cadre des dispositions légales ou contractuelles. Soit le management est érigé en organe décisionnel suprême en raison de son pouvoir de disposition et du fait qu'il est parfaitement informé, soit l'entreprise perd toute capacité d'action. Or l'érosion des droits de propriété et de disposition des actionnaires est contraire aux principes mêmes de l'économie de marché. Enfin, faute d'incitations financières, rares sont ceux qui seraient encore disposés à fournir du capital-risque.

Les actionnaires ont besoin des salariés

Selon ses détracteurs, la shareholder value ne viserait que le profit à court terme, au détriment des salariés. L'exemple des Etats-Unis illustre cependant qu'une bonne performance boursière n'implique pas obligatoirement des suppressions d'emplois (voir graphique): depuis 1980, l'indice Dow Jones a plus que décuplé et l'emploi a progressé chaque année.

Ce résultat n'est pas le fruit du hasard. Le fait que le cours des actions d'une société grimpe après l'annonce de suppressions d'emplois indique que le manage-

ment entend résoudre les problèmes. La réduction d'effectifs est un moindre mal par rapport à la perspective de mettre en péril l'ensemble de l'entreprise. Si les pertes d'emplois enrichissaient réellement les actionnaires, la logique voudrait que tous les salariés soient licenciés. Cette remarque suffit à prouver l'absurdité du raisonnement. Les actionnaires sont tributaires des collaborateurs; sans ceux-ci, point de valeur ajoutée.

Aussi paradoxal que cela puisse paraître, le pouvoir de disposition illimité des actionnaires permet d'intégrer les intérêts de tous. De plus, puisqu'elle se base sur les résultats futurs, la shareholder value s'inscrit dans le long terme et ne vise pas uniquement les gains immédiats. Seules les entreprises qui réussissent sont en

mesure de garantir des salaires élevés ainsi que des emplois sûrs et intéressants, de satisfaire les clients et les fournisseurs et de réduire les atteintes à l'environnement. Et pour réussir, les entreprises doivent s'adapter en permanence aux attentes du marché.

Le numéro 17 d'Economic Briefings, «Shareholder Value – Viel mehr als ein Schlagwort» (disponible en allemand et en anglais), peut être commandé au moyen du bon de commande ci-joint.

Roger M. Kunz, téléphone 01 333 58 85

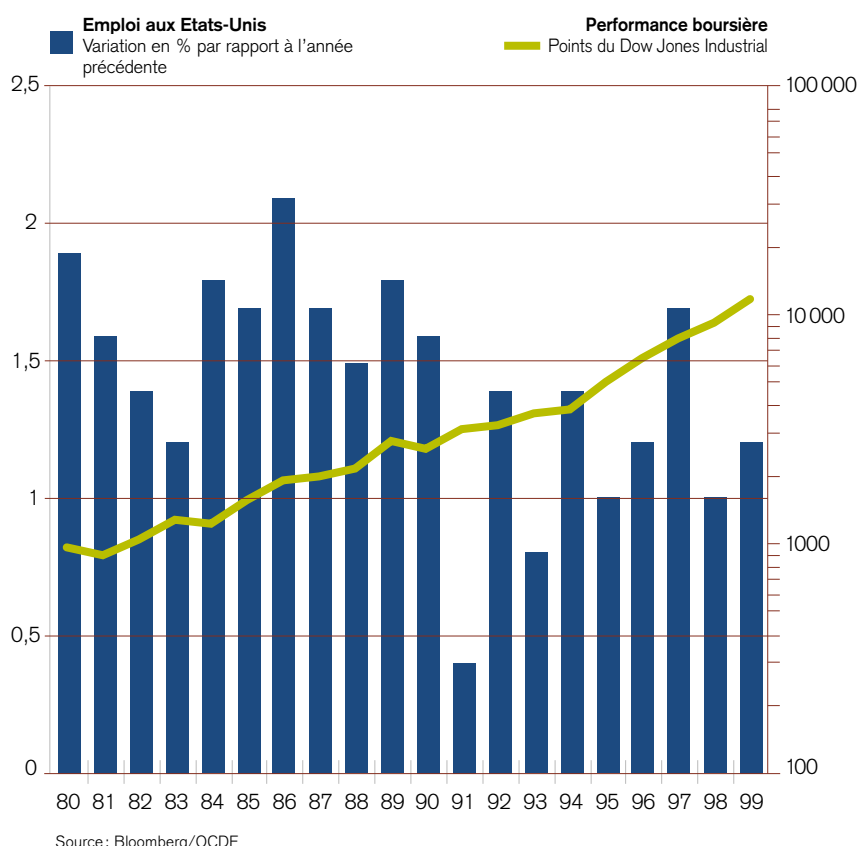
roger.m.kunz@credit-suisse.ch

Adriano Lucatelli, téléphone 01 333 23 07

adriano.lucatelli@csg.ch

ACTIONNAIRES ET SALARIÉS : LA SYMBIOSE

Une bonne performance boursière n'implique pas obligatoirement des suppressions d'emplois. Aux Etats-Unis, la progression du Dow Jones et de l'emploi a été constante.



Participer activement aux marchés financiers.

Et vous, quel est votre objectif?

Pour avoir la certitude que votre argent est bien placé, choisissez le bon partenaire.

Celui qui connaît vos objectifs et qui peut vous proposer les moyens adaptés pour les réaliser.

Qui a les solutions pour répondre à vos besoins financiers et à ceux de votre famille. Qui s'occupe de votre argent
comme s'il s'agissait du sien. Qui se sent à l'aise dans tous les marchés du monde.

Qui, jour et nuit, surveille tant vos **fonds de placement** que votre **prévoyance** et agit si nécessaire.

Pour que vous puissiez aujourd'hui comme demain vous consacrer à des choses plus importantes.

Si vous voulez atteindre votre but plus vite et plus facilement, appelez le 0800 80 11 80.

NOS PRÉVISIONS POUR LES MARCHÉS FINANCIERS

MARCHÉ MONÉTAIRE:

REMONTÉE DES TAUX

L'inflation et la forte croissance du PIB aux Etats-Unis devraient amener la Réserve fédérale à relever ses taux de 50 points de base. Dans l'Euroland, il est à prévoir que la Banque centrale européenne (BCE) augmente les siens de 25 points de base dans les douze prochains mois, étant donné l'évolution dynamique de la conjoncture.

CREDIT SUISSE

	Fin 99	7.00	Prévision 3 mois	12 mois
Suisse	2,11	3,45	3,5	3,8
Euro 11	3,34	4,63	4,8	4,8
Grande-Bretagne	6,09	6,19	6,3	6,3
Etats-Unis	6,18	6,74	7,0	7,3
Japon	0,49	0,20	0,2	0,6

MARCHÉ OBLIGATAIRE:

RENDEMENTS VOLATILS

Le contexte actuel de hausse des taux aux Etats-Unis et dans la zone euro pèse sur les marchés obligataires. Au prochain trimestre, il faut s'attendre à ce que les taux obligataires augmentent. Dans un an, quand les hausses de taux seront terminées et les craintes inflationnistes calmées, les rendements des obligations devraient toutefois de nouveau diminuer.

CREDIT SUISSE

	Fin 99	7.00	Prévision 3 mois	12 mois
Suisse	3,51	3,80	4,1	4,3
Allemagne	5,34	5,25	5,3	5,1
Grande-Bretagne	5,48	5,14	5,1	5,1
Etats-Unis	6,43	6,00	6,0	5,8
Japon	1,69	1,77	2,1	2,8

TAUX DE CHANGE:

LE FRANC REVIGORÉ

En décidant fin mars de resserrer les rênes monétaires, la Banque nationale suisse (BNS) a redonné de la vigueur au franc. Avec l'émancipation de la BNS par rapport à la BCE, la monnaie suisse s'est appréciée face à l'euro. A plus long terme, il faut pourtant s'attendre à un léger repli du franc, car l'inflation risque d'évoluer un peu moins favorablement en Suisse que dans l'Euroland.

