

# bulletin

Le magazine du Credit Suisse Numéro 1 Février 2006

## 1856

**Alfred Escher** Portrait du père fondateur

**Walter Kielholz** Les 150 ans du Credit Suisse

**Migration** Important facteur de l'économie suisse

**Commerce de détail** Une guerre des prix sans merci

**Eau** Rentabilité des placements à long terme

**Bob Geldof** Son combat contre la misère en Afrique



Audi **Swiss** Service Package

3 ans / 100'000 km réparation et service

La technique est notre passion [www.audi.ch](http://www.audi.ch)

**L'Audi Q7. Conçue par l'inventeur du quattro.**



**Depuis 25 ans, nous construisons le quattro pour nos véhicules. Nous avons enfin construit un véhicule pour le quattro.**

**Découvrez l'Audi Q7 maintenant auprès de votre concessionnaire Audi.**





**Connaissez-vous l'hoplostète orange ?** C'est un poisson de mer qui vit à plus de 1 500 mètres de profondeur. Pas au beau milieu du vide aquatique, comme on pourrait le croire, mais sur les flancs de montagnes sous-marines recouvertes de massifs de corail luxuriants et riches en plancton que l'on appelle les « forêts vierges des profondeurs ». Cependant, en haute mer comme sur la terre ferme, l'homme fait des ravages, et les chalutiers, aussi dévastateurs que les bulldozers dans la forêt tropicale, ratissent les fonds sous-marins, perturbant la vie de leurs habitants. Or l'hoplostète orange mène depuis la nuit des temps une existence calme et paisible, à l'abri du soleil et de l'homme. Il faut dire que dans cet univers froid et obscur des eaux profondes, la vie évolue au ralenti : l'hoplostète orange n'atteint sa maturité sexuelle qu'à 25 ans et il vit jusqu'à 150 ans. Oui, 150 ans ! En d'autres termes, les océans abritent aujourd'hui encore des milliers d'hoplostètes orange nés en 1856, l'année où a été fondé l'ancien Crédit Suisse. Mis à part leur grand âge pourtant, ces « dinosaures des mers » et le Crédit Suisse n'ont rien en commun, le Crédit Suisse ayant une histoire riche en événements et en innovations. En effet, la banque a été fondée par ce visionnaire, universitaire, politicien et économiste qu'était Alfred Escher, pour financer l'industrialisation de la Suisse et notamment la construction du réseau ferroviaire. Alfred Escher et le Crédit Suisse ont ainsi été les promoteurs de la ligne du Gothard, le projet du siècle dont les historiens comparent l'importance à celle de l'ouverture du canal de Suez en 1869. Ces 150 dernières années resteront pour la Suisse une ère d'innovation, de développement industriel et économique, et aussi de prospérité. Mais de telles avancées n'auraient pas été possibles sans la contribution d'entreprises financières d'envergure internationale comme le Crédit Suisse qui, à la différence de l'hoplostète orange, ne s'est jamais laissé porter par les courants, et a toujours su, comme Alfred Escher, fixer le cap pour l'avenir.

**Daniel Huber, rédacteur en chef du Bulletin**





Projet Bristen, UR.  
Aide  
d'urgence  
après  
l'épouvante.

Après les intempéries catastrophiques d'août 2005, le mot d'ordre de l'Aide Suisse aux Montagnards était: agir au lieu de délibérer. Nos experts ont donc été parmi les premiers à se rendre sur place. Et, grâce à notre intervention rapide, les sinistrés ont reçu immédiatement une aide financière, qui leur a permis de couvrir leurs besoins essentiels. Mais, notre aide est surtout attendue pour la reconstruction. Là encore, nous répondons présents! Vous aussi?

**Votre aide est la bienvenue: CCP 80-32443-2 ou: [www.berghilfe.ch](http://www.berghilfe.ch)**



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



Alfred Escher (1819–1882), père fondateur de l'actuel Credit Suisse. Portrait des années 1870, sur lequel apparaît en surimpression l'extrait d'une lettre qu'il envoya en 1838 à son cousin et ami Jakob Escher. «Mein treuer Schaageli» (Mon fidèle Jacot), c'est ainsi que commence cette lettre dans laquelle il décrit un voyage en Allemagne effectué en malle-poste. Plus tard, Escher se concentrera sur un autre mode de transport : les chemins de fer suisses.

<b>Focus : 1856</b>	06	<b>Pionnier</b> Alfred Escher : politicien, banquier, industriel
	10	<b>1856</b> Les événements marquants de l'année de fondation du Credit Suisse
	17	<b>Echecs</b> La prédilection particulière d'une banque pour le jeu des rois
	20	<b>Innovation</b> Produits structurés : les limites du marché
	22	<b>Interview</b> Regard de Walter Kielholz sur le passé et l'avenir du Credit Suisse
<b>Credit Suisse Business</b>	26	<b>En bref</b> Dernières nouvelles de la Suisse et de l'étranger
	28	<b>Credit Suisse Switzerland</b> Le CEO Ulrich Körner parle de la nouvelle structure
	30	<b>Petit glossaire</b> Trois termes du monde de la finance
	31	<b>Gala</b> Saint-Gall célèbre un double anniversaire
<b>Credit Suisse Engagement</b>	32	<b>Peinture</b> Le Kunsthhaus de Zurich présente « Couleur en fête »
	35	<b>Swisscontact</b> Une aide économique aux victimes du tsunami
	36	<b>Formule 1</b> Dans les coulisses de la nouvelle écurie
	37	<b>Pot-pourri</b> Fusion, accordéon et vibraphone
	38	<b>Football</b> 2006 et 2008, les chiffres magiques du football suisse
<b>Research Monthly</b>	>	<b>Notre cahier financier : un journal dans le journal</b>
<b>Economie</b>	40	<b>Entreprises</b> Le capital mezzanine associe deux modes de financement
	44	<b>Migration</b> L'économie suisse, fortement marquée par la migration intérieure
	48	<b>Commerce de détail</b> Avec « M-Budget » et « Prix Garantie » contre le discount
	50	<b>Eau</b> Les investissements à long terme dans l'or bleu peuvent valoir la peine
	53	<b>Notes de lecture</b> Guide pratique d'ouvrages économiques
<b>Leaders</b>	54	<b>Bob Geldof</b> Le rocker évoque son combat contre la pauvreté en Afrique
<b>De clic en clic</b>	58	<b>@propos</b> Assez parlé, Monsieur Je-sais-tout !
	58	<b>emagazine</b> « Chat » en direct avec Tranquillo Barnetta, le 15 mars
<b>Impressum</b>	53	Renseignements utiles sur le Bulletin





**1** Alfred Escher (1819–1882) **2** Le monument dédié à Alfred Escher devant la gare centrale de Zurich, inauguré en 1889 **3** Le hall des guichets du Crédit Suisse **4** L'Ecole polytechnique fédérale de Zurich, fondée en 1854 **5** Le Crédit Suisse, fondé en 1856; l'emménagement dans les nouveaux locaux à Paradeplatz eut lieu en 1876. **6** La nouvelle gare centrale de Zurich, conçue par l'architecte Jakob Friedrich Wanner, est entrée en service en 1871. **7** Ouverte en 1882, peu avant le décès d'Alfred Escher, la ligne de chemin de fer du Gothard avec son long tunnel constituait le nerf de la Suisse moderne.

Texte : Andreas Schiendorfer

# Le fondateur de la Suisse moderne

**Alfred Escher (1819–1882) avait bien vu que, pour tirer la Suisse de son isolement économique et culturel, un réseau de chemin de fer dense et un tunnel à travers les Alpes étaient indispensables. Le monument situé devant la gare de Zurich témoigne de l'accomplissement de son œuvre : la création de la Suisse moderne.**

La Suisse est le pays ferroviaire par excellence. En 2003, ses habitants ont parcouru chacun en moyenne 1 751 kilomètres en train. Un chiffre qu'aucun pays au monde n'est en mesure d'approcher. Dans les pays voisins, le trajet annuel moyen est de 1 203 kilomètres en France, 1 008 en Autriche, 842 en Allemagne et 811 en Italie.

La Suisse est aussi le pays des bâtisseurs de tunnels et de ponts puisqu'on y recense 671 tunnels et plus de 6 000 ponts. Le réseau ferroviaire s'étend sur plus de 5 000 kilomètres. Ainsi, la Suisse est en tête pour ce qui concerne la densité. Mais l'a-t-elle toujours été? On a parfois la mémoire courte: il y a 150 ans à peine, la Suisse faisait figure de pays sous-développé en matière de voies de communication. La Suisse, alors pays d'émigration, n'a évité que de justesse un effondrement économique vers le milieu du XIX<sup>e</sup> siècle. Bien sûr, les 23,3 kilomètres de voies ferrées du « Spanischbrötlbahn » entre Baden et Zurich avaient été inaugurés en 1847. Et Bâle s'était raccordée à la ligne vers Strasbourg dès 1844. Sinon, la Suisse ne construisait pas de voies ferrées: elle en discutait jusqu'à l'épuisement.

Si la Confédération avait réussi en 1847 à résoudre le conflit qui opposait conservateurs et libéraux, dans une guerre civile qui fut

la plus courte et la moins sanglante de l'histoire du monde, elle se trouvait en mauvaise posture sur le plan économique. D'autant que de mauvaises récoltes l'appauvrirent. Seuls remèdes pour la tirer de ce mauvais pas: l'abolition des douanes internes, l'introduction d'une monnaie commune et la réalisation d'un réseau de chemin de fer, en particulier pour le transport des marchandises.

Ce constat est celui d'un jeune et ambitieux Zurichois: Alfred Escher. De la même façon abrupte que le jeune homme avait interrompu l'étude des sciences naturelles pour se consacrer au droit, l'homme adulte abandonna la voie académique pour entamer une carrière d'homme politique et de chef d'entreprise.

A l'époque, Escher avait déjà tâté des affaires politiques. Sous l'influence de la société d'étudiants Zofingia, dont il faisait partie, et à l'exemple de son cousin Ludwig Ferdinand Keller, professeur de droit et chef des radicaux-libéraux, auquel il vouait une grande admiration, il se lança soudain sur la scène politique. Il fit son entrée au Parlement du canton de Zurich en 1844 et au Conseil de l'Education l'année suivante; simultanément, il exerçait la fonction de délégué à la Diète fédérale. N'importe qui aurait considéré une telle carrière comme un achèvement. Pour lui, ce ne fut qu'un prélude.

>

## Etapas d'une vie mouvementée

**1819 Naissance le 20 février 1844 Député au Parlement du canton de Zurich jusqu'en 1882 ; président en 1848, 1852, 1857, 1861, 1864, 1868 1845 Délégué à la Diète fédérale 1845 Membre du Conseil de l'Education du canton de Zurich jusqu'en 1855 ; président à partir de 1849 1848 Conseiller d'Etat du canton de Zurich jusqu'en 1855 ; président en 1849, 1850, 1851, 1854 1848 Commissaire fédéral au Tessin 1848 Conseiller national jusqu'en 1882 ; président en 1849/1850, 1856/1857, 1862/1863 (renonciation en 1855) 1848 Membre du Conseil de l'Eglise du canton de Zurich jusqu'en 1855 1853 Président du directoire de la Nordostbahn (NOB) jusqu'en 1872, président du conseil d'administration 1879–1882 1854 Vice-président du Conseil de l'Ecole polytechnique fédérale (EPFZ) jusqu'en 1882 1856 Président du conseil d'administration du Crédit Suisse 1856–1877 et 1880–1882 1857 Mariage avec Augusta Uebel (1838–1864) 1857 Société suisse d'Assurances générales sur la vie humaine (aujourd'hui Swiss Life), membre du conseil de surveillance 1858–1874 1859 Membre du Parlement de la ville de Zurich jusqu'en 1875 1860 Président de la Commission de l'enseignement de Zurich jusqu'en 1869 1872 Président du directoire de la Société des chemins de fer du Gothard jusqu'en 1878 1882 Ouverture de la ligne du Gothard le 22 mai 1882 Décès le 6 décembre 1891 Le suicide de Lydia Welti-Escher, restée sans enfant, marque l'extinction de la famille d'Alfred Escher.**

Ses talents de politicien ne se déploieront pleinement qu'à partir de 1848 : Escher se fit élire au Conseil d'Etat du canton de Zurich, au Conseil de l'Eglise et au Conseil national. Il devint également commissaire fédéral au Tessin, sans pour autant se défaire d'une seule de ses autres charges. En 1849, désormais président du Conseil national, du Conseil d'Etat et du Conseil de l'Education à Zurich, Alfred Escher siégea dans les commissions importantes : la Commission des douanes, la Commission monétaire et la Commission ferroviaire, dont il assura la présidence.