CREDIT SUISSE

	Fin 99	7.00	Prévision 3 mois	12 mois
CHF/EUR*	1,60	1,55	1,56	1,58
CHF/GBP	2,59	2,53	2,48	2,36
CHF/USD	1,60	1,67	1,63	1,50
CHF/JPY	1,56	1,53	1,48	1,42

* Cours de conversion: DEM/EUR 1.956; FRF/EUR 6.559; ITL/EUR 1936

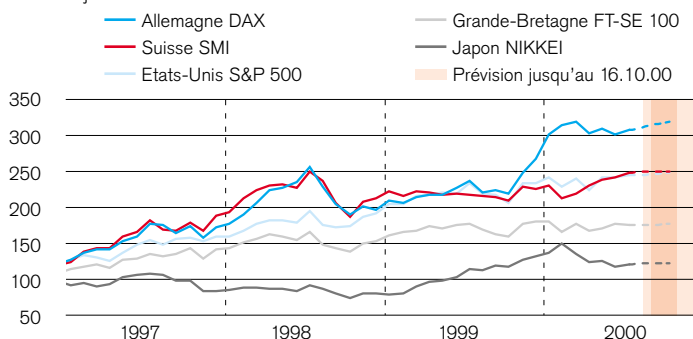
BOURSES INTERNATIONALES:

LE SPECTRE DE LA HAUSSE DES TAUX

Les hausses de taux de la BCE et de la Fed ont fait craindre des diminutions de bénéfices en raison du ralentissement attendu de l'économie. Les baisses des valeurs technologie, médias et télécoms outre-Atlantique ont entraîné des prises de bénéfices dans la zone euro, d'où la possibilité de phases de corrections. Pessimistes, les indicateurs américains ont affecté les Bourses asiatiques. Dans les douze prochains mois, les marchés vont toutefois se consolider.

CREDIT SUISSE

Indice de janvier 1996 = 100



BOURSES EUROPÉENNES:

PRIVILÉGIER LES TITRES DÉFENSIFS

En Europe, la demande intérieure s'accroît, si bien que les réformes structurelles s'engagent. Cette situation devrait profiter au secteur financier. En fin d'année, la crainte d'une hausse des taux pourrait s'accompagner d'un doute quant aux perspectives de gain pour les valeurs cycliques. La préférence va donc aux secteurs défensifs tels que la pharmacie ou l'approvisionnement.

CREDIT SUISSE

	Fin 1999	7.00	Prévision				
			Rapport cours/ bénéf. 2000 E	Croissance bénéficiaire 2000 E	2001 E	Rendement sur dividende 2000 E	12 mois
DJ Europe Stoxx	379	395	24,7	17,2	13,3	2,0	•••
Banques	367	369	13,5	12,8	12,8	2,8	•••
Energie	343	355	17,4	57,4	0,5	2,5	••
Services financiers	303	329	16,1	12,0	10,5	2,3	•••
Industrie	335	324	19,8	-0,7	15,7	1,9	•
Médias	486	540	67,8	-8,8	37,0	1,2	•
Pharmacie	396	442	26,4	18,0	13,9	1,3	•••
Technologie	894	1 134	54,6	57,9	32,1	0,4	•••
Télécommunications	788	762	43,0	13,4	14,5	1,1	•
Assurances	394	435	21,4	16,2	16,1	1,5	•••
Approvisionnement	284	297	18,3	-7,2	9,1	3,0	•••
Biens de cons. cycliques	300	296	23,0	25,7	21,5	1,6	•••

- Performance inférieure à la moyenne
- Performance du marché
- Performance supérieure à la moyenne
- E Estimation

E-BUSINESS



THOMAS WELLAUER: «DANS DIX ANS, INTERNET SERA AUSSI USUEL QUE LE TÉLÉPHONE.»

INTERVIEW: CHRISTIAN PFISTER,
RÉDACTION BULLETIN

CHRISTIAN PFISTER **Quand avez-vous compris qu'Internet déclencherait une véritable révolution ?**

THOMAS WELLAUER J'ai pris conscience du potentiel d'Internet lorsque j'y ai surfé pour la première fois il y a quelques années. En un rien de temps, j'avais tout à coup accès à une multitude d'informations. Mais la révélation s'est produite lorsque je vis deux de mes proches qui n'avaient pas d'affinité particulière avec les nouvelles technologies commencer à utiliser le réseau. Ma femme achetait tout à coup via Internet ; et mon père, pourtant âgé de plus de 70 ans, s'est mis à m'envoyer des messages électroniques et à réserver ses voyages sur le Web. Ce sont eux qui m'ont fait découvrir le potentiel et la formidable diffusion de ce média.

C.P. Quels sont les principaux risques qui guettent les activités e-business du Credit Suisse Group ?

T.W. Nous faisons partie de ceux qui, très tôt, ont proposé de nouveaux produits et modèles commerciaux sur le Net. C'était une décision stratégique pour l'entreprise que d'être parmi les précurseurs, même si toute décision de ce type comporte une part de risques. Lorsque l'environnement habituel subit de profonds bouleversements, l'entreprise a la possibi-

«LE TEMPS DES PI

Thomas Wellauer ne veut pas jouer
Suisse e-Business entend être avec

lité de se démarquer de ses concurrents. Certes, elle peut aussi parier sur le mauvais cheval ; mais dans le cas des activités e-business, regroupées depuis début juillet dans une nouvelle unité d'affaires au sein du Credit Suisse Group, ces risques demeurent à mon sens calculables.

C.P. D'où vous vient cette certitude ?

T.W. On pouvait encore se demander il y a peu de temps si Internet allait réussir à s'imposer. Aujourd'hui, le doute n'est plus permis. La véritable question est de savoir comment exploiter au mieux cette technologie.

C.P. Vous pensez donc que n'aurez pas à le regretter ?

T.W. Tout le monde peut se tromper, surtout lorsqu'on fait œuvre de pionnier. On peut miser sur des technologies qui ne perceront pas ou effectuer des investissements qui ne sont pas suffisamment rentables. Mais ces risques sont maîtrisables.

C.P. Ne serait-il pas alors plus judicieux d'attendre et de voir venir ?

T.W. A mes yeux, le cybercommerce va au-delà de la simple utilisation d'une technologie nouvelle. J'y vois une nouvelle forme de relation avec la clientèle. Et il serait tout à fait illusoire de croire que l'on peut attendre tranquillement de voir ce qui se passe, puis prendre le train en marche quand on estime que la technique est maî-

trisée et que l'on est à l'abri de toute erreur. Un tel attentisme n'est pas viable ; il faut toujours un galop d'essai. Certes, il arrive parfois qu'on en soit pour ses frais. Le risque de se faire dépasser et distancer est toutefois beaucoup plus important que celui de réaliser un mauvais investissement.

C.P. Les experts s'attendent à ce que de nombreuses sociétés Internet disparaissent. Pourquoi Credit Suisse e-Business ne subira-t-il pas ce funeste sort ?

T.W. Le risque pèse surtout sur les sociétés dites « point com », dont toute l'activité gravite autour d'Internet. Je ne sais pas combien d'entreprises risquent de disparaître. Mais celles qui, comme le Credit Suisse Group, disposent d'une solide base de clientèle et d'une marque forte, et qui entretiennent des relations personnelles avec le consommateur, celles-là ont d'excellents atouts pour affronter l'avenir. Notre Groupe compte à peu près seize millions de clients à l'échelle mondiale ; c'est là notre capital le plus précieux.

C.P. A l'avenir, quel sera le secret des relations avec la clientèle ?

T.W. Il existe certains principes fondamentaux, qui s'appliquent aussi au cybercommerce. Premièrement, le contact personnel avec la clientèle est indispensable. Les clients souhaitant se passer d'un in-

terlocuteur dans une entreprise seront toujours minoritaires. Deuxièmement, une institution doit être digne de confiance. D'où l'importance de la marque. Celle-ci n'est pas simplement le symbole de produits ou services ; elle véhicule également de plus en plus les valeurs que défend l'entreprise. Troisièmement, nos études de marché ont clairement indiqué que les clients continuent d'attacher une grande importance à la qualité du conseil. Même si la clientèle a tendance à faire plus de comparaisons de produits, notamment avec la concurrence, l'activité de conseil demeure primordiale.

C.P. Est-ce positif ou négatif ?

T.W. Internet permet au client de satisfaire immédiatement ses besoins, de demander un service à toute heure du jour et de la nuit. Personnellement, je pense qu'il s'agit là d'une chance immense. Ceux qui sauront exploiter ce créneau – et ce n'est pas facile, j'en conviens – s'assureront des avantages compétitifs considérables.

C.P. Début juillet, les activités e-business ont été regroupées dans une nouvelle unité d'affaires. Pourquoi ?

T.W. A l'origine, chaque unité d'affaires du Groupe gère son propre commerce électronique. Ce système a fait ses preuves, puisqu'il nous a permis de proposer des solutions novatrices à une cadence soutenue. Mais le temps des pionniers est révolu. Il ne s'agit plus de fournir ponctuellement des produits nouveaux, mais de rendre notre entreprise compatible avec l'ère électronique.

C.P. Comment entendez-vous procéder ?

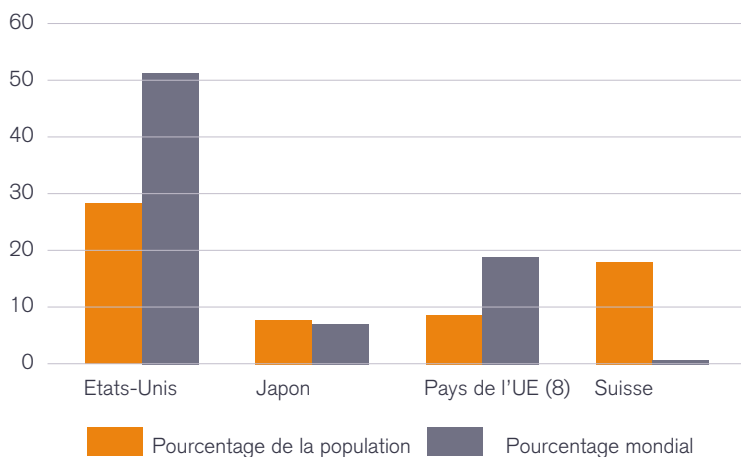
T.W. D'abord, il faut faire reposer nos technologies de l'information sur une architecture commune : c'est un défi immense ! Ensuite, nous voulons gagner en efficacité et accroître la fréquence de nos innovations. En regroupant nos connaissances, nous sommes certains de nous atteler aux bonnes questions, avec la

« PIONNIERS EST RÉVOLU »

au simple observateur. Le CEO de Credit Suisse mène ses équipes à l'avant-garde du monde virtuel.

LE SURF EN VOGUE CHEZ LES SUISSES

La Suisse se défend plus qu'honorablement pour ce qui est de l'utilisation des technologies modernes de l'information et de la communication. La communauté des internautes ne cesse de s'agrandir.



Source : Computer Industry Almanac

force d'impact nécessaire. De plus, nous favorisons ainsi l'échange d'idées et de savoir-faire. Enfin, je suis convaincu qu'une société ne peut progresser que lorsque sa culture d'entreprise a réellement assimilé la technologie et la philosophie Internet. Il incombe donc à Credit Suisse e-Business de rendre le Groupe cybercompatible.

C.P. Le secteur des services financiers affecte des sommes considérables à Internet. Des entreprises concurrentes ont annoncé des investissements de l'ordre du milliard. Quel montant prévoyez-vous d'engager dans le commerce électronique ?

T.W. La philosophie de notre Groupe se distingue de celle de bon nombre de concurrents. Nous considérons en effet le e-business comme une partie intégrante de nos activités et avons investi massivement, ces dernières années, dans les technologies de l'information. Il est cependant quasiment impossible de définir la part affectée au seul cybercommerce. Une chose est certaine : dans notre cas également, les sommes sont considérables.

Ainsi, nous avons investi des centaines de millions dans notre initiative « Personal Financial Services Europe » et encore 300 millions de francs dans notre nouvelle plate-forme électronique destinée à des assurances-vie nouvelle génération.

C.P. Quel sera le rôle du Credit Suisse Group dans le cyberspace ?

T.W. Dans tous les secteurs économiques, le contact direct avec les clients est la prestation qui dégage la plus forte

valeur ajoutée. Nous continuerons donc de nous concentrer sur le conseil et le service à la clientèle. Chaque fois que l'intérêt du client l'exige, nous proposons aussi à ce dernier des produits concurrents. Mais nous tenons en premier lieu à développer nos propres produits. D'une part parce que nous améliorons ainsi notre rentabilité, et d'autre part parce que nous voulons asseoir la qualité de notre marque et notre capacité d'innovation par le biais de nos produits. Il y va de notre crédibilité. C'est pourquoi nous développons des produits à la pointe de la technologie, signalant par là que nous connaissons notre métier.

C.P. Peter Drucker, grand gourou du management, a récemment écrit que le secteur des services financiers a probablement été le moins innovant au siècle dernier. Quel est votre retard en la matière ?

T.W. Il est vrai que les banques et les assurances ont longtemps été surprotégées et le marché fortement réglementé, ce qui n'est pas propice à l'innovation. D'autant moins que nous sommes la seule industrie à ne pas pratiquer de recherche-développement (R&D) au sens propre du terme. Dans certains secteurs, la chimie par exemple, le budget affecté à la R&D représente quelque 15% du chiffre d'affaires. Il est donc impératif que les banques et les

CREDIT SUISSE e-BUSINESS CRÉE DES EMPLOIS DANS LE CYBERESPACE

Le Credit Suisse Group a fait partie des pionniers de la banque sur Internet en Suisse. En juillet de cette année, il a regroupé ses prestations basées sur Internet dans une nouvelle unité d'affaires, Credit Suisse e-Business. Celle-ci n'a pas chômé, puisqu'elle s'associe à Blue Window et à TA-Media pour lancer un portail financier commun sur Internet. Cette plate-forme sera disponible dès janvier 2001 et proposera actualités, informations financières, conseils et fonctions collectives ainsi que l'exécution de transactions boursières. De plus, Credit Suisse e-Business créera un millier d'emplois à Horgen, ZH, dans les années à venir.

assurances encouragent désormais la culture du risque et de l'innovation. Personnellement, je considère qu'une partie de nos engagements dans le commerce électronique émerge au budget de R&D.

C.P. Vous parlez d'une nouvelle culture. Concrètement, qu'est-ce que cela implique pour la vie intérieure de votre entreprise ?

T.W. Tous nos collaborateurs doivent pouvoir participer à la révolution Internet. Nous nous impliquons d'ores et déjà dans la formation initiale et continue. Mais je pense qu'on peut aller plus loin. Internet est en train de modifier notre façon de penser. C'est un défi de taille... et pas seulement pour les entreprises.

C.P. Pour qui encore ?

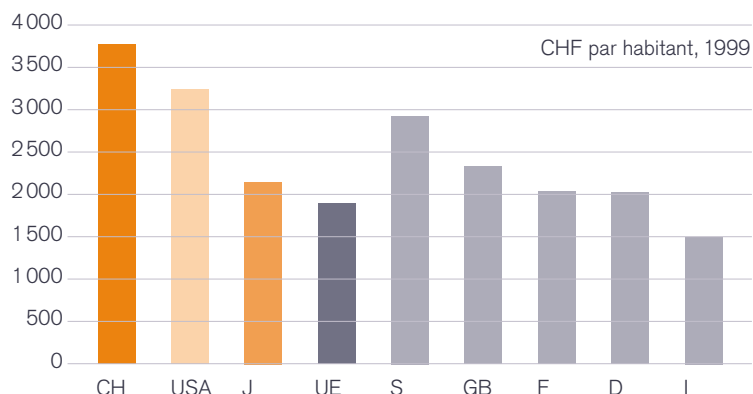
T.W. Pour notre économie nationale. Il est crucial que nos enfants soient bien formés à l'utilisation des nouveaux médias. C'est là que le bât blesse, à mon avis. La Suisse n'a jamais été très encline à réagir rapidement aux nouvelles technologies. Je suis ingénieur de formation et donc bien placé pour en parler : par comparaison avec le monde anglo-saxon, notre pays est plutôt hostile à la technologie. C'est une attitude que nous ne pouvons pas nous permettre. La politique d'éducation doit veiller à intégrer les développements technologiques.

C.P. Pensez-vous que vos enfants, lorsqu'ils seront adultes, auront un comportement différent de celui des clients actuels ?