### 1852 : les chemins de fer, une affaire privée

Fin 1852, le Conseil national prit sous la direction d'Escher une décision lourde de conséquences : le développement des chemins de fer ne serait pas l'affaire de l'Etat, mais celle du secteur privé. Ce concept correspondait bien aux idées libérales d'Escher, qui craignait de voir Zurich reléguée à l'arrière-plan par la Ville fédérale. Escher était du reste la personne toute désignée pour mener à bien ces projets privés. Son ami Johann Jakob Blumer l'encouragea sur cette voie : « Dans ces circonstances, je ne peux que soutenir ton idée de consacrer tout ton temps et toutes tes forces à la construction des chemins de fer. Je suis intimement convaincu que sans ton concours actif Zurich aurait de la peine à avancer, alors que Bâle pourrait s'assurer toutes les victoires. »

Les Bâlois, effectivement, n'avaient pas chômé : avec leur Schweizerische Centralbahn-Gesellschaft, ils mirent en service la ligne Bâle–Liestal fin 1854. Alfred Escher avait donc réagi à temps. Le politicien devint ainsi chef d'entreprise et fonda la Zürich-Bodensee-Bahn-Gesellschaft, qu'il fusionna immédiatement avec la Schweizerische Nordbahn (Spanischbrölthbahn). La nouvelle société prit le nom de Nordostbahn et inaugura la ligne Oerlikon–Winterthur–Romanshorn en 1855. Cinq ans plus tard, le réseau de voies ferrées de toutes les compagnies privées s'étendait sur plus de 1 000 kilomètres et permettait de traverser la Suisse de Genève au lac de Constance.

### Un réaliste qui a de la suite dans les idées

A ce rythme, Escher épuisait sa santé. Comme déjà en 1839, alors qu'il était étudiant à Berlin, il tomba gravement malade en 1855. Il dut refuser la présidence du Conseil national et se démit des fonctions qui lui importaient le moins à ce moment-là en renonçant au Conseil de l'Eglise, au Conseil de l'Education et au Conseil d'Etat zurichois. Grâce au « système Escher », dont les ramifications s'étendaient jusqu'au pouvoir exécutif, son mandat législatif et ses mandats d'affaires lui permettaient de toujours contrôler la situation.

Quelle était la recette du son succès ? Le conseiller fédéral Jakob Dubs caractérisait Escher ainsi : « Il n'est pas animé d'une grande pensée créatrice, et ses propres conceptions sont même insignifiantes. Cependant, lorsqu'il a fait sienne une idée, il ne la lâche plus jusqu'à ce qu'il l'ait réalisée. Il éprouve une véritable aversion pour tout ce qui est flou, obscur ou trompeur et va au fond des choses avant de prendre toute décision. C'est assurément un réaliste. »

Le secret de son infatigable énergie résidait sans doute aussi dans le fait qu'il voulait redorer le blason familial. De tout temps, les Escher avaient compté parmi les meilleures familles zurichoises. A elle seule, la branche des Escher « im Glas » avait donné à l'Etat 5 bourgmestres, 45 députés à la petite Chambre et 82 à la grande, 2 chanceliers d'Etat et 63 baillis. Cependant, Hans Caspar Escher-Werdmüller, l'arrière-grand-père d'Alfred Escher, avait eu en 1765



un enfant adultérin d'une servante, avec laquelle il s'était enfui. Cet événement fut à l'origine d'une longue période de disgrâce pour toute la descendance des Escher, qui connurent l'émigration et la faillite. Même si Heinrich Escher, le père d'Alfred, fit fortune aux Etats-Unis, il ne réussit jamais à être réellement accepté au sein de la bonne société zurichoise à son retour en 1814. Enfin, tous les mérites d'Alfred Escher ne suffirent pas à protéger sa famille de l'infortune. L'une de ses filles, Hedwig, mourut à l'âge de deux ans ; l'autre, Lydia, qui épousa le fils du conseiller fédéral Emil Welti et n'eut pas d'enfant, se donna la mort en 1891 après une liaison malheureuse avec le peintre Karl Stauffer.

Nombreux sont ceux qui se ménagent après une grave maladie. Escher n'était pas de ceux-là et cumula les charges à partir de 1856. Non content de présider le directoire de la Nordostbahn et le Conseil national, il créa le Crédit Suisse afin d'assurer le financement de la construction des chemins de fer. Président du conseil d'administration, il restera pendant plus de vingt ans à la tête de la banque. Dès 1857, il fonda la Société suisse d'Assurances générales sur la vie humaine.

L'Autriche (Semmering 1854, Brenner 1867) et la France (Mont-Cenis 1871) ayant pu ouvrir leurs transversales alpines assez rapidement, l'isolement économique menaçait de nouveau la Suisse. L'urgence d'un tunnel à travers les Alpes s'imposait. Pour des raisons stratégiques, Escher prit position en faveur du Gothard au

détriment du Lukmanier et défendit cette option de toutes ses forces à partir de 1863.

Mais, entre-temps, l'opposition politique s'était renforcée. C'est ainsi qu'en 1868, après vingt ans d'hégémonie, le « système Escher », libéral, fut renversé par la victoire des Démocrates zurichois. Sur un autre plan, comme la facture des travaux de construction du tunnel du Gothard s'alourdissait et que les délais ne pouvaient être tenus, on réclama un bouc émissaire : le conseiller fédéral Welti ou Alfred Escher. Celui-ci démissionna de son poste de président du directoire, ce qui permit d'étouffer le conflit sans apporter de grands changements au projet du siècle. Lors des festivités du percement du Gothard, Alfred Escher ne fut même pas invité, signe que le nombre des envieux était considérable. Le monument situé devant la gare de Zurich prouve pourtant que ses mérites furent reconnus ultérieurement. Vraiment ? Il est permis d'en douter lorsqu'on voit les piétons passer à côté du monument sans un regard pour le grand homme. Qu'importe, le vrai monument, c'est le tunnel du Gothard. <

**Le nouvel ouvrage de référence sur Alfred Escher : Joseph Jung, « Alfred Escher – der Aufbruch zur modernen Schweiz », quatre volumes en coffret, plus de 1 000 pages, quelque 500 illustrations en couleurs et en noir et blanc. Editions NZZ, 98 CHF (à paraître fin mars 2006).**

## « Visionnaire et entrepreneur »

**Joseph Jung, l'historien en chef du Credit Suisse, s'est penché sur la vie et l'œuvre d'Alfred Escher. La biographie qu'il nous présente constitue un nouvel ouvrage de référence sur l'histoire de la Suisse au XIX<sup>e</sup> siècle.**

**Bulletin : Pouvez-vous nous résumer en quelques mots les bienfaits d'Alfred Escher ?**

Joseph Jung : Alfred Escher a reconnu d'emblée que les infrastructures étaient d'un intérêt vital pour l'avenir de la Suisse, et notamment pour celui des chemins de fer et de la place financière. Sur le plan du trafic ferroviaire, la Suisse risquait d'être contournée ; sur le plan financier elle était dominée par l'étranger. L'esprit visionnaire d'Escher se manifestait dans sa faculté de comprendre les corrélations entre les phénomènes, plutôt que dans l'application des mesures de détail. Escher fut amèrement déçu que Zurich ne soit pas dotée d'une université nationale. Refusant de se résigner, il redoubla d'efforts pour obtenir l'Ecole polytechnique. Il savait que les sciences techniques seraient déterminantes pour l'avenir du pays.

**Escher était-il aussi puissant qu'un roi ?**

Il était simultanément membre de nombreux organes politiques influents et dirigeait de grandes entreprises. Escher sut habilement

tirer parti de la seule véritable phase de libéralisme économique en Suisse, qui a duré de 1848 à la fin des années 1850. Il mit sur pied un réseau économique très dense et plaçait ses compagnons libéraux aux postes clés. S'il n'admettait aucun compromis, il n'agissait jamais dans son propre intérêt, mais dans celui de la Suisse et du canton de Zurich. Il siégeait dans d'innombrables commissions et connaissait ses dossiers à fond. Alfred Escher ne réussissait ce tour de force qu'en travaillant avec acharnement, voire jusqu'à l'épuisement.

**Quel rôle jouait le Crédit Suisse ?**

Le Crédit Suisse n'avait pas pour seul objectif de construire un réseau ferroviaire. Par ses financements, il soutenait l'ensemble de l'économie suisse. Le Crédit Suisse était la première banque d'investissement en Suisse. En très peu de temps, Escher avait, d'une part, réussi à repousser l'influence de l'étranger et, d'autre part, fondé d'autres entreprises, notamment la Société suisse d'Assurances générales sur la vie humaine,

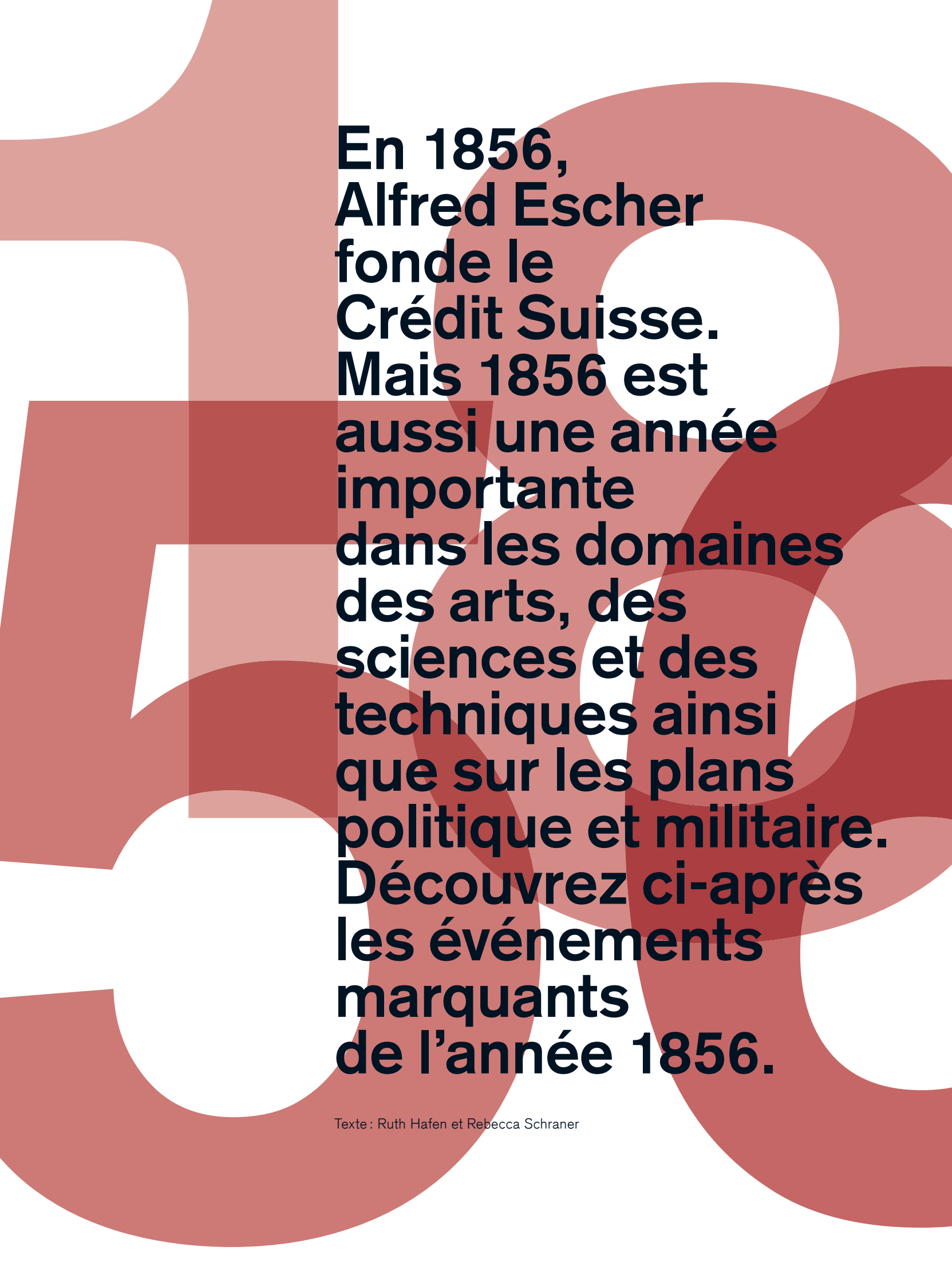


**En puisant à des sources jusqu'ici inexploitées, Joseph Jung fournit de nouveaux enseignements sur la Suisse du XIX<sup>e</sup> siècle.**

la Société suisse de réassurances et la Zurich Assurances. Il avait ainsi posé les jalons en vue d'établir la ville de Zurich comme pilier de l'actuelle place financière suisse.