T.W. Mes enfants atteindront l'âge adulte dans dix à quinze ans. Il m'est donc difficile de faire un pronostic. On peut cependant observer les jeunes qui entrent actuellement dans le monde du travail. Par rapport à leurs aînés, ces jeunes manifestent beaucoup plus d'exigences vis-à-vis des valeurs défendues par les entreprises. Cette remarque vaut d'ailleurs aussi pour

LES CONFÉDÉRÉS SE PRENNENT AU JEU

La Suisse s'adapte plutôt bien à la « nouvelle économie » : les dépenses par habitant pour les technologies de l'information et de la communication sont supérieures à celles des Etats-Unis et de la Suède, pourtant pays du cybercommerce par excellence.



Source : Observatoire européen des technologies de l'information, 2000

les clients, qui sont aujourd'hui plus exigeants et mieux informés, que ce soit sur les prix, les prestations ou la qualité ; la clientèle veut pouvoir comparer. Je ne suis toutefois pas en mesure de dire si cette tendance s'accroîtra ou non.

C.P. Pour l'heure, la majorité des gens n'ont pas encore succombé aux sirènes du e-business. Qu'en sera-t-il dans dix ans ?

T.W. Dans dix ans, Internet sera aussi usuel que le téléphone. Tout le monde l'utilisera. En outre, les applications seront nombreuses, et nous pourrions presque tout faire sur la Toile. La réaction est toujours la même : les effets des nouvelles technologies sont souvent surestimés à court terme et sous-estimés sur le long terme. Il n'en va pas autrement pour Internet. Il y a encore deux ans, on nous prédisait une diffusion effrénée du Web. Aujourd'hui, le pronostic est plus nuancé. Il ne fait cependant aucun doute qu'Internet constitue à long terme la technologie la plus efficace. Et, de tout temps, les meilleures technologies ont fini par s'imposer.



Lavabeaux!

INTEGRAL MC BIEL-BIENNE 99 C



Meilleur choix sanitaire et de cuisines de Suisse



„Hello chéri!“ Quiconque vous salue le matin amoureux-
sement et vous souhaite bonne nuit le soir ne devrait pas
seulement être facile à entretenir, mais avoir aussi des
formes parfaites. Un tête-à-tête dans la salle de bains?
Chez nous bien sûr, dans la plus audacieuse exposition
de salles de bains de Suisse. Des courbes et des couleurs
à caresser. Du porte-savon au lavabo. Compétence de
l'assistance-conseil et créativité de l'agencement, pour
tous les budgets et pour tous les goûts.

N'hésitez pas une seconde. Visitez l'exposition de salles
de bains la plus à la mode de Suisse. Ne laissez pas ce
plaisir aux autres!



La référence pour la cuisine et la salle de bains

Expositions de salles de bains et cuisines: Basel, Münchensteinerstr. 127, 061 337 35 35, **Biel-Bienne**, Dufourstr. 38, 032 344 85 44, **Chur**, Industriestr. 27, 081 286 73 73, **Contone**, Via Cantonale, 091 851 97 60, **Crissier**, Ch. Longemarlaz 6, 021 637 43 70, **Jona**, Jona-Center 2, 055 225 15 55, **Köniz/Bern**, Sägemattstr. 1, 031 970 27 11, **Lugano**, Corso Elvezia 37, 091 912 28 50, **Sierre**, Ile Falcon, 027 455 37 51, **St. Gallen**, Simonstr. 5, 071 282 55 55, **Thun**, C.F.L. Lohnerstr. 28, 033 334 59 59, **Winterthur**, Geschäftshaus Banane, Brunnigasse 6, 052 269 13 69, **Zürich**, Carabhaus, Hardturmstr. 101, 01 446 10 10 **Expositions de salles de bains:** Develier, Route Cantonale, 032 422 88 62, **Kriens**, Industriestr. 10, 041 349 59 59, **Olten**, Aarburgerstr. 103, 062 287 77 87
Exposition de cuisines: Genève, Ch. de la Gravière 8, 022 343 88 20

<http://www.sanitastroesch.ch>

En cliquant sur www.credit-suisse.ch/bulletin, vous accédez à quantité d'informations, d'analyses et d'interviews sur l'économie, la société, la culture et le sport.

BIG BROTHER VOUS REGARDE

George Orwell n'avait certes pas prévu qu'un réseau tisserait sa Toile à travers le monde. Mais son utopie d'une société étroitement surveillée se rapproche depuis que les surfeurs laissent, sans le savoir, leur trace numérique sur le World Wide Web. Le Bulletin Online a interrogé des experts sur la protection des données.



LA SUISSE FAIT JOUER SES MUSCLES

Depuis que la locomotive de l'économie suisse, l'industrie d'exportation, est repartie à toute vapeur, les autres secteurs démarrent eux aussi. Mais quelle est réellement la compétitivité de notre économie? Le Bulletin Online présente une comparaison internationale.

WALL STREET À BELFAUX

Au printemps dernier, www.yourtrade.com a ouvert la Suisse aux transactions boursières en ligne. Ils sont aujourd'hui 21 000 boursicoteurs à se brancher d'un clic sur Wall Street, le Nasdaq ou la SWX. Qui sont les investisseurs faisant usage de cette possibilité? Procèdent-ils avec habileté? Quelle est la rentabilité de ces opérations aux commissions réduites? Le Bulletin Online s'est entretenu avec le responsable de yourtrade.

ÉGALEMENT DANS LE BULLETIN ONLINE:

- **Secret bancaire:** une vieille lune pour les uns, un tabou pour les autres
- **Cantons à l'épreuve:** qui l'emporte dans la compétition nationale entre régions économiques?
- **Notation de pays:** des analystes se penchent sur la solvabilité des Etats
- **Courses de chevaux:** pas d'espoir de guérison pour ceux qui sont atteints de la fièvre des paris

@propos

SUR INTERNET, LA PUBLICITÉ N'A PAS D'ODEUR

Choqué, un jeune homme sort de l'ascenseur. Du sang partout: sur le nez, sur les mains et sur la porte. Dans l'ascenseur, une petite blonde le regarde d'un air à la fois furibond et satisfait. Une main tend une affiche avec la mention: «Dis-le plutôt par e-mail!»

Plus la pub est criarde, plus elle porte... C'est du moins ce que semblent penser nombre d'entreprises «point com». A l'instar du fournisseur de services e-mail GMX, qui l'a écrit en gros sur sa bannière. Car pour surnager dans le monde du Web, il vaut mieux sortir du lot. Foin d'ironie subtile.

Le lecteur non averti qui feuillette le magazine Internet allemand «Online Today» en prend plein les yeux. «Les vols de ligne les plus avantageux du monde, en ligne», se vante la société tiss.com. Et pour donner plus de poids à son affirmation, l'annonce met en scène six hôtesses de l'air vues de dos. Leur torse courbé à l'horizontale fait office de plateau. Cette position fait ainsi ressortir leur postérieur, que tend à craquer une minijupe rouge, verte ou bleue. En dessous figurent la destination et le prix.

Mais le fond n'est pas encore touché. Quelques pages plus loin, l'entreprise tipp24.de, «Service Internet d'enregistrement des lotos et des paris sportifs», illustre la maxime selon laquelle «la publicité n'a pas d'odeur». Son annonce représente des WC de gare, et le message accompagnant l'illustration pose une question: «Sortez-vous de chez vous pour chaque m...?»

Ces publicités provenant des égouts du cyberspace atteignent-elles vraiment leur cible? Seul le cow-boy de Marlboro en dernière page de la gazette en ligne saurait le dire. Toujours accroupi dans l'herbe à côté de son cheval, près du ruisseau murmure, il ne se laisse pas démonter par ses voisins déjantés. Aucune adresse Web. Seulement l'avertissement du ministre de la santé de l'Union européenne. Marlboro existera sans doute encore dans cinquante ans. Mais tipp.24.de?

Par Andreas Thomann, rédacteur Bulletin Online
andreas.thomann@credit-suisse.ch

LA BANQUE À DOMICILE AVEC INTERNET



www.yourhome.ch

Aujourd'hui déjà, près de la moitié des transactions sur titres du Credit Suisse se font en ligne. Et pour bien des opérations bancaires le client n'a plus besoin de se rendre au guichet.

PAR CHRISTA HUBER

Le e-business fait couler beaucoup d'encre. Ce nouveau média, selon les experts, révolutionnera tôt ou tard le monde de la finance. Car Internet modifie la chaîne de création de valeur des banques et remet en question des processus commerciaux jusque-là très rentables. Pour la société de conseil Andersen Consulting, qui évalue à un demi-million le nombre de personnes recourant à la banque sur Internet en Suisse, UBS et le Credit Suisse, dont 7% des clients utilisent Internet, figurent parmi les « leaders ».

Mais lorsqu'il est question de paiements, d'épargne, de financement, de prévoyance ou de placements, nombre de clients préfèrent être conseillés par un spécialiste. « Il est clair que nos clients veulent une offre multicanaux, déclare

choisissent aujourd'hui de passer par Internet. Le nouveau canal, très développé au sein de la banque, évite pourtant aux clients de devoir se rendre dans une succursale. Ce dont vont certainement prendre conscience de plus en plus de gens. Si Andersen Consulting prévoit une croissance annuelle de 30% pour le e-banking, le Credit Suisse table sur 100%. En Europe, les Scandinaves mènent la course, 20 à 30% des Danois, des Suédois et des Norvégiens effectuant déjà leurs opérations bancaires sur Internet.

Les banques Raiffeisen à la traîne

Les établissements financiers suisses de petite taille n'ont pas non plus résisté à l'appel du cyberspace. La plupart des

8 février 2000 salue du reste la présence étonnamment forte des petites banques suisses sur Internet. La situation est plus difficile pour les banques Raiffeisen, qui ne feront leur entrée sur le Web qu'en 2001.

Quant aux deux grandes banques helvétiques, tous leurs produits et services sont d'ores et déjà accessibles sur Internet, 24 heures sur 24. Et les internautes qui consultent le site du Credit Suisse ne doivent en rien renoncer à un conseil personnalisé. Alors, quelle différence entre un client classique et un client internaute ? Le premier se débarrasse habituellement du vendeur trop zélé en recourant au bien



Hanspeter Kurzmeyer, responsable des secteurs e-banking et e-insurance. Ils se déplacent, téléphonent ou vont sur Internet. Tout dépend de la situation.» Selon Hanspeter Kurzmeyer, seuls 10% environ des clients du Credit Suisse

banques cantonales ont développé ensemble des solutions Internet et environ 90 banques régionales (banques RBA) ont transféré la majeure partie de leur informatique dans un centre de calcul commun appelé RBA-Service AG. La NZZ du

connu « Merci, je regarde », en se disant qu'il l'appellera le moment venu. Le second peut étudier l'offre à loisir et ne demander des informations plus détaillées sur un produit donné que s'il le juge nécessaire, au moyen d'un formulaire de contact. Et s'il

est tout de suite convaincu par un produit, il peut télécharger les formulaires correspondants ou les commander par e-mail.

Ne pas acheter chat en poche

Personne ne tient à acheter les yeux fermés. Mais nul besoin d'être un expert pour naviguer dans l'offre Internet du Credit Suisse. Les descriptions de produits sont faciles à comprendre et les prix clairement indiqués. Grâce à des modèles de calcul, le client peut savoir à combien revient un Compte privé ou encore comment améliorer sa situation en matière de prévoyance, cela en quelques secondes. Celui qui veut se lancer dans les placements est aidé par un investment manager qui analyse sa propension au risque, établit son profil de placement et lui fait des propositions en veillant à ce que l'investisseur imprudent

ne coure pas à sa perte, en freinant ses ardeurs et en requérant une seconde analyse. De même, le modèle de calcul des hypothèques en ligne, qui donne le coût des intérêts, de l'amortissement et de l'entretien des biens immobiliers et indique aux candidats à la propriété, en fonction de ce coût, si leurs revenus sont suffisants, est parfaitement objectif et ne laisse aucune place aux illusions. «yourhome» est en revanche un outil idéal pour qui sait garder les pieds sur terre.

Le guide de l'accession à la propriété

Acquérir un logement représente pour beaucoup une étape très importante, où la question du financement est primordiale. Chacun veut trouver le logement de ses rêves, mais se soucie également du taux d'imposition et de la qualité de vie dans la

commune qu'il a choisie. Parce que trouver la perle rare n'est pas chose facile, «yourhome» accompagne le client de la planification au déménagement, en l'aidant à procéder méthodiquement. Avec les ressources d'Internet, il propose des listes d'adresses et des fiches pratiques, et contient des liens avec les sites de ses entreprises partenaires. Bien sûr, tous les clients ne sont pas en mesure de se débrouiller entièrement seuls jusqu'à la demande d'hypothèque en ligne. Pour ce qui concerne le financement, ils peuvent à tout moment bénéficier d'un conseil personnalisé. Le portail de l'immobilier répond aussi aux attentes des habitués du Net: après s'être inscrit, le client dispose d'un dossier personnel où il peut enregistrer ses liens préférés et ses données, mais aussi d'une boîte de suivi qui le tient informé de l'état d'avancement de son projet de financement. Une fois que la demande est complète, tout va très vite puisque le client reçoit la décision de la banque via Internet dans les 24 heures. Mais quid de ceux qui ne surfent pas sur le Web avec autant d'aisance? Pas de panique! Ils peuvent utiliser «yourhome» comme une sorte de guide et de pense-bête.

Les placements sur Internet

Aujourd'hui déjà, 47% des transactions sur titres du Credit Suisse se font en ligne. La banque sur Internet est donc particulièrement bien adaptée aux besoins des investisseurs. Les mouvements de compte et de dépôt de ces derniers sont si nombreux qu'un relevé de compte par mois et un relevé de placements par an ne leur suffisent pas. Plutôt que de tenir une comptabilité, ces internautes suivent l'évolution de leurs finances via Direct Net. Mais qui dit e-banking entend bien plus qu'un accès personnel à ses comptes et dépôts. Le client peut transmettre tout type d'ordre de paiement, en Suisse comme à l'étranger, consulter les cours de Bourse ou faire du négoce de titres.



www.credit-suisse.ch/bulletin



www.credit-suisse.ch/corporate

FAITS ET CHIFFRES

- Tous les produits et services du Credit Suisse sont accessibles à l'adresse www.credit-suisse.ch.
- Environ 10% des clients du Credit Suisse effectuent désormais leurs opérations bancaires en ligne. Et pas moins de 47% des transactions sur titres passent par Internet.
- Lancé en avril 1997, Direct Net est aujourd'hui utilisé par plus de 200 000 clients (www.credit-suisse.ch/directnet/).
- Sur les quelque 20 000 utilisateurs que compte «yourtrade» actuellement, la moitié sont de nouveaux clients (www.yourtrade.ch).
- «yourhome» est directement accessible à l'adresse www.yourhome.ch.
- Le Credit Suisse table sur un taux de croissance de 100% de ses activités Internet dans les douze à dix-huit prochains mois. Avec l'avènement de nouveaux terminaux (télévision, portable, téléphone à écran), la Toile va encore gagner en importance.

«youtrade» est l'outil de l'investisseur confirmé. Un capital initial de 1000 francs suffit pour se lancer et pour acheter et vendre en toute autonomie les titres cotés sur les principales places boursières ou accéder gratuitement aux cours de Bourse en temps réel, tout en bénéficiant de faibles coûts de transactions. Par ailleurs, l'investisseur peut rester constamment en prise directe avec la Bourse : plutôt que de rester scotchés à leur écran à longueur de journée, les plus ambitieux se font communiquer les cours du jour et autres informations par e-mail ou SMS et transmettent leurs ordres par téléphone si nécessaire.

Un guide dans la jungle virtuelle

Quand le monde virtuel devient trop abstrait, l'internaute peut demander de l'aide. Dans «yourhome», un clic suffit pour qu'un spécialiste bien réel rappelle le client. «Le lien entre nos canaux de distribution va se renforcer encore», déclare Hanspeter Kurzmeyer. Et d'ajouter : «Le bouton «Appelez-moi» n'est qu'un premier pas dans cette direction.» Comme tous les chemins mènent à Rome, tous les canaux mènent au Credit Suisse. Plus le client est flexible dans sa façon de les utiliser, plus il en tire d'avantages.