**Et le Gothard ?**

Sans Escher, le Gothard n'aurait jamais été construit. Et sans ce tunnel, la Suisse moderne et économiquement forte n'existerait pas non plus. La construction du tunnel du Gothard fut, à l'époque, comparée à celle du canal de Suez. A juste titre. schi



**En 1856,  
Alfred Escher  
fonde le  
Crédit Suisse.  
Mais 1856 est  
aussi une année  
importante  
dans les domaines  
des arts, des  
sciences et des  
techniques ainsi  
que sur les plans  
politique et militaire.  
Découvrez ci-après  
les événements  
marquants  
de l'année 1856.**

Texte : Ruth Hafen et Rebecca Schraner

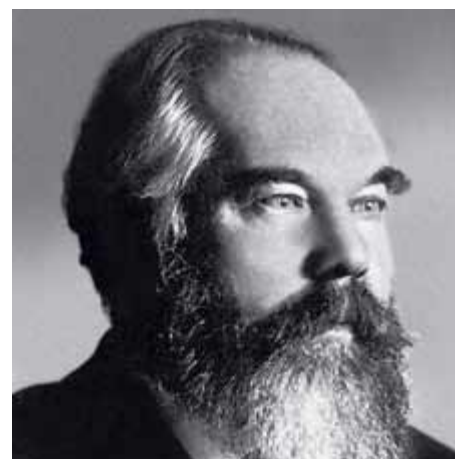




« *Madame Bovary* », de Gustave Flaubert, paraît en feuilleton dans la « *Revue de Paris* ». Le livre est publié en 1857.



Les étudiants en langues connaissent bien le « L » bleu qui orne la couverture jaune des dictionnaires **Langenscheidt**. L'idée de ce logo est née dans l'esprit de Carl Langenscheidt, le fils de Gustav Langenscheidt qui fonda la fameuse maison d'édition allemande en 1856. Lors d'un voyage à travers l'Europe, Gustav Langenscheidt avait eu quelques difficultés avec la langue française, dont l'orthographe et la prononciation divergent beaucoup. Pour surmonter les barrières linguistiques, il créa sa propre écriture phonétique en transcrivant les mots comme ils se prononcent. Et avec ses « lettres » pour autodidactes, il mit au point une nouvelle méthode pour apprendre les langues. N'ayant trouvé aucune maison d'édition pour les publier, il en fonda une lui-même.



Sa notoriété est moins grande chez nous qu'en Russie, où plusieurs salles de concert portent son nom : **Sergueï Ivanovitch Taneïev** (1856–1915), né dans la ville russe de Vladimir, entre à l'âge de 10 ans au conservatoire de Moscou pour étudier le **piano**. Viennent ensuite s'y ajouter la composition, l'orchestration et l'étude des formes. Son professeur le plus célèbre est Piotr Illitch Tchaïkovski. Plus tard, Taneïev enseignera lui aussi le piano et la composition, et il occupera le poste de directeur du conservatoire de Moscou entre 1885 et 1889. Même s'il s'intéresse beaucoup à la musique occidentale, dont il étudie intensivement les chefs-d'œuvre, il se rangera parmi les compositeurs nationalistes russes. La musique de salon est trop frivole à son goût, et il compose très peu pour son instrument, le piano. En revanche, il aime beaucoup la musique vocale et la musique de chambre. A ses élèves, notamment Sergueï Rachmaninov et Alexandre Scriabine, il conseille de composer des fugues plutôt que des préludes. Après une vie pleine d'honneurs, Taneïev décède en 1915 d'une pneumonie, qu'il a contractée quelques semaines auparavant à l'enterrement de son élève Scriabine, mort de septicémie à la suite d'un abcès à la lèvre supérieure.

## L'ingénieur allemand Werner von Siemens met au point l'induit en double T, qui permettra d'améliorer considérablement les générateurs et les moteurs électriques.



**Helene von Druskowitz** (1856–1918) est la première Autrichienne et la deuxième femme à avoir passé son doctorat en philosophie à l'Université de Zurich. Sa biographie est intéressante à maints égards.

Fraîchement diplômée, Helene von Druskowitz donne des cours d'histoire de la littérature dans plusieurs universités. Elle publie quelques œuvres dramatiques sous des pseudonymes masculins, mais sans succès. En 1884, elle rencontre Friedrich Nietzsche, mais l'admiration qu'elle lui porte au début diminue au fur et à mesure qu'elle étudie ses écrits. Elle critique son attitude envers les femmes et lui conteste toute qualification philosophique dans «Versuche eines Religionsersatzes».

Intellectuelle affichant son homosexualité, Helene von Druskowitz est peu à peu reléguée au ban de la société. Après plusieurs coups du sort, elle est internée dans un hôpital psychiatrique, où elle continue à publier. Les «Pessimistische Kardinalsätze», qu'elle écrira pendant cette période, seront réédités en 1988 sous le titre «Der Mann als logische und sittliche Unmöglichkeit und als Fluch der Welt».

Que faire lorsque la maison est devenue trop petite pour toute la famille ? Déménager, bien sûr. En 1856, la reine Victoria d'Angleterre prouve que l'on peut même déplacer une population entière. Car parmi les sujets de Sa Majesté établis dans le Pacifique Sud, certains sont trop à l'étroit sur leur île : les **Pitcairniens**, descendants des célèbres **mutins du Bounty**, et leurs femmes tahitiennes, ont des problèmes de place et d'approvisionnement. En effet, l'île sur laquelle les mutins s'étaient installés en 1790 a une superficie d'à peine 4,5 km<sup>2</sup>. On décide donc de transplanter les 194 personnes sur l'île de Norfolk, à 6 000 km de là. Cette ancienne colonie pénitentiaire de la Couronne britannique, appelée aussi «île de la peur», ne plaît pas à tous les nouveaux arrivants. Entre 1858 et 1864, plusieurs familles se font rapatrier dans leur ancienne colonie. L'île Pitcairn compte aujourd'hui 47 habitants, qui s'appellent toujours les Pitcairniens (Norfolk : 700 habitants). Outre l'anglais standard, ils parlent une langue créole, l'anglais de Pitcairn ou de Norfolk.

Des volumes égaux de gaz différents, à la même température et à la même pression, contiennent le même nombre de molécules, à savoir **6,022 x 10<sup>23</sup>/mol**. Cette hypothèse qui porte son nom assurera à **Amedeo Avogadro** (1778–1856) une place dans les livres de chimie.



«J'ai rêvé que je m'étais noyé dans le Rhin», note le **compositeur** allemand **Robert Schumann** (1810–1856) dans son journal à l'âge de 19 ans. Près de vingt-cinq ans plus tard, en 1854, ce cauchemar manque de se réaliser. Atteint d'une grave dépression, Schumann se jette dans le Rhin du Vieux Pont de Düsseldorf, mais est sauvé de justesse. Le génial musicien mourra seul à l'asile d'Endenich, près de Bonn, le 29 juillet 1856. Robert Schumann, qui fait partie des plus grands compositeurs du romantisme, a laissé de nombreux chefs-d'œuvre pour piano (par exemple son «Album pour la jeunesse», op. 68) ainsi que des lieder. Dans ses compositions tardives pour chœurs et orchestre, il fera souvent preuve d'une originalité qui ne sera pas reconnue de son vivant. Fort ambitieux, Schumann devra pourtant renoncer très tôt à la carrière de pianiste, l'essai d'un appareil de sa construction, destiné à donner plus de vigueur au quatrième doigt de sa main droite, ayant entraîné une paralysie temporaire de cette main. Son épouse Clara, pianiste virtuose et mère de ses huit enfants, jouera sa musique et connaîtra la célébrité dans toute l'Europe.





Le 30 mars, le traité de Paris met fin officiellement à la **guerre de Crimée**, commencée en 1853 entre la Russie et l'empire ottoman allié à la France, à la Grande-Bretagne et au royaume de Piémont-Sardaigne. Ce huitième conflit russo-turc, d'origine religieuse, est appelé ainsi parce que les batailles les plus longues et les plus décisives eurent lieu autour de la presqu'île de Crimée (bataille de Sébastopol). La guerre de Crimée revêt une grande importance sur les plans politique et militaire. Après le congrès de Vienne en 1815, le traité de Paris marque en effet un nouveau changement dans l'équilibre des forces du XIX<sup>e</sup> siècle. Et, militairement parlant, il s'agit du premier conflit de l'ère industrielle, avec l'apparition des canonnières et des obus explosifs. C'est aussi la première guerre qui utilise le télégraphe et les chemins de fer.

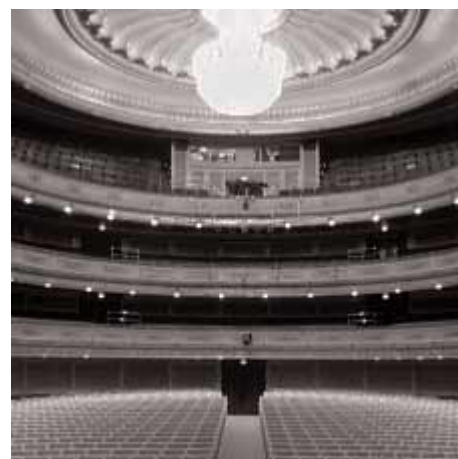




**Jakob Stämpfli** devient pour la première fois président de la Confédération. Après son départ du Conseil fédéral, il sera de 1865 à 1878 président de la Banque fédérale, précurseur de la Banque nationale suisse.



Cette année-là, **Johann Gregor Mendel** (1822–1884), moine augustin et pédagogue estimé de tous, est obligé, pour des raisons de santé, de se retirer des épreuves pour le titre de professeur de sciences physiques et naturelles. Ayant déjà subi un premier échec en 1850, il n'obtiendra jamais, malgré ses compétences, le diplôme de professeur titulaire de l'enseignement public. Mendel doit sa réputation scientifique à ses expériences d'hybridation sur le petit pois (*Pisum sativum*), menées dès 1854 dans le jardin de son monastère à Brunn, en Moravie. Entre 1856 et 1863, il utilisera environ 28 000 plants pour ses recherches, qui donneront naissance aux « lois de Mendel », **la base de la génétique**. Mais la communauté scientifique de l'époque ne fait pas encore le lien entre l'hérédité et les chromosomes et ignore les travaux de Mendel, publiés en 1865. En 1868, Mendel est élu à la tête de son monastère et abandonne ses recherches. Ce n'est qu'en 1900, soit seize ans après sa mort, que ses théories seront redécouvertes, vérifiées et diffusées.



Le 6 mars, la première pierre du **Théâtre de la Zarzuela** est posée à Madrid. Genre musical très apprécié du public, la zarzuela possède enfin sa propre institution au cœur de la capitale espagnole. Le théâtre ouvre ses portes le 10 octobre, juste à temps pour l'anniversaire de la reine Isabelle II (1830–1904).

Le 20 mars, **Frederick Winslow Taylor** voit le jour à Germantown, en Pennsylvanie. Ingénieur dans plusieurs entreprises sidérurgiques, il sera le promoteur de l'organisation scientifique du travail industriel, le « taylorisme ». Son credo : « Les ouvriers obéissent aux mêmes lois que les pièces d'une machine. »



Même si ses théories sont encore controversées aujourd'hui, **Sigmund Freud** (1856–1939), père de la psychanalyse, est sans doute l'un des scientifiques qui aura le plus influencé la pensée du XX<sup>e</sup> siècle. C'est à lui que l'on doit notamment les notions de complexe d'Œdipe, d'inconscient ou de lapsus. Selon Freud, la vie psychique de l'homme est dominée par les pulsions, dont la principale est la libido. Celle-ci sera opposée plus tard à la pulsion de mort ou de destruction. Pour explorer la structure de l'âme humaine et traiter certaines névroses, Freud a recours à l'hypnose, puis à l'interprétation des rêves et à la libre association des images, souvenirs ou idées. Né à Freiberg (Moravie), Sigmund Freud émigre en 1938 à Londres, où il mourra en 1939.