Mario Crameri, téléphone 01 657 32 20
mario.crameri@credit-suisse.ch

www.credit-suisse.ch/bulletin
(en allemand)

L'an dernier, le Credit Suisse lançait «you-trade», numéro un suisse du courtage en ligne. Le Bulletin Online dresse le bilan de l'année.



**URS ARNOLD, GÉRANT
DE ARNOLD DESIGN AG, ET
HEIDI ARNOLD, COMPTABLE
ET PEINTRE SUR TISSU.**

«En cas de flop, je suis seul responsable !»

INTERVIEW: ROSMARIE GERBER, RÉDACTION BULLETIN

Lui est enthousiasmé par la rapidité et le coût avantageux des transactions boursières, elle est excédée par les temps d'attente et les manipulations compliquées : Urs Arnold, gérant de Arnold Design AG, et sa comptable Heidi Arnold, qui est aussi peintre sur tissu, vivent la banque sur Internet chacun à leur façon.

Soucieuse de la qualité et adepte des nouvelles technologies, la société Arnold Design AG à Uerikon réalise la conception graphique de documents imprimés pour nombre d'entreprises. C'est à son équipe de concepteurs basée dans ce village idyllique des bords du lac de Zurich que le «Bulletin» doit son aspect visuel.

En relations d'affaires avec le Credit Suisse, la comptable de la PME est plutôt déçue du trafic des paiements sur Internet. Heidi Arnold : «Suivant l'heure, cela prend déjà un certain temps pour se connecter sur le site. Puis il faut entrer séparément chaque paiement, avec toutes les données, y compris des numéros de référence interminables. Je sais que les formulaires de paiement peuvent être mis de côté et rappelés ultérieurement à l'écran, mais j'utilise rarement cette possibilité car je n'ai pas le temps de chercher la marche à suivre ad hoc. Nous travaillons avec plusieurs banques. Chacune d'elles utilise ses propres codes, qui n'ont généralement qu'un lointain rapport avec le langage de

tous les jours, d'où une incertitude permanente.»

Heidi Arnold estime que ses paiements seraient liquidés plus rapidement avec un programme plus direct et plus simple : «Par exemple, l'ordinateur affiche les écritures une par une. On peut cliquer sur la rubrique Ecriture globale, mais encore faut-il le savoir. Quand je suis sous pression, je passe souvent les écritures une par une, et je reçois ensuite une avalanche d'avis de paiement.»

Heidi Arnold reconnaît tout de même que le site du Credit Suisse est convivial par rapport à d'autres sites bancaires. Les paiements à l'étranger, en particulier, sont plus rapides, sans paperasserie, et la consultation directe des comptes 24 heures sur 24 est bien pratique : «Je peux saisir les données comparables quand cela m'arrange, et le paiement est exécuté correctement, quel que soit le temps écoulé depuis la passation de l'ordre.

Alors que Heidi Arnold se plaint des engorgements sur Internet, son mari Urs se réjouit de la rapidité des transactions boursières sur la Toile. Urs Arnold : «Les ordres sont exécutés en un clin d'œil, la confirmation me parvient immédiatement et je ne paie qu'un tiers des commissions usuelles. De plus, je peux suivre la performance d'un titre en direct et ne dépend pas des informations contradictoires des journaux. En cas de flop, je suis seul responsable. Le négoce en Bourse sur Internet est vraiment fait pour moi.»



RÊVES DE MÉDAILLES

De l'or à Sydney?

PAR MEILI DSCHEN

Ils reçoivent du courrier de leurs fans, ne voyagent jamais sans leur entraîneur, leur médecin, leur chauffeur. On les entoure de soins vigilants, car ils valent des millions. Ils mènent en quelque sorte l'existence des stars.

«Ils», ce sont les meilleurs chevaux de saut d'obstacles suisses. Avec Lesley McNaught, Urs Fähr, Markus Fuchs, Beat Mändli et Willi Melliger, ils forment l'équipe olympique qui aura bientôt l'honneur de représenter la Suisse à Sydney. Mais qui sont ces champions sur lesquels se fondent les espoirs de médailles? Comment se préparent-ils aux grandes

compétitions? Le Prix des Nations au CSIO de Lucerne nous a permis d'en apprendre plus sur la vie secrète de ces stars à crinière.

Le guerrier

Pozitano est un hongre rhénan de onze ans à la robe couleur chocolat. Son partenaire Beat Mändli ne cesse de vanter sa forte personnalité: «Il aime s'imposer et, s'il est de mon côté, il s'investit totalement.»

Suisse allemand aux traits juvéniles, Beat Mändli, 30 ans, sait à qui il a affaire. Pozitano veut toujours être au centre. Tous les matins, en pénétrant dans l'écurie, son cavalier le salue avant les autres chevaux et le monte en

premier. Car il faut que la star soit de bonne humeur: «Sinon, il me fait la tête», assure Beat Mändli.

Il est vrai que le bai brun a tout pour briller sur les parcours de saut d'obstacles: les dispositions physiques, la technique et la puissance, mais surtout l'état d'esprit. Le sport de haut niveau exige un mental à toute épreuve de la part de l'homme comme de l'animal. «Il a le talent et la volonté, affirme son cavalier, mais il est aussi très prudent. Des qualités essentielles pour le saut.»

Oxytetra, un hongre de neuf ans monté par Urs Fähr, possède lui aussi les aptitudes et la prudence nécessaires. Le cavalier, âgé de

36 ans, connaît bien les défauts de sa monture: un caractère dominant, farouche et un entêtement qui frise parfois la grossièreté. «Il voudrait faire beaucoup par lui-même, et lorsqu'il n'est pas d'accord avec moi, il se met en colère», déclare Urs Fähr, tout en résistant aux assauts incessants de l'élégante tête baie.

L'amazone

Les nombreuses années passées en Suisse n'ont pas fait perdre son accent et son esprit typiquement britannique à Lesley McNaught, qui à 34 ans compte parmi les meilleures cavalières du monde. Lorsqu'on l'interroge sur la personnalité de son Dulf, elle répond d'un air étonné:



Pozitano, hongre
Beat Mändli, cavalier

- **Race:** rhéнан
- **Couleur:** bai brun
- **Année de naissance:** 1989
- **Propriétaires:** Paul Büchler, Amriswil, et Stephan Stamm, Binningen
- **Aliments favoris:** bonbons à la menthe Polo, carottes
- **Aime:** l'attention, les tournois
- **Déteste:** l'indifférence

«C'est un cheval simple, tout ce qu'il y a de plus normal. Il est conciliant, équilibré. Il a du caractère et un mental de battant: c'est un athlète. Il veut tout simplement faire du sport.»

Le vieux routier

Dulf est un hongre alezan hanovrien né en 1988. A la fois puissant et doux, il passe avec curiosité sa grande tête par-dessus la porte de son box pour se faire flatter et caresser. La star accepte les

Dulf, hongre
Lesley McNaught, cavalière

- **Race:** hanovrien
- **Couleur:** alezan
- **Année de naissance:** 1988
- **Propriétaire:** Arthur Schmid, Romanshorn
- **Aliment favori:** tout
- **Aime:** le pré avec d'autres chevaux
- **Déteste:** les tresses

hommages avec sérénité. C'est un vieux routier, auquel Lesley McNaught n'a plus rien à apprendre.

«Un sauteur doit avoir envie de passer l'obstacle», déclare Markus Fuchs. Cette volonté, qui fait d'un cheval un vrai champion, est plus importante que toutes les autres qualités. Tinka's Boy, son étalon alezan hollandais de dix ans, dépasse toutes les es-



Calvaro, hongre
Willi Melliger, cavalier

- **Race:** holsteiner
- **Couleur:** gris
- **Année de naissance:** 1986
- **Propriétaires:** Hans et Christina Liebherr, Bulle
- **Aliment favori:** tout
- **Aime:** sa tranquillité
- **Déteste:** l'agitation et le clic des appareils photo

pérances dans ce domaine. Markus Fuchs, âgé de 45 ans, avec derrière lui trente années de compétition, fait partie des seniors du monde du saut d'obstacles. Il décrit son partenaire comme un cheval «facile, simple, excellent sauteur, avec un bon caractère». Tinka's Boy est courageux, volontaire et généreux. Cet étalon fait figure d'exception dans l'équipe, composée essentiellement de hongres. Un cheval entier présente des avantages et des inconvénients: il garde la capacité de transmettre son patrimoine génétique pour l'élevage, mais son tempérament peut poser problème lorsque des juments se trouvent à proximité. Ce n'est pas le cas pour Tinka's Boy, as-

sure Markus Fuchs. Tout au plus renifle-t-il avec attention les crottins étrangers, comme tout bon étalon qui se respecte.