**Gottfried Keller** publie le premier volume de son recueil de nouvelles « *Les gens de Seldwyla* », qui le fera connaître comme écrivain.



**Gustave Courbet**  
**Les Demoiselles des bords de la Seine (1856)**



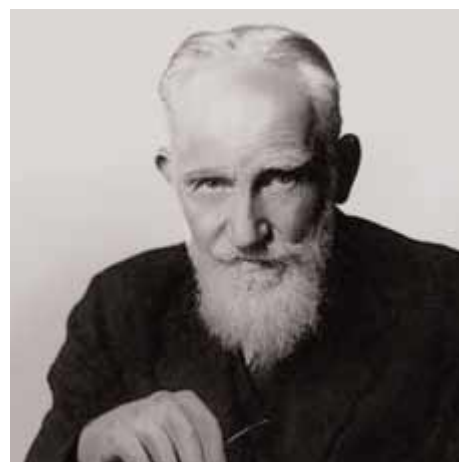
**Jean Auguste Dominique Ingres**  
**Madame Moitessier (1856)**



**Rudolf Koller**  
**Gletscher am Sustenpass (1856)**

Au milieu du mois d'août, les ouvriers d'une carrière de Rhénanie-du-Nord-Westphalie font une découverte mémorable : ils mettent au jour des parties de squelette qui sont alors confiées à un naturaliste de la région, Johann Carl Fuhlrott. En examinant ces ossements trouvés dans la vallée de Neander (Neandertal), près de Düsseldorf, celui-ci les attribue à un hominidé de l'époque préhistorique et pense qu'ils appartiennent à un ancêtre de l'homme moderne. On découvrira plus tard que les restes fossiles de l'« **homo neanderthalensis** » datent de 42 000 ans. En 1857, Fuhlrott expose son interprétation devant un parterre d'anthropologues, mais personne ne le prend au sérieux. Cette réaction le décourage à tel point qu'il déclare, à la fin de son premier rapport écrit, renoncer à toute tentative de faire accepter sa théorie.

Cette année-là à Berne, la **fosse aux ours** est construite à son emplacement actuel. Pourtant, les ours vivent depuis longtemps dans la capitale de la Suisse. Depuis 1480, on les voit de temps en temps dans les fossés qui entourent la ville. La première fosse aux ours sera aménagée sur la Bärenplatz en 1513. Et comment l'ours est-il devenu l'emblème de la ville ? En 1191, le duc Berchtold aurait décidé que le premier animal abattu à la chasse autour des murs de la ville donnerait son nom à celle-ci. Selon la légende, il s'agissait d'un ours (en allemand « Bär »).



**George Bernard Shaw** aurait dit un jour : « Je voulais être un Shakespeare, je suis devenu Shaw. » Même s'il ne sera jamais aussi célèbre que Shakespeare, Shaw connaîtra de nombreux succès en tant qu'auteur dramatique. Né à Dublin, il s'installe à Londres à l'âge de 20 ans. Ses cinq premiers romans sont refusés par les maisons d'édition. Shaw est un critique musical apprécié, mais c'est la publication de sa pièce « *The Devil's Disciple* » (Le Disciple du diable) qui lui vaudra une place de premier plan dans la littérature. En 1925, il reçoit le prix Nobel de littérature et, neuf ans plus tard, il se voit décerner la médaille de l'Académie irlandaise des lettres. Il refusera toutefois l'Ordre du mérite ainsi que l'anoblissement. Shaw se plaindra toute sa vie de la difficulté de l'orthographe anglaise et des mots qui ne s'écrivent pas comme ils se prononcent. Huit ans après sa mort, l'alphabet de Shaw (« *Shavian Alphabet* ») voit le jour, qui tient compte de la prononciation. Le seul ouvrage de Shaw jamais écrit dans cet alphabet est la comédie « *Androcles and the Lion* » (Androclès et le lion).



# Banque et jeu d'échecs vont de pair

Texte : Andreas Schiendorfer

**Les joueurs d'échecs sont comparables à des managers : ils doivent prendre des décisions cruciales en un minimum de temps et faire preuve de créativité pour surprendre leurs concurrents, tout en s'adaptant à de nouvelles situations. Les échecs sont synonymes à la fois de tradition et d'innovation.**

Qu'avaient donc en commun l'écrivain irlandais George Bernard Shaw, le psychanalyste autrichien Sigmund Freud, le mathématicien russe Andreï Markov et le compositeur russe Sergueï Taneïev ? Facile : ils jouaient tous aux échecs, passionnément et avec brio.

George Bernard Shaw avait beau être moins doué pour les échecs, il y faisait souvent référence dans ses écrits, comparant par exemple le monde à un échiquier où nous ne sommes que les pions du destin.

## Tolstoï en oublie la relève de la garde

La liste des personnages illustres qui se sont adonnés à ce sport pourrait être prolongée à l'infini. Léon Tolstoï, par exemple, le partenaire de jeu de Taneïev, s'entraînait jusqu'à quatre heures par jour. Même pendant son service militaire, où il en oublia un jour de relever la garde, ce qui lui valut d'être mis aux arrêts et de se voir refuser la médaille du courage qu'on lui avait pourtant promise. Cette déception était néanmoins insignifiante par rapport à ce que les échecs lui inspirèrent en littérature. « Tu es content de ta journée, eh bien ! je le suis aussi de la mienne », dit Constantin Lévine à son frère Serge dans « Anna Karénine ». « D'abord j'ai résolu deux problèmes d'échecs, dont l'un est très joli, je te le montrerai [...] »

Heinrich Heine avait lui aussi une forte inclination pour les échecs, au point de composer des vers sur le poète persan Firdūsī. Celui-ci, également connu sous le nom de Abū al-Qāsim Mansur (vers 940–1020), nous rapproche un peu des origines de ce jeu royal. Dans son épopée « Shah-Name », Firdūsī relate non seulement l'histoire de la Perse, mais aussi les débuts, perdus dans la nuit des temps, du jeu d'échecs en Inde. A ce propos, on ne peut s'empêcher de

citer le chiffre impressionnant de 18 446 744 073 709 551 615 grains de blé. C'est en effet ce que reçut le modeste inventeur du jeu, Sissa Ibn Dahir, qui souhaitait qu'on dépose un grain de blé sur la première case de l'échiquier, le double sur la deuxième case, et ainsi de suite pour les 62 autres cases. Cette légende fut reprise par le poète allemand Wolfram von Eschenbach (vers 1170–1220) dans son roman en vers « Willehalm », où les grains de blé sont remplacés toutefois par de la cardamome, épice fort chère à l'époque.

Et 1856, dans tout cela ? Quel est le point commun entre les échecs et l'année de fondation du Credit Suisse ? Bien sûr, certains grands joueurs sont nés cette année-là, comme le Tchèque Vincenz Hruby ou le Hongrois József Noa, mais ils ont fini par sombrer dans l'anonymat. Il n'est pas rare de commencer une partie par le pion du roi puis d'attaquer ensuite avec son cavalier, mais combien d'entre nous savent qu'il s'agit là de l'ouverture Alapin (1. e2-e4, e7-e5 ; 2. Cg1-e2) ? Simon Zinoviévitch Alapin est né en 1856 à Saint-Petersbourg, dans cette même ville où beaucoup d'autres joueurs prestigieux virent le jour, comme Victor Kortchnoi, soixante-quinze ans plus tard.

## Les directeurs de banque sont des passionnés

« Banque et jeu d'échecs vont de pair », assure Richard Forster. Ce spécialiste du jeu d'échecs travaille actuellement sur l'histoire du plus ancien cercle d'échecs encore en activité. Et de préciser : « La « Schachgesellschaft Zürich », fondée en 1809, fut présidée par trois directeurs de banque successifs, malheureusement pas à partir de 1856, mais à compter de 1863 seulement. » En parcourant les anciennes listes des membres de cette société, on retrouve le >



Victor Kortchnoi (à gauche), plusieurs fois grand maître et champion d'échecs, face à William Wirth, ancien organisateur de grands tournois du Credit Suisse. Ils fêteront chacun leur 75<sup>e</sup> anniversaire en mars. A eux deux, ils ont donc le même âge que notre banque, qui a apporté une large contribution au jeu d'échecs.





mécène Heinrich Schulthess-von Meiss, de la Banque Leu, ainsi que Alfred Hirs, de la Banque Populaire Suisse, qui négocia les difficiles accords de Washington au lendemain de la Seconde Guerre mondiale en tant que directeur général de la Banque nationale.

Le Credit Suisse et les échecs vont également de pair, puisque Lucas Brunner, le premier grand maître suisse, est directeur au service de négoce du Credit Suisse, et que le CEO Oswald Grübel compte également parmi les amateurs de ce sport de stratégie.

#### Les joueurs d'échecs innovent et aiment décider

Les échecs sont sans nul doute une école de la vie. Le joueur s'entraîne à ce que les responsables bancaires savent maîtriser : une préparation minutieuse à la compétition, l'élaboration d'une stratégie faisant appel à des coups créatifs, novateurs et donc susceptibles de surprendre le concurrent, la capacité à entrer dans le mode de pensée de l'autre, l'analyse rapide de situations complexes, l'autocritique face à son propre plan, et enfin la souplesse nécessaire pour abandonner son concept à tout moment s'il le faut, ou du moins pour le modifier. Les échecs sont synonymes de rigueur, de concentration, de bonne condition physique.

De nombreuses personnalités se sont lancées dans le mécénat en signe de reconnaissance envers ce sport. Le baron Albert Rothschild, par exemple, l'homme le plus riche d'Autriche à son époque, paria mille livres en 1868 contre Ignatz Kolisch, l'un des meilleurs joueurs d'échecs du monde. Celui-ci gagna la partie, utilisa l'argent pour fonder une banque, devint millionnaire en l'espace de neuf ans et obtint peu après lui aussi le titre de baron...

#### Les débuts du sponsoring sportif

William Wirth, membre de la Direction générale de l'ancien Crédit Suisse de 1977 à 1994, fit véritablement entrer les échecs dans l'ère du sponsoring moderne, qui venait d'apparaître en Europe. Il tomba définitivement amoureux de ce sport lors des Olympiades de Lucerne, en 1982. Les « Credit Suisse Masters », qu'il organisa à Horgen et qui furent remportés par Gary Kasparov en 1994 et Vladimir Kramnik l'année suivante, étaient des compétitions exceptionnelles dans les catégories 16 et 17. Pour la première fois depuis 1934, un champion du monde en titre était venu en Suisse participer à une compétition. Et comme les jeux de qualité ne passent pas de mode, les « Credit Suisse Masters » continuent à être organisés. On vit aussi jouer en 1994 l'enfant prodige qu'était le Hongrois Péter Lékó, alors âgé de 14 ans et dénommé le « Mozart des échecs », un surnom attribué aujourd'hui au Norvégien Magnus Carlsen. Si l'on se réfère en revanche au style de jeu, cette appellation revient plutôt au Cubain José Raúl Capablanca, champion du monde de 1921 à 1927.