Abstinence pour les étalons

Tinka's Boy a déjà de la progéniture en Angleterre, son pays d'origine. En Suisse, le bel alezan aux reflets chatoyants ne doit pas s'approcher des juments. «Il aura tout le temps après sa carrière sportive», déclare Markus Fuchs. Pour l'instant, les femelles de la gent chevaline risqueraient de le déconcentrer. Tinka's Boy doit donc renoncer provisoirement aux juments.

La star

Calvaro enfin est le cheval qui mérite le plus l'appellation de «star». Grande vedette du saut d'obstacles, favori des médias, il est adulé par le public.

Son entrée déclenche des murmures d'admiration parmi les spectateurs, qui suivent passionnément tous ses mouvements et applaudissent frénétiquement à chacune de ses prestations. La popularité de Calvaro est sans précédent: 80% des Suisses le connaissent.

Pourquoi ce hongre gris est-il une légende? Le chef de l'équipe, Martin Walther, ne tarit pas d'éloges à son sujet: «C'est sa présence, son attitude. Calvaro est un très beau cheval, très impressionnant; il a du charisme.»

Il est si grand qu'il lui faut un box double. D'ailleurs,

AVANT LES GRANDS ÉVÉNEMENTS, À CHAQUE STAR SON RITUEL DE PRÉPARATION:

Une heure et demie avant la compétition, Pozitano se repose, enveloppé dans une couverture magnétique. Sa soigneuse le cajole un peu pour l'apaiser. La crinière de Tinka's Boy est soigneusement tressée. «Surtout pas treize nattes», plaisante sa palefrenière, qui masse ensuite le dos de l'étalon. Quant au très sensible Calvaro, il a besoin d'un calme absolu et ne doit être dérangé sous aucun prétexte. Pendant qu'on lui fait des tresses, il médite, comme plongé dans un demi-sommeil. Dulf, lui, va déjeuner, puis se promène pendant quarante minutes. Sa crinière reste libre car il déteste les tresses.



Tinka's Boy, étalon
Markus Fuchs, cavalier

- **Race:** hollandais
- **Couleur:** alezan
- **Année de naissance:** 1989
- **Propriétaire:** Stefanie Wagishauser, Bulle
- **Aliment favori:** carottes
- **Aime:** les juments, l'odeur de crottin
- **Déteste:** rien en particulier

Si chaque monture a sa personnalité, emplois du temps et programmes d'entraînement sont identiques. Les exercices de saut ont lieu juste avant une compétition. On exige toutefois le minimum des champions, car chaque obstacle leur fait perdre des forces et fatigue leurs articulations.

nous y voyons le géant tendre à la robe lumineuse en train de somnoler. Willi Melliger affirme qu'il est extrêmement attentif et sensible. Vétéran de 47 ans au regard mélancolique, ce cavalier figure dans le peloton de tête des champions de saut de classe mondiale. Avec Calvaro, il a déjà gagné la médaille d'argent aux Jeux olympiques d'Atlanta il y a quatre ans.

Le froissement d'un morceau de papier, le déclenchement d'un appareil photo, des mouvements précipités peuvent irriter le géant, mais «c'est grâce à sa sensibilité que ce cheval est exceptionnel», pense Willi Melliger. Ou plutôt faudrait-il dire «a été exceptionnel», car le hongre holsteiner de 14 ans, toujours entraîné et soigné dans un environnement familial, doit maintenant penser à mettre un terme à sa carrière sportive.

UNE MATINÉE AVEC MARKUS FUCHS ET SES CHEVAUX
Quel passionné de cheval n'a jamais rêvé de participer à un concours de saut d'obstacles? Ce rêve peut maintenant se réaliser : Markus Fuchs invite dix personnes à passer une matinée avec lui et ses champions, avec visite des écuries, commentaires sur l'entraînement et la préparation aux compétitions. Les cavaliers confirmés pourront même se mettre en selle sur l'une de ses meilleurs montures. Un déjeuner clôturera ce programme varié.

Date: 17 octobre 2000

Lieu: Stall Ahorn, St. Gallerstrasse 139, St. Josefen, 9030 Abtwil

Durée: 9 h 00–15 h 00

Le Bulletin tire au sort dix matinées avec Markus Fuchs. Vous trouverez d'autres détails à l'adresse www.credit-suisse.ch/bulletin ou sur le bon de commande ci-joint. Date limite d'envoi : 30 septembre.



Oxytetra, hongre
Urs Fäh, cavalier

- **Race:** belge
- **Couleur:** bai
- **Année de naissance:** 1991
- **Propriétaire:** Arthur Schmid, Romanshorn
- **Aliment favori:** tout
- **Aime:** les jeux dans le pré
- **Déteste:** la soumission

L'entraînement des chevaux n'est pas très différent de celui des sportifs de haut niveau : mise en condition, travail de la puissance et de la mobilité. Le programme est très diversifié, avec natation, s'il y a de l'eau à proximité, et travail au paddock ou en extérieur.

Les stars doivent être en excellente forme physique, et bien dans leur tête également. On leur fait donc faire de longues promenades, on les comble de soins et d'attentions.

Des bonbons pour chevaux

Pour tous les athlètes, l'alimentation est une des clés de la réussite. Fourrage concentré, avoine, foin, eau, seaux entiers de carottes : les stars ne sont pas difficiles, elles mangent tout ce qui passe à

portée de leurs naseaux. Un champion consomme treize à quatorze kilos de nourriture par jour, sans compter les petites récompenses : sucre, pommes et autres friandises. Pozitano reçoit même un bonbon à la menthe avant chaque parcours.

Forme physique et mentale ne suffisent pourtant pas dans le sport équestre. «Faire corps avec sa monture, tel est le secret d'un binôme harmonieux», affirme le chef de l'équipe.

Malgré tout, les cavaliers ne sont pas des magiciens. Le sport de compétition est très pragmatique. «Penser à l'équipe autant qu'à l'individu, prendre les bonnes décisions pour la performance et pour l'avenir, veiller à ce que chacun participe activement», telle est la philosophie de Martin Walther.

Une victoire programmée

Une attitude qui lui réussit : avec l'Allemagne, la Suisse fait partie des pays qui ont le plus de chances de remporter une médaille aux Jeux olympiques. Chevaux et cavaliers s'embarqueront donc pour Sydney après la période de quarantaine. «Avec les espoirs grandit aussi la peur de la déception», déclare Martin Walther, qui essaie de réduire la pression exercée sur son équipe : «Pour remporter la victoire, il faut être capable d'accepter la défaite. Les chevaux ne sont pas des machines, mais des êtres vivants qui peuvent eux aussi avoir un mauvais jour.»

AGENDA

Parrainage culturel et sportif du
Credit Suisse et de Credit Suisse
Private Banking

AVENCHES

15-17.9 Swiss Equidays
(équitation)

BERNE

13.10 Extravaganza, Queen of
Switzerland, Kornhaus

14.10 Extravaganza,
Fashion & Hair Show,
Kornhaus

CRANS-MONTANA

6.9 Credit Suisse Private Banking
Gold Pro-Am (golf)

7-10.9 Canon European Masters
(golf)

LUCERNE

16.9 Credit Suisse Group Young
Artist Award, Centre de la Culture
et des Congrès

MARTIGNY

21.6-26.11 Exposition Vincent van
Gogh, Fondation Pierre Gianadda

ZURICH

5-16.9 Theater-Variété. Ursus
& Nadeschkin, Miller's Studio

26-30.9 Kurt Weill, «Street
Scene», opéra en version scénique



MÉTAMOR- PHOSES ACTE I

Le Festival international de Musique de Lucerne a choisi les métamorphoses comme leitmotiv de cette édition 2000, dont le programme est un véritable «Who's Who» du classique: outre Pierre Boulez et Isaac Stern, qui fêtent respectivement leurs 75^e et 80^e anniversaires cette année, le festival accueillera la clarinettiste Sabine Meyer comme invitée vedette et de nombreuses autres stars internationales du firmament musical, parmi lesquelles Claudio Abbado, Martha Argerich, Kurt Masur, Zubin Mehta et András Schiff.