#### La Fondation Accentus encourage les jeunes talents

« Aujourd'hui encore, le monde des échecs en Suisse associe le sponsoring au Credit Suisse », explique Richard Forster, qui a lui-même participé au tournoi des grands maîtres en 1995 à Horgen. Désormais commentateur pour le quotidien « Neue Zürcher Zeitung », il aime à rappeler que le Credit Suisse n'a pas seulement promu la qualité, mais aussi la diffusion de ce sport, notamment en encourageant la relève. « Nous avons soutenu chaque année une quarantaine de compétitions. Même si elles ont rarement fait la une des journaux, elles ont été extrêmement importantes pour la pro-

## Les 150 ans du Credit Suisse – célébrez cet anniversaire avec Christo et Jeanne-Claude à Zurich :

**une rétrospective haute en couleurs de « The Gates – Central Park, New York City » et une présentation du prochain projet de Christo et de Jeanne-Claude, « Over the River – Project for the Arkansas River, Colorado », qui devrait voir le jour au plus tôt en 2009. L'exposition aura lieu à partir de fin mars sur la Sechseläutenwiese, à Zurich, et durera deux semaines. L'entrée sera gratuite mais nécessite la réservation de billets.**

**Horsepower : 150 ans d'histoire de la culture et des transports, le 19 août, dans le centre-ville de Zurich. De la voiture à cheval au BMW Sauber F1 Racing Car.**

**Lichthof Chess Champions Day : le 22 août, quatre des meilleurs joueurs d'échecs mondiaux (Gary Kasparov, Anatoly Karpov, Victor Kortchnoï et Judit Polgár) se donneront rendez-vous à Zurich-Paradeplatz pour un rapide des grands maîtres suivi d'une partie en simultané.**

**Pour plus d'informations sur ces festivités : <http://150.credit-suisse.com>**

motion des jeunes talents, confirme William Wirth. De plus, la Bank Hofmann, qui fait partie du Credit Suisse, s'engage aussi aujourd'hui dans le sponsoring des échecs, à une échelle plus restreinte. »

William Wirth a créé pour sa part le fonds « Echecs Suisse » auprès de la Fondation d'utilité publique Accentus, qui a permis ainsi la tenue d'un tournoi féminin, le « Tournoi des dames-ACCENTUS », dans le cadre du Festival international d'échecs de Bienne. Ce tournoi a été remporté par la Russe Tatiana Kozintseva en 2004 et par la Française Almira Skripchenko en 2005. L'objectif principal de « Echecs Suisse » est néanmoins de promouvoir de jeunes talents suisses. Il nous reste donc à espérer qu'au cours des prochaines années, la Suisse donne naissance à de nombreux champions que nous pourrions encourager et dont nous pourrions surtout suivre l'exemple. <

# L'innovation structurée

**Alfred Escher s'est montré innovant bien avant l'apparition du mot dans la langue allemande. Dans la philosophie d'entreprise du Credit Suisse, innovation et tradition sont depuis 150 ans les deux faces de la même médaille. La mise au point de produits structurés montre combien une banque de tradition peut être innovante.**

Texte : Olivia Schiffmann

Les navigateurs ont été des explorateurs, les pionniers, des inventeurs. Quid de l'homme moderne ? C'est un innovateur. L'innovation est le mot d'ordre de notre temps. Rares sont les publicités qui ne s'y réfèrent pas, rares les entreprises performantes capables de s'en passer. « Seuls les innovateurs sont de vrais entrepreneurs », postulait en 1911 Joseph Schumpeter, célèbre économiste autrichien et auteur d'un livre publié en 1893 qui avait introduit le vocable « innovation » dans le monde germanophone. Pour ce visionnaire, l'invention était une découverte au sens propre du terme, alors que l'innovation résidait dans l'introduction réussie d'une invention ou la mise en œuvre de nouvelles combinaisons. Schumpeter n'a certes pas créé le mot, puisque celui-ci était en usage depuis fort longtemps dans les pays non germanophones. Des sources indiquent que Cicéron avait déjà employé le verbe « innovare » en 55 avant J.-C., et on trouve le substantif « innovatio » (du latin « novus », nouveau) dans le latin théologique du juriste Tertullien (160–220 après J.-C.). Plus tard, Dante a introduit le mot dans la langue italienne et Shakespeare dans la langue anglaise. Seuls Luther et Schiller l'ont ignoré, de sorte que c'est Schumpeter qui en a enrichi la langue de Goethe.

## Innovation égale pérennisation

L'homme a un besoin inné de créer. La définition, aujourd'hui universelle, de Schumpeter montre toutefois que l'innovation n'est pas seulement synonyme de développements créatifs ou de perspectives non conventionnelles, mais qu'elle implique aussi leur mise en œuvre réussie dans des entreprises, des produits et des solutions. Or, ce succès dépend lui-même de plusieurs facteurs : situation du marché, culture du risque et ouverture au changement, disponibilité de la main-d'œuvre qualifiée, possibilités de brevetage, accès aux capitaux ainsi que lois et ordonnances favorisant l'innovation.

L'innovation est donc une affaire éminemment économique et politique, comme en témoigne d'ailleurs son intégration dans les cours d'économie politique donnés dans nos universités. Au niveau microéconomique, les innovations sont utiles pour les entreprises en ce sens qu'elles leur permettent d'accroître leur rentabilité à travers de nouveaux processus, de conquérir de nouveaux marchés à l'aide de produits plus performants ou de s'adapter à l'évolution des besoins de la clientèle. Sur le plan macroéconomique, elles

servent à consolider la compétitivité internationale et, partant, à préserver les emplois ou à en créer de nouveaux.

Aussi innovante qu'elle soit, une entreprise ne peut pas se reposer sur ses lauriers, car les « demi-vies » des rendements sont devenues de plus en plus courtes. Le durcissement de la concurrence internationale oblige ainsi les entreprises à affirmer leur présence en permanence. Gérer l'innovation est parfois une question de survie.

Au cours des 150 dernières années, l'innovation n'a jamais cessé d'être le moteur du Credit Suisse, qu'il s'agisse du financement de lignes de chemins de fer au milieu du XIX<sup>e</sup> siècle ou de l'ouverture de la première crèche en 1988, à une époque où, en Suisse, la crèche était presque encore considérée comme une institution communiste. Aussi l'histoire du Credit Suisse se confond-elle avec celle d'une longue tradition de l'innovation.

**Qu'est-ce qu'un produit structuré ? Cette étiquette recouvre tous les investissements structurés dynamiques devant être gérés activement (hedge funds par exemple) et tous les dérivés structurés statiques ne nécessitant donc pas de gestion active. Ces dérivés reposent sur des valeurs de base (sous-jacents) comme les actions, les indices, les taux d'intérêt et les matières premières. Un dérivé est une option pure assortie de droits et d'obligations découlant du sous-jacent. Certains produits offrent une protection du capital à l'échéance ainsi que le versement régulier d'intérêts ; ils sont donc comparables aux placements à terme fixe tels que les papiers monétaires ou les obligations. En renonçant à une partie de la rémunération fixe, l'investisseur exploite pleinement une situation de marché donnée et bénéficie d'intéressantes perspectives de gains.**



Le développement de produits structurés pose un défi particulier. «Le temps d'innover», peut-on lire sur une des pages Internet du Credit Suisse dédiées aux produits structurés. Les clients peuvent désormais s'engager avec des mises modestes dans des stratégies complexes réservées il y a peu encore aux investisseurs institutionnels. Il n'est donc guère étonnant de trouver des inventeurs professionnels dans un des secteurs les plus novateurs de la banque. Claude Baer, du service «Equities & Structured Products», est l'un d'entre eux. Son équipe invente des produits structurés basés sur les actions. Durant le «processus de création», son principal travail est d'ordre conceptuel. Mais tout commence par l'entretien avec le client, au cours duquel les besoins sont cernés : «Certains clients souhaitent un coupon fixe, explique Claude Baer, d'autres une protection du capital (intégrale ou conditionnelle), et d'autres encore veulent un produit reposant sur des actions ou des indices déterminés. Les désirs des clients constituent pour nous une sorte de cadre, les autres limites nous étant dictées par le marché. Ainsi, nous devons tenir compte de différents facteurs, tels que le niveau des taux d'intérêt ou le degré de volatilité.»

### Les produits structurés naissent aussi sous la douche

Ce n'est qu'une fois ces points établis que le processus créatif peut commencer pour Claude Baer. A cet égard, la passion du travail est un important préalable : «Nos journées sont entièrement habitées par les produits structurés, et il n'est pas rare qu'une idée de combinaison intéressante nous vienne le soir sur le chemin du retour ou à la maison sous la douche. Nous la testons alors immédiatement le lendemain.»

La recette miracle associant protection du capital, revenu et plus-value boursière n'existe pas en finance. Le défi consiste donc à trouver la formule assurant les meilleures conditions au meilleur prix. Il arrive ainsi à l'équipe de reprendre en les reconfigurant d'anciens produits ou concepts qui, en leur temps, n'avaient pas eu le succès escompté pour des raisons liées au marché. La mise au point d'un nouveau produit susceptible de convaincre implique d'abord une bonne dose d'ingéniosité. Le produit est ensuite soumis à au moins cinq départements, du service juridique à la comptabilité en passant par la gestion des risques. «C'est pourquoi nous élaborons souvent des variantes de produits existants qui nous évitent de devoir retraverser toutes ces étapes. En moyenne, nous créons chaque année deux ou trois produits entièrement nouveaux.»

Les dérivés structurés sont intéressants aussi bien pour les clients privés que pour la clientèle de détail : d'une part, l'investissement est possible à partir d'une mise de 1 000 francs seulement ; d'autre part, Claude Baer peut, dans certains cas, répondre au besoin d'un client souhaitant disposer d'un produit structuré conçu spécialement pour lui. Mais le client doit alors investir un montant minimal de l'ordre de 5 millions de francs.

### Concurrence contre transparence

«A la différence des médicaments, par exemple, nos produits ne peuvent être ni brevetés ni protégés juridiquement de quelque façon que ce soit», précise Claude Baer. Cela explique le manque de transparence parfois reproché aux produits structurés. «Plus notre produit sera compliqué, plus nos concurrents auront du mal à le copier. Pourtant, le fait que d'autres prestataires ne tardent pas à lancer les mêmes produits sur le marché prouve que ces derniers

**Et le gagnant est... Les dérivés les plus performants de l'année 2005 ont été le « Callable Yield Note » et le « Callable Return Note » sur multi-indices. Voici comment le spécialiste Claude Baer explique ces termes obscurs pour le profane : « Le produit est basé sur un panier d'indices boursiers. Pendant la durée du placement, le client reçoit un coupon annuel avant de récupérer jusqu'à 100% de son investissement à l'échéance. La limite décisive pour la protection du capital s'appelle 'barrier level'. Le remboursement du placement dépend de la performance des indices boursiers. Explications : si, à un moment quelconque de la période de placement, l'un des indices atteint par exemple la limite de 60% – ce qui équivaldrait à une baisse de cours de plus de 40% –, le client perd la protection de son capital. A l'échéance, il touchera donc au maximum 100% de sa mise ou la performance de l'indice le moins bon. » Ces produits sont toutefois « callable », ce qui signifie que l'émetteur, en l'occurrence le Credit Suisse, a chaque année la possibilité de les rembourser prématurément. Le cas échéant, le client n'encaissera donc pas son coupon pendant trois ans comme prévu, mais pendant un ou deux ans seulement. Le « Callable Yield Note » et le « Callable Return Note » sur multi-indices ont été en 2005 les produits structurés les plus innovants et les plus performants du Credit Suisse. Ensemble, ils ont permis de drainer, à travers plus de 65 émissions, l'équivalent d'environ 2 milliards de dollars.**

ne sont pas si opaques qu'on le prétend. » Claude Baer admet que la complexité est effectivement un inconvénient pour le client, car celui-ci a parfois l'impression de se trouver devant une multitude de produits structurés différents du simple fait que chaque banque utilise ses propres appellations. «C'est un problème que nous voulons résoudre dans le sens d'une meilleure convivialité. Il faut en effet que le client reconnaisse au premier coup d'œil de quel produit il s'agit afin d'être à même de comparer les conditions.»

«Seuls les innovateurs sont de vrais entrepreneurs.» Enoncé il y a près de cent ans, ce postulat de Schumpeter n'a rien perdu de son actualité. Alliant innovation et tradition depuis 150 ans, le Credit Suisse entend persévérer dans cette voie. L'esprit de 1856 semble avoir eu un effet particulièrement marqué sur la tradition de l'innovation, puisque le Prix Nobel de littérature George Bernard Shaw, également né en 1856, avait déjà déclaré : «La tradition est une lanterne à laquelle s'accroche le sot et qui éclaire le chemin du sage.» <





# « Escher serait surpris que le terme « libéral » soit presque une injure »

Interview : Daniel Huber

**Le président du Conseil d'administration du Credit Suisse Group, Walter Kielholz, évoque son premier contact avec une banque, les facteurs de succès des banques suisses et les grandes tendances de demain dans l'univers de la finance.**

**Bulletin : Vous souvenez-vous encore de la première fois où vous êtes entré dans une banque ?**

Walter Kielholz : Oui. J'étais petit garçon, avec mon père.

**Etait-ce pour retirer de l'argent ou pour en déposer ?**

Pour en déposer bien sûr. Moi aussi j'ai commencé à zéro. Nous nous sommes rendus à la banque tout simplement pour m'ouvrir un carnet d'épargne.

**Dans la comédie musicale Mary Poppins, les cris du garçonnet à qui le directeur ne veut pas rendre son penny déclenchent une panique bancaire. Avez-vous compris, petit garçon, ce que la banque faisait de votre argent ?**

Sans doute que non. C'est difficile pour un enfant. Pourtant, il y avait cette confiance inébranlable dans une institution située dans un édifice aussi majestueux.

**Mais si vous deviez expliquer le métier de banquier à un tout jeune enfant, comment aborderiez-vous la question ?**

Je lui dirais qu'il y a d'un côté des gens ayant de l'argent dont ils n'ont pas besoin tout de suite, et de l'autre des gens ayant une idée mais pas d'argent pour la réaliser. C'est là qu'intervient la banque : elle donne l'argent qui lui a été confié par ceux qui n'en avaient pas

besoin à ceux qui ont une idée à réaliser. Pour ce service, la banque demande une certaine commission, dont elle reverse une partie au détenteur des fonds.

**Et comment expliqueriez-vous à cet enfant ce qu'est l'argent ?**

J'ai la possibilité de tout échanger (du moins des biens matériels) contre de l'argent et vice-versa. Par exemple, si quelqu'un me donne une image Panini de David Beckham, je peux lui donner un chewing-gum en échange. Mais je peux aussi lui payer l'image avec de l'argent, qui lui servira à s'acheter un chewing-gum. L'argent est un moyen d'échange universel. D'un autre côté, je peux également conserver l'argent pour faire des économies.

**Passons maintenant à votre rôle actuel, à la tête d'un groupe financier international. N'avez-vous jamais peur que des clients inquiets veuillent, comme dans Mary Poppins, prendre d'assaut le siège du Credit Suisse à Zurich-Paradeplatz ?**

Des prises d'assaut d'établissements bancaires se sont vraiment produites à diverses reprises (mais quand même pas par un petit garçon). Il faut dire que la réglementation et la surveillance du système bancaire et son financement sont tels désormais que >

la probabilité d'un assaut sur une banque est plutôt minime. Cependant, l'importance de la confiance dans l'institution financière s'est maintenue. A la différence près que ce ne sont plus les murs épais et les halls majestueux qui déterminent la confiance, mais la manière dont une banque se présente au public et est perçue par la clientèle, autrement dit la réputation.

**Malgré tout, le Credit Suisse a toujours des murs épais abritant des valeurs bien tangibles, comme l'or.**

C'est vrai, mais la valeur de l'or, justement, n'est pas aussi immuable qu'on le pense souvent. Si personne n'achète plus d'or, sa valeur diminue. Il faut toutefois reconnaître que le métal jaune est un cas un peu particulier en ce qui concerne le maintien de la valeur.

**Pourquoi en est-il ainsi ?**

Il y a plusieurs raisons à la place particulière des cours de l'or. D'abord, outre son rôle en bijouterie et comme instrument de réserve, l'or a un usage industriel, ce qui rend la demande plus stable que si elle était exposée à des forces purement spéculatives. Ensuite, l'offre et le nombre de fournisseurs sont limités, d'où une rareté tendancielle. Enfin, l'or est toujours empreint d'un certain mysticisme, qui se manifeste particulièrement en cas de crise.

**Quels ont été les changements les plus marquants dans l'activité bancaire depuis la création de l'ancien Crédit Suisse il y a 150 ans ?**

A l'époque, les banques servaient avant tout au commerce et à la réalisation de grands projets. L'homme de la rue n'avait guère d'argent à mettre de côté. Et s'il lui arrivait d'en posséder, il l'investissait dans des valeurs réelles et s'achetait une vache supplémentaire. Aujourd'hui, la prospérité est beaucoup plus généralisée et presque tout le monde est client d'une banque. Sans oublier que la mondialisation et le développement du secteur informatique ont largement modifié l'activité bancaire. Ainsi, l'intermédiation d'opérations financières a déjà pris presque plus d'importance que les affaires de crédit classiques ou le négoce de titres. L'offre de produits financiers a littéralement explosé au cours des vingt dernières années. Et d'une manière générale, le rythme de l'activité s'est énormément accru. Sans doute les gens travaillaient-ils rapidement et efficacement par le passé également, mais les possibilités techniques sont entièrement différentes à l'heure actuelle.

**D'où vient le succès particulier des banques suisses ?**

Nous avons eu la chance d'échapper aux deux Guerres mondiales qui ont marqué le XX<sup>e</sup> siècle et de ne pas non plus avoir connu de révolution depuis fort longtemps. D'où la grande stabilité, tant en ce qui concerne la sécurité juridique du pays que le franc suisse, un élément particulièrement important que l'on a tendance à oublier. Tout cela a beaucoup favorisé l'activité des banques suisses sans que celles-ci aient quoi que ce soit à faire. On peut parler d'un heureux concours de circonstances historiques. Un autre facteur déterminant a été la conception calviniste de l'économie. On constate d'ailleurs que l'activité bancaire s'est particulièrement développée dans les trois grandes villes protestantes, Genève, Bâle et Zurich, pour en faire des places économiques d'importance. De plus, l'internationalité de la petite Suisse plurilingue, au centre de l'Europe, a également joué un rôle majeur.

**Et le secret bancaire ?**

Le secret bancaire a été le résultat et non une raison du succès des banques suisses. La discrétion devait être ancrée dans la loi pour protéger les intérêts des clients contre le manque de sécurité juridique dans les pays politiquement instables.

**Que reste-t-il aujourd'hui au Credit Suisse de l'esprit d'entreprise de son fondateur, Alfred Escher ?**

Au temps d'Escher, fonder une banque servait surtout à financer des projets de grande envergure. Il fallait réunir l'argent de nombreux investisseurs individuels pour le transférer là où il était requis. Et quelqu'un, en l'occurrence la banque, devait assumer le risque. Ce que nous faisons aujourd'hui encore, même si ce risque n'a plus le poids énorme de celui supporté par Escher pour le financement du tunnel du Gothard. A vrai dire, le Credit Suisse a été créé dans le seul but d'assurer le financement de ce gigantesque pari et de quelques projets similaires dans le secteur énergétique. Le coût était tel que le gouvernement du jeune Etat fédéral refusait de financer ces travaux avec des fonds publics. L'argent nécessaire ne vint d'ailleurs pas seulement de Suisse, mais de toute l'Europe. Le Credit Suisse a eu dès le début une activité internationale.

**Pourtant, Escher ne se contenta pas de fonder une banque et d'impulser des projets ferroviaires, il s'engagea aussi dans la fondation de grandes écoles. Qu'entreprendrait donc Escher aujourd'hui pour la Suisse de demain ?**

Si Escher vivait actuellement, il serait certainement surpris que le terme de libéral, transformé maintenant en néo-libéral, soit devenu pour beaucoup une injure. Il serait sans doute stupéfié également de voir à quel point notre vie est réglementée et qu'une grande partie de la société moderne s'en remet trop à l'Etat, dont elle exige la prise en charge du berceau au tombeau. Nul doute qu'il voudrait toujours soutenir l'éducation. Il accorderait une grande importance aux Ecoles polytechniques fédérales (EPF) et lutterait contre toute diminution du soutien financier. De même, il insisterait sur la nécessité de relations dynamiques de la Suisse avec l'étranger, économiquement et intellectuellement. N'oublions pas que les premiers professeurs de l'EPF de Zurich étaient pour la plupart des étrangers.

**Tournons-nous vers l'avenir. Comment va se développer le secteur bancaire, sinon dans les 150 prochaines années, du moins sur cinquante ans ?**

Faire des prévisions sur un horizon de cinquante ans me semble très présomptueux. Il suffit de penser aux quinze dernières années : une période relativement courte, qui a pourtant vu un changement fondamental de l'activité bancaire.

**Parlons donc de tendances. Quelle pourrait être la direction ?**

A mon avis, les tendances de l'informatique et des télécommunications, qui sont encore stimulées par la mondialisation, continueront à influencer le secteur bancaire. La mondialisation de l'industrie de la finance ne s'arrêtera pas. Cette activité ne peut plus se limiter à un marché national, compte tenu des possibilités infinies des techniques de l'information et de la communication. En outre, la pression sur les marges va s'accroître dans la mesure où les concurrents copieront toujours plus rapidement les nouveaux produits, qu'ils proposeront à meilleur prix. L'accélération concernera tout le secteur financier. Je pense que les relations d'affaires directes sans intermédiaire financier, par exemple entre investisseurs et entreprises, auront tendance à se développer.

**Le client va-t-il pouvoir suivre ce rythme toujours plus rapide ?**

Ne sous-estimez pas le client. Grâce à Internet et aux autres moyens modernes de communication, le client actuel est beaucoup mieux informé qu'il y a quelques années.



**Il me faut alors revoir l'image classique que je me fais du responsable clientèle étroitement lié à ses clients ?**

Pas du tout. Le partenariat reste indispensable. Car un bon suivi repose principalement sur la confiance, qui s'obtient par le contact personnel. Cependant, il est nécessaire que le savoir et donc la formation des responsables clientèle s'élargissent et se diversifient sans cesse. Tous les collaborateurs en contact avec la clientèle doivent constamment acquérir des connaissances nouvelles, qui sont elles-mêmes plus vite périmées que par le passé.

**Ce qui nous amène à la fameuse phrase de Bill Gates : « Le monde a besoin d'activité bancaire, pas de banques. » A quand la fermeture du dernier guichet de banque ?**

Je me souviens encore très bien de la première fois que j'ai entendu cette déclaration, de la bouche même de Bill Gates, au Forum économique mondial de Davos en 1999, en pleine euphorie Internet. Bill Gates se référait aux locaux bancaires, pas à la banque en tant qu'institution. Et il avait bien sûr raison. Quand avez-vous été pour la dernière fois à un guichet de banque ?

**Il y a à peu près trois mois, pour échanger des euros.**

Vous voyez. Et même cela, vous pourriez le faire à un distributeur automatique. De plus en plus de gens effectuent leurs opérations bancaires chez eux, via la banque en ligne, le téléphone ou le courrier électronique, et ils reçoivent confirmation par la poste. Il est vrai qu'on a toujours moins besoin de locaux bancaires.

**Concrètement, est-ce qu'il y aura encore des guichets de banque dans cinquante ans ?**

Cela dépendra de la réponse à la question de savoir s'il y aura toujours de l'argent liquide dans cinquante ans. Je pense que oui. Tout simplement parce que l'argent est un moyen d'échange très efficace, simple dans son principe et plutôt sûr. Ce qui n'empêche pas le paiement sans espèces, électronique ou par carte, de s'être énormément étendu ces dernières années.

**Comment le rôle de groupes mondiaux comme le Credit Suisse va-t-il évoluer à l'égard de la société ?**

Dans la société de l'avenir, encore plus mondialisée, les grands groupes seront un des éléments parmi les différents groupes de pouvoir comme les Etats, les organisations non gouvernementales (ONG), les institutions régionales et supranationales, les médias et les syndicats. Ils ne seront qu'une des forces en présence, importante certes, mais pas décisive. Ce qui, du reste, est déjà une réalité.

**Les changements seront donc limités...**

Le cadre national est maintenant dépassé. Mais même les ONG ou les syndicats se mondialisent. Les Etats se sont regroupés dans des régions économiques. Et aujourd'hui, les idées et les tendances artistiques ou intellectuelles font très rapidement le tour du monde. Tout s'est mondialisé, cependant les acteurs n'ont pas vraiment changé.