Festival international de Musique de Lucerne 2000, 17.8-16.9, Centre de la Culture et des Congrès de Lucerne et autres salles. Informations: www.lucernemusic.ch. Réservations: Festival international de Musique de Lucerne, tél. 041 226 44 80 ou ticketbox@lucernemusic.ch.

MONDIAL: C'EST PARTI!

L'Euro 2000 à peine terminé, il faut déjà penser aux premiers matches de qualification pour la Coupe du Monde 2002, qui se déroulera au Japon et en Corée du Sud: dans son groupe, la Suisse devra affronter la Yougoslavie, le Luxembourg, la Russie, la Slovénie et les îles Féroé. Souhaitons bonne chance aux joueurs d'Enzo Trossero!

2.9 Suisse - Russie, stade du Hardturm, Zurich, 20 h 15

7.10 Suisse - îles Féroé, stade du Hardturm, Zurich, 17 h 30



SPONSORING

MÉTAMOR- PHOSES ACTE II



Cette année encore, les GWAND Fashion Events permettront aux jeunes talents suisses et étrangers de sortir de leur chrysalide pour se métamorphoser en brillants stylistes. «The Truth is Tomorrow», tel sera le thème de cette édition: les créateurs helvétiques devront s'éloigner du quotidien pour entrer dans le monde ludique du rêve et de l'utopie. Dès le premier soir de la manifestation, qui se déroulera pour la première fois sur trois jours, cinq des plus grandes écoles de stylisme européennes concourront pour le Moët & Chandon Fashion School Award, doté de 10 000 francs. Les choses sérieuses continueront le lendemain, lors d'une soirée placée sous le signe de la mode helvétique: huit des stylistes suisses les plus prometteurs présenteront leurs nouvelles collections dans l'espoir de remporter le Credit Suisse Fashion Design Award, d'une valeur de 20 000 francs. Enfin, le dernier soir sera entièrement consacré aux créateurs étrangers.

Credit Suisse GWAND Fashion Events 2000, 19-21.10, Lucerne, Lumag-Halle. Informations: www.gwand.ch. Réservations: TicketCorner 0848 800 800.

BULLETIN

Editeur

CREDIT SUISSE, case postale 100, 8070 Zurich,
tél. 01 333 11 11, fax 01 332 55 55

Rédaction

Christian Pfister (direction), Rosmarie Gerber, Ruth Hafen
Bulletin Online: Andreas Thomann, Thomas Hauser, Thomas Ströhla,
Ursulina Wyss (stagiaire)
Secrétariat de rédaction: Sandra Häberli, tél. 01 333 73 94,
fax 01 333 64 04, adresse e-mail: bulletin@credit-suisse.ch,
Internet: www.credit-suisse.ch/bulletin

Réalisation

www.arnolddesign.ch: Urs Arnold, Karin Bolliger, Adrian Goepel,
Sonja Greb, Lukas Huggenberg, Annegret Jucker, Alice Kälin,
Muriel Lässer, Isabel Welti, Bea Freihofer-Neresheimer (assistante)

Adaptation française

Anne Civel, Michèle Perrier, Nathalie Lamgadar, Sandrine Carret

Annonces

Caviezel.Senn, Walter Caviezel, 8824 Schönenberg, tél. 01 788 23 00,
fax 01 788 23 10, adresse e-mail: caviezel.senn@bluewin.ch

Lithographie/impression

NZZ Fretz AG / Zollikofer AG

Commission de rédaction

Martin Nellen (Communication d'entreprise), Matthias Friedli (Relations médias),
Fritz Stahel (Economic Research), Samuel Holzach (Marketing Services)

Paraît six fois par an en français et en allemand (106^e année). 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, CISF 14, case postale 100, 8070 Zurich.

L'OPTIMISME EST DE RIGUEUR

**MARTIN WETTER,
MEMBRE DU DIRECTOIRE
DU CREDIT SUISSE**



Si l'on en croit l'opinion publique, notre pays a souvent donné l'impression, par le passé, de ne pas assez bouger, de manquer de créativité et d'avoir pour ainsi dire atteint le stade de la sclérose.

La reprise conjoncturelle fut donc une surprise. Faisant fi de toutes les prophéties de Cassandra, l'économie suisse a entamé une cure de remise en forme à la fois radicale et douloureuse dans les années 90. Les choses ont aussi commencé à changer du côté des pouvoirs publics, lentement mais sûrement.

Dans la droite ligne du processus de libéralisation mondiale, qui repose sur les deux piliers centraux que sont le développement des nouvelles technologies de communication et la baisse réelle des frais de transport, la Suisse a réalisé des progrès considérables et dans la libéralisation de la communication et dans l'imposition des entreprises. Mais la rapidité des changements crée à une démocratie directe des problèmes toujours plus importants.

Les projets de lois et les décisions restent ainsi coincés dans les meules des consultations et des discussions administratives et ne coïncident plus avec la réalité.

Pour se rendre compte des conséquences de ce décalage, il suffit de se pencher sur la récente coopération de la Bourse suisse et de Tradepoint, à Londres, qui donnera naissance à virt-x. A partir du moment où les blue chips suisses se négocieront sur cette nouvelle plate-forme, le droit de timbre deviendra absurde. Le conseiller fédéral Kaspar Villiger sera bien obligé de promulguer un arrêté fédéral urgent exonérant au moins les investisseurs institutionnels de cet impôt. Car dans le cas contraire, quelque 80% du chiffre d'affaires réalisé actuellement à la Bourse suisse pourrait bien s'envoler vers Londres. De nombreux emplois s'en trouveraient menacés dans les banques suisses. Cette évolution montre que les ressources mobiles telles que le capital et le savoir influent fortement sur le développement des différents marchés. Dans les discussions sur le site économique suisse, il faudra désormais tenir compte du fait que certaines conditions doivent être réunies pour attirer les ressources mobiles et les retenir.

Quelles sont ces conditions? Premièrement, un ordre juridique stable et une politique fiable aux processus de décision accélérés. Il serait ainsi tout à fait envisageable de réduire le nombre de consultations. Deuxièmement, d'excellentes infrastructures de communication et de transport. A cela s'ajoutent, pour la main-d'œuvre mobile, une qualité de vie et des conditions de logement attrayantes ainsi que, pour la main-d'œuvre étrangère qualifiée, de bonnes écoles internationales.

Cette prise de conscience est indispensable pour la Suisse, car seules les ressources mobiles permettront la survie de notre site économique. Si celles-ci venaient à émigrer à l'étranger, les prestations de services locales ne seraient plus demandées non plus. Par ailleurs, on oublie trop souvent dans le débat politique que les facteurs mobiles augmentent considérablement le revenu imposable et contribuent ainsi au financement des charges publiques.

Les dernières évolutions me donnent confiance dans l'avenir du site économique suisse. Il s'agit maintenant de garder le même cap que celui imposé par la récession, et ce malgré le retour de la haute conjoncture. Faute de quoi, la Suisse risquerait de replonger dans la récession aussi vite qu'elle en est sortie l'an dernier. Les tendances économiques les plus récentes incitent toutefois à l'optimisme.





ÉCHANGE DE VUES À LA TABLE DES NÉGOCIATIONS
POUR CONCLURE DES TRANSACTIONS COMPLEXES AU TADJIKISTAN.
CREDIT SUISSE, FINANCEMENTS COMMERCIAUX, ZURICH, 15 H 17.

Comment choisissez-vous vos placements?

Le conseil financier de Credit Suisse Private Banking. Votre conseiller personnel s'appuie sur l'ensemble des compétences du Credit Suisse Group afin de vous permettre d'atteindre vos objectifs. Lorsque l'un des leaders mondiaux de la finance défend vos intérêts, vous avez la certitude d'être en bonnes mains! Contactez-nous au numéro **00800 8003 0000** ou sur notre site **www.cspb.com**



MCCANN-ERICKSON

CREDIT | **PRIVATE**
SUISSE | **BANKING**

Conseil financier. It's time for an expert.