**Encore un conseil pour les plus jeunes : quelle carrière professionnelle recommanderiez-vous à votre petit-fils ?**

C'est une question difficile. Je lui conseillerais d'acquérir une formation de base aussi vaste que possible. S'il le peut, qu'il prenne le temps et ne s'engage pas dans la première voie qui s'offre à lui. On peut se développer toute sa vie à partir d'une formation de base assez large. Les jeunes ont intérêt à ne pas trop se spécialiser. Ils pourront toujours le faire plus tard. D'autant que les innovations inéluctables exigent une remise à niveau tous les cinq ans. A l'époque actuelle, il faut être flexible et ouvert à la nouveauté et avoir un niveau de formation relativement élevé et étendu. <



**Aujourd'hui âgé de 54 ans, Walter Kielholz a achevé en 1976 ses études de gestion à l'Université de Saint-Gall. Sa carrière professionnelle débute à la General Reinsurance Corporation. En 1986, il rejoint l'ancien Crédit Suisse, où il s'occupe du suivi des groupes d'assurances. Il entre en 1989 au service de la Compagnie Suisse de Réassurances (Swiss Re), accède à la direction générale en 1992, puis est nommé CEO du groupe en 1997. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2003, il est à la tête du Conseil d'administration du Credit Suisse Group. Walter Kielholz est marié et vit à Zurich.**

## Corporate Clients Forum



## Bert Rürup réclame des allègements fiscaux pour les entreprises en Allemagne

« Les affaires avec les entreprises revêtent une importance cruciale pour le Credit Suisse », a souligné Josef Meier, responsable Corporate Clients Switzerland, lors du Corporate Clients Forum. L'objectif du Credit Suisse est d'offrir de la valeur ajoutée à ses clients en leur proposant d'excellents produits et services, mais aussi en exprimant son opinion et en apportant un éclairage nouveau sur des thèmes d'actualité. Il faut donc faire appel à des personnes faisant preuve d'audace, de vigilance et de motivation. Le professeur Bert Rürup (à droite, aux côtés de Urs P. Gauch, responsable Corporate Banking), président du « Conseil des sages économiques », correspond tout à fait à ce profil. Orateur talentueux, il a su faire partager sa connaissance approfondie de l'économie allemande. Selon lui, le gouvernement de coalition doit s'atteler à plusieurs problèmes : le marché du travail, les finances publiques, la croissance et l'interdépendance des processus décisionnels. Il convient notamment d'alléger la charge fiscale des entreprises. *schi*

**Vous trouverez un résumé de l'exposé sous [www.credit-suisse.com/entreprises](http://www.credit-suisse.com/entreprises).**

## Manuel économique



## Nouvel ouvrage de référence avec la participation de deux auteurs du Credit Suisse

Il y a peu, Christian H. Kälin a publié un ouvrage intitulé « Switzerland Business & Investment Handbook », qui devrait devenir très vite la bible des hommes de terrain et des spécialistes. Outre Clive Church, de l'Université de Kent, Barbara Beck, du magazine « The Economist », et quelques autres, deux éminents représentants du Credit Suisse ont été invités à apporter leur contribution à cette publication. Arthur Vayloyan a rédigé un article sur le private banking, alors que Urs P. Gauch s'est penché sur le corporate banking. Parue chez Orell Füssli Verlag, la publication ne compte pas moins de 736 pages. *schi*

**Trois exemplaires de cette publication d'une valeur de 189 francs/126 euros chacun peuvent être gagnés par tirage au sort à l'adresse [www.credit-suisse.com/emagazine](http://www.credit-suisse.com/emagazine).**

## Swiss Venture Club



## Precicast, premier lauréat du Prix de l'Entreprise Suisse italienne

Le 19 janvier, le Swiss Venture Club (SVC) a décerné pour la première fois le Prix de l'Entreprise Suisse italienne. Alberto Petruzzella, responsable Clientèle entreprises, Credit Suisse Tessin, était l'organisateur de la cérémonie de remise des prix à Lugano. Le public venu nombreux, dont la présidente du Conseil d'Etat, Marina Masoni, et le syndic Giorgio Giudici, s'est montré impressionné par l'exposé de Franco Cologni, administrateur de la Compagnie Financière Richemont SA, et par la capacité d'innovation des finalistes. C'est la fonderie Precicast de Novazzano ([www.precicast.ch](http://www.precicast.ch)), dirigée par Franz Bernasconi (à droite, aux côtés de Hans-Ulrich Müller, président du SVC), qui a remporté le premier prix. Cette entreprise fabrique des composants pour l'aéronautique et la biomédecine. Le deuxième prix est allé à Termogamma de Biasca ([www.termogamma.ch](http://www.termogamma.ch)), et le troisième à Trasfor SA de Molinazzo di Monteggio ([www.trasfor.ch](http://www.trasfor.ch)). Les sociétés IBSA de Bioggio, Nemerix de Lugano et Tenconi d'Airolo étaient aussi en lice. *schi*

**Informations : [www.credit-suisse.com/emagazine](http://www.credit-suisse.com/emagazine) > dossier Swiss Venture Club**



**Qatar**

## **Demande de licence au Qatar Financial Centre**

Le Credit Suisse a déposé en décembre 2005 auprès du nouveau centre financier du Qatar, le « Qatar Financial Centre », une demande de licence lui permettant de proposer des services financiers. Sous réserve de l'approbation de la Qatar Financial Centre Regulatory Authority (QFCRA), le Credit Suisse prévoit d'ouvrir une société affiliée à Doha au cours du premier semestre 2006. Il entend ainsi offrir aux clients fortunés et aux investisseurs institutionnels une vaste gamme de produits et services adaptés à l'évolution dynamique et à la forte croissance de la demande qui caractérisent le Qatar.

Joachim H. Straehle, responsable Private Banking pour l'Asie, le Proche-Orient et la Russie, a déclaré à cette occasion : « Le Credit Suisse entretient des relations de longue date avec le Qatar. L'ouverture du nouveau centre financier nous donne une chance exceptionnelle de nous implanter sur ce marché en expansion constante et de renforcer ainsi notre engagement dans la région du Golfe. »

Le Qatar Financial Centre est un centre financier et d'affaires établi à Doha par le gouvernement du Qatar. Conforme aux normes internationales, il a été conçu pour attirer des établissements internationaux de services financiers ainsi que de grandes multinationales souhaitant participer à un marché dynamique des services financiers au Qatar et dans d'autres pays de la région. **ba**

**Chine**

## **Participation au capital de Poly Finance Company Limited**

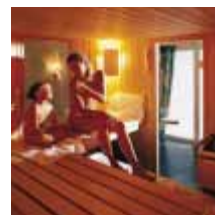
Début janvier 2006, le Credit Suisse a signé un accord avec China Poly Group Corporation pour fonder Poly Finance Company Limited (PFC Ltd), basée à Pékin. Le Credit Suisse prendra une participation de 15% au capital de cette nouvelle société. Sous réserve de l'approbation de la Commission de contrôle du secteur bancaire de Chine, celle-ci fournira des prestations de gestion financière en exclusivité aux sociétés de China Poly Group Corporation. PFC Ltd a déposé des demandes pour les licences correspondantes et estime pouvoir être opérationnelle en 2006.

China Poly Group Corporation est l'une des 169 principales entreprises publiques gérées par la Commission de l'Administration et de la Supervision des Actifs d'Etat du Conseil d'Etat chinois. Le groupe a des bureaux dans toutes les grandes villes de Chine, notamment à Pékin, Shanghai, Canton et Hongkong, et ses domaines d'activité couvrent le commerce, l'immobilier, l'art et la culture. Les actifs de China Poly Group Corporation ont été évalués en 2005 à environ 20 milliards de dollars de Hongkong. **ba**

# **KLAFS**

Les spécialistes du 'wellness'

Design, qualité, compétence  
et service sont garantis  
par le leader du marché.



Sauna/Sanarium



Bain de vapeur



Whirlpool

Vous trouverez de plus amples  
informations dans notre catalogue  
gratuit de 120 pages, incl. CD-Rom.

Nom

Prénom

Rue

No. postale/Lieu

Téléphone

# **KLAFS**

**Klafs Sauna-Construction SA**

13, Rue Gambetta, 1815 Clarens

Téléphone 021 964 49 22,

Telefax 021 964 71 95

clarens@klafs.ch, www.klafs.ch

D'autres bureaux de vente:

Baar, Berne, Brig, Coire, Dietlikon.

Credit Suisse Switzerland Entretien avec Ulrich Körner, CEO

# « Nous voulons poursuivre notre croissance en Suisse »

Interview : Daniel Huber

**Ulrich Körner, CEO de Credit Suisse Switzerland, s'exprime sur la nouvelle structure du groupe financier mondial et en présente les avantages pour la clientèle.**

**Bulletin : Comment vous êtes-vous acclimaté à votre nouveau rôle de chef du Credit Suisse en Suisse ?**

Ulrich Körner : Comme je suis en fonction depuis moins de cent jours, même un premier bilan serait prématuré. J'avais toutefois commencé, six mois avant d'occuper ce poste, à tisser des contacts avec de nombreux collaborateurs de mon futur domaine en Suisse, toutes régions et sphères d'activités confondues. Ces discussions m'ont beaucoup apporté, non seulement sur le plan professionnel mais également à titre personnel, et m'ont rendu encore plus impatient d'intégrer mon nouvel environnement. J'ai beaucoup de respect pour les performances accomplies par mes collègues au cours des dernières années.

**Comment définiriez-vous votre nouvelle fonction ? Quelles sont vos activités ? Et vos objectifs principaux ?**

Pour simplifier, je dirai que je suis responsable de l'ensemble des affaires du Credit Suisse au niveau national. L'objectif de notre nouvelle structure est d'apporter la meilleure réponse aux besoins de la clientèle en termes de produits, de conseil et de services. En interne, cette organisation nous permet de développer une stratégie uniforme pour l'ensemble du marché helvétique.

**Qu'est-ce qui a changé pour le Credit Suisse en tant que groupe après le 1<sup>er</sup> janvier 2006 ?**

Depuis le début de l'année, nous nous présentons dans le monde entier, donc en Suisse également, comme une banque unique et intégrée. Grâce à notre nouvelle structure, nous couvrons à la fois les trois domaines d'activité Private Banking, Investment Banking et Asset Management et nos quatre marchés internationaux. Nous donnions auparavant la priorité à une répartition soit par divisions soit géographique. Aujourd'hui, nous voulons gérer activement les deux aspects et modifier ainsi la façon dont sont perçus nos secteurs d'activité. La nouvelle structure prévoit également le regroupement de toutes les prestations et des fonctions spécialisées sur une plate-forme globale. Ainsi, nous pourrons mieux concentrer notre savoir-faire et assurer une excellente qualité sur le long terme tout en optimisant notre capacité d'innovation.

**Qu'est-ce que la nouvelle organisation change pour le client suisse ?**

Le changement le plus visible est notre nouveau logo. Par ailleurs, même si l'on n'a pas pu observer de transformation radicale au 1<sup>er</sup> janvier, je suis convaincu que notre clientèle ne tardera pas à constater une sensible

amélioration de la qualité. Et c'est là notre but. L'intégration de tous les spécialistes nous permettra d'offrir aux clients des solutions globales et optimisées, qui soient en adéquation avec leurs besoins.

**Doit-on comprendre qu'il s'agit de renoncer au suivi actuel anonyme par les Contact Centers ?**

Non. Nous voulons améliorer la qualité de nos prestations dans tous les segments de clientèle, y compris ceux qui sont suivis par les Contact Centers. Cependant, la complexité des exigences varie selon les clients et nous devons agir nous aussi en fonction des réalités économiques. Mais j'attache beaucoup d'importance à ce que nous progressions dans tous les segments en Suisse. Or, sur un marché saturé comme le nôtre, toute croissance à long terme nécessite une différenciation qualitative. Nous devons donc nous distinguer de la concurrence par un service optimal, un conseil de qualité supérieure et une offre de produits encore plus variée. En clair : nous devons être plus proches de nos clients.

**L'organisation régionale a-t-elle aussi changé ?**

Sur ce plan-là également, nous avons procédé à une harmonisation des activités principales. Nous avons partagé la Suisse en huit régions commerciales, chacune étant gérée par une personnalité qui contribue ainsi à donner un visage à la banque. Grâce à la concentration des responsabilités entre les mains d'une seule personne, le client peut être certain de bénéficier de la meil-





Selon Ulrich Körner, CEO de Credit Suisse Switzerland, la nouvelle structure devrait apporter aux clients suisses un service optimal, un conseil de qualité supérieure et une offre de produits encore plus variée.

leure solution possible, quel que soit le segment auquel il appartienne.

**Les restructurations donnent souvent lieu à des suppressions d'emplois. Qu'en est-il du nouveau Credit Suisse unifié ?**

Nous voulons poursuivre notre croissance en Suisse. Il est vrai que, selon les règles du bon management, il faut améliorer à la fois la rentabilité et la qualité de l'entreprise. Cependant, pour progresser sur le marché, nous devons non seulement être productifs mais également, et surtout, assurer notre stabilité à long terme, ce qui passe plutôt par la création d'emplois.

**Et qu'en est-il de la présence du Credit Suisse dans les régions ?**

Les succursales conserveront leur importance, et nous constatons même un retour à la succursale. L'an dernier, nous en avons modernisé une dizaine et vingt nouvelles rénovations sont prévues pour cette année. Cela indépendamment de la progression de la banque sur Internet.

**Quelles sont les tendances importantes qui, à votre avis, marqueront le secteur bancaire helvétique ces dix prochaines années ?**


La Suisse deviendra un marché très disputé. Je m'attends donc à une nouvelle consolidation du secteur bancaire. En outre, la concurrence accrue devrait entraîner une hausse générale de la qualité et du niveau des prestations, ce qui représentera à la fois un avantage pour nos clients et un défi important à relever pour nous.

**Que signifie la Suisse pour vous, à titre personnel ?**


Bien que je sois né en Allemagne, j'ai passé une grande partie de ma vie en Suisse. Recevoir la nationalité helvétique l'an dernier a été pour moi une grande joie. La Suisse est ma patrie. <

## Petit glossaire Termes financiers


### Produits dérivés

C'est à l'ère babylonienne, en 1700 av. J.-C., que remontent les origines des produits dérivés. A l'époque, les marchands d'esclaves conféraient à leurs clients par contrat écrit le droit d'acheter des esclaves à une date fixée à l'avance. Le détenteur du contrat pouvait ensuite exercer son option ou la vendre s'il prévoyait une baisse des prix des esclaves après la date d'échéance. En spéculant à la hausse ou à la baisse, il pouvait ainsi se protéger contre les fluctuations de prix. Le principe est le même pour les dérivés actuels, dont les plus connus sont les futures et les options : basés sur des actifs sous-jacents (des actions, par exemple), ils couvrent les risques de change et équilibrent les fluctuations de prix ou de cours. Ils se prêtent aussi très bien à la spéculation, puisqu'ils permettent de contrôler des montants importants avec une petite mise de départ. Les variations de prix du sous-jacent entraînent, proportionnellement, une variation beaucoup plus importante de la valeur du dérivé. Cet « effet de levier » offre donc des perspectives de gain importantes, mais implique également de gros risques. 

### Vreneli en or

Cette pièce d'or suisse de 20 francs (poids brut : 6,45 g ; teneur en or fin : 5,806 g) fut frappée pour la première fois en 1897 et utilisée comme moyen de paiement jusque dans les années 1930. Suite à la dévaluation du franc suisse de 30% décidée en 1936, à la suite de la crise économique mondiale, sa valeur métallique (28 francs) dépassa sa valeur nominale et la pièce dut être retirée de la circulation. Jusqu'en 1949, dernière année de frappe, le Vreneli fut fabriqué à 58,6 millions d'exemplaires. Pour choisir l'effigie du Vreneli, le Conseil fédéral avait constitué en 1885 un jury dont faisait partie le peintre Albert Anker. Le modèle retenu fut celui du médailleur Fritz Landry, qui dut toutefois y apporter quelques retouches : la jeune fille représentant l'Helvétie paraissait trop jeune et trop désinvolte. Il fallait lui assigner des traits plus mûrs, plus maternels. La boucle sur le front lui donnait de surcroît un air frivole qui ne correspondait pas à l'image de la Suisse. On ignore qui, à l'époque, avait servi de modèle à Landry, s'il s'agissait de sa voisine, Françoise Kramer-Egli, ou de Rosa Kruck-Tännler, de Gadmen im Oberhasli, comme Landry l'avait indiqué dans une lettre au Conseil fédéral. Aujourd'hui, le Vreneli, dont le nom ne s'est imposé qu'à la veille de la Seconde Guerre mondiale, est une pièce de collection que l'on continue de se transmettre de génération en génération. 

### Cession

La cession de créance consiste pour un créancier (cédant) à transférer son droit de créance à un tiers (cessionnaire). Le cédant reste toutefois la partie contractante. Le débiteur de la créance cédée (débiteur cédé) n'est pas impliqué dans cette opération juridique. La cession revêt une grande importance dans la vie économique. En matière de consommation privée, par exemple, lorsqu'un particulier achète à crédit, la cession de salaire offre une garantie au créancier, qui peut effectuer une saisie sur le salaire du débiteur si celui-ci ne respecte pas ses engagements. Dans le domaine commercial, la cession consiste principalement à céder à l'avance des créances détenues auprès de clients. Elle permet ainsi de fournir une garantie à une banque dans le cadre de l'octroi d'un crédit. Il s'agit souvent d'une cession générale, par laquelle toutes les créances présentes et futures peuvent être cédées. 

Les 150 ans du Credit Suisse Soirée de gala à Saint-Gall

# Saint-Gall célèbre un double anniversaire

Texte : Daniel Huber

**Pendant toute l'année, le Credit Suisse fêtera ses 150 ans avec une trentaine de manifestations à travers le monde. Le coup d'envoi officiel de cette année anniversaire a été donné le 20 janvier, non pas à Zurich ou à New York, mais à Saint-Gall, en Suisse orientale, qui fêtait également le centenaire de la succursale du Credit Suisse en présence de plus de 400 invités.**

Le coup d'envoi des activités organisées par le Credit Suisse à l'occasion de son 150<sup>e</sup> anniversaire a été donné à Saint-Gall, dans la halle 3 de l'Olma. Plus de 400 invités ont été accueillis personnellement par Walter Kielholz, président du Conseil d'administration, et par Roman Müggler, responsable Credit Suisse pour la Suisse orientale. Parmi les invités se trouvaient de nombreuses personnalités des milieux économiques, politiques et scientifiques.

## Messages des autorités

Après le discours d'ouverture de Roman Müggler, Franz Hagmann, président de la ville, et Willi Haag, président du Conseil d'Etat, ont présenté les salutations des gouvernements saint-gallois. Tandis que Franz Hagmann établissait des parallèles entre la banque et le gouvernement, Willi Haag s'est penché sur les origines du mot « Credit » dans « Credit Suisse ». Venant du latin « credere » qui signifie croire, faire confiance, ce mot recouvre les notions de crédibilité et de réputation.

## Klaus Schwab pousse la chansonnette

Un des temps forts de la soirée a été la prestation de l'invité d'honneur Klaus

Schwab, fondateur et président du World Economic Forum (WEF). Après avoir entonné un joyeux « Happy Birthday Credit Suisse », il a exprimé dans son discours la conviction que l'avenir appartient à l'innovation et déploré que les entreprises florissantes ne soient pas toujours disposées à s'améliorer. Sa revendication : l'innovation permanente comme élément moteur.

Walter Kielholz, qui a présenté à Saint-Gall les meilleurs vœux du Directoire, a également placé l'innovation au centre de son allocution et souligné notamment l'esprit libéral et novateur d'Alfred Escher.

## Cadre musical

Plusieurs prestations musicales proposées par le Stadtheater de Saint-Gall ont agrémenté la soirée anniversaire. Au cours de la première partie, l'opéra « L'Elisir d'Amore », de Gaetano Donizetti, a replongé les invités dans l'époque de la fondation du Credit Suisse. En seconde partie de spectacle, la gaieté était au rendez-vous avec des extraits de l'opérette de Franz Lehar, « La Veuve joyeuse », interprétés par Noëmi Nadelmann, la soprano suisse la plus en vue du moment.

## « Money Makes the World Go 'Round »

La soirée officielle s'est terminée en beauté avec deux extraits de la comédie musicale « Phantom of the Opera », d'Andrew Lloyd Weber, et le célèbre classique tiré de « Cabaret », « Money Makes the World Go 'Round », que Roman Müggler a annoncé par ses mots : « Quelle chanson pourrait mieux évoquer notre activité que celle-ci ? » <



Lors de la soirée anniversaire organisée dans la halle 3 de l'Olma, les 400 invités se sont vu proposer un délicieux dîner et un magnifique spectacle.



Peinture La passion de l'art

# Un festival de couleurs

Texte : Ruth Hafén

**Du 10 février au 14 mai 2006, le Kunsthaus de Zurich présente l'une des plus grandes collections privées d'art moderne, la collection Merzbacher-Mayer. Intitulée « Couleur en fête », l'exposition est soutenue par le Credit Suisse et comprend des œuvres allant des grands maîtres de l'impressionnisme à l'art contemporain, en passant par le « Blaue Reiter », les constructivistes russes et les concrets zurichois.**

Zurich, 1917. Un homme descend la Bahnhofstrasse en tramway. Soudain, son regard se fige. Il descend à la première station et se précipite dans la galerie Bollag. Car c'est bien là, dans la vitrine, qu'il l'a vue : « Le couple », l'œuvre qu'a créée Pablo Picasso en 1904, dans sa période bleue. Aussitôt, c'est le coup de foudre : Bernhard Mayer n'hésite pas une seconde et achète la toile. Son intuition infaillible de la qualité et sa rapidité de décision lui servent aussi bien dans son métier de fourreur qu'en tant qu'amateur d'art. Ce « self-made man » aux origines allemandes a toujours eu un flair pour l'art et les artistes ; il comptait parmi ses amis des sommités telles que le physicien Albert Einstein, le philosophe Martin Buber ou le peintre Alexei von Jawlensky. Mais Bernhard Mayer n'aimait pas seulement s'entourer d'artistes, il collectionnait aussi leurs œuvres avec passion. Une grande partie des toiles majeures qui composent sa collection provient ainsi des années 1920 à 1930.

Mayer décéda en 1946, non sans avoir transmis sa passion de la peinture à sa petite-fille Gabrielle. Or celle-ci était mariée à Werner Merzbacher, qui était lui aussi fourreur et allait développer la même pas-

sion pour l'art que le grand-père de son épouse. Dans une lettre adressée à l'historienne de l'art Stephanie Rachum, cet homme d'affaires qui fuit les médias évoque le jour où il découvrit les œuvres exposées dans la maison de famille, à Ascona : « J'étais très impressionné par les peintures qui ornaient les grands murs de cette vieille maison. La qualité des travaux me fascinait tant qu'elle m'a incité – ou plutôt nous

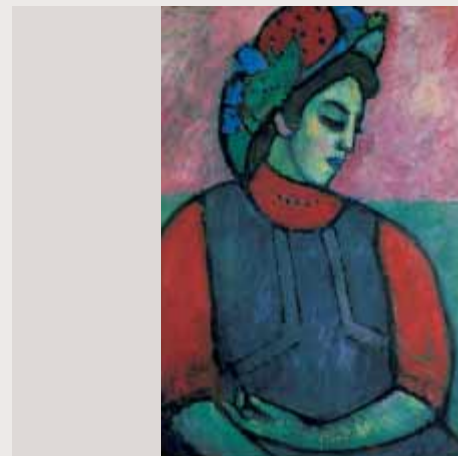
a tous deux incités – par la suite à rechercher quelles étaient nos périodes et nos artistes préférés. A l'époque, ce sont surtout le portrait du facteur Roulin, de Van Gogh, et la toile de Picasso qui m'ont fait vibrer. Matisse et Jawlensky me paraissaient d'abord secondaires, mais avec le temps, ils sont passés au premier plan. »

Certaines toiles de la collection Mayer (dont le fameux Picasso) font désormais partie de la collection Merzbacher. Force est de constater que Bernhard Mayer avait placé la barre très haut, et cette quête absolue de la qualité se retrouve chez Gabrielle et Werner Merzbacher. Ceux-ci commencèrent par acquérir des œuvres à des prix abordables, notamment des toiles

Amedeo Modigliani  
Portrait de Jeanne Hébuterne assise, 1918  
Huile sur toile, 92 x 60,3 cm  
Collection Werner et Gabrielle Merzbacher



Alexei von Jawlensky  
Femme portant un tablier, 1909  
Huile sur carton, 98,5 x 68 cm  
Collection Werner et Gabrielle Merzbacher





Pablo Picasso  
Le couple (Les Misérables), 1904  
Huile sur toile, 100,5 x 81,5 cm  
Collection Werner et Gabrielle Merzbacher

### « Couleur en fête » au Kunsthaus de Zurich

L'exposition « Couleur en fête », qui se tient du 10 février au 14 mai 2006, présente environ 200 tableaux et sculptures et donne l'occasion de voir ou de revoir les principaux représentants des grands courants artistiques européens du XX<sup>e</sup> siècle : des impressionnistes (Monet, Cézanne, Renoir), des post-impressionnistes (Van Gogh, Picasso), des fauves (Derain, Matisse, Vlaminck, Braque), les peintres Heckel et Kirchner, du groupe « Die Brücke », des artistes allemands comme Nolde, Barlach ou Beckmann, persécutés sous le III<sup>e</sup> Reich, les artistes du « Blaue Reiter » Jawlensky, Kandinsky et Münter, des futuristes italiens (Severini, Boccioni), des constructivistes russes (Malévitch, Gontcharova), le cubiste Fernand Léger et l'Espagnol Joan Miró. Parmi les peintres et sculpteurs plus récents des années 1950 à 1990, on retrouve Richard Paul Lohse et Sam Francis, mais aussi Calder, González, Tinguely, Moore et Rickey.

« Couleur en fête. De Picasso, Van Gogh et Klee à Kandinsky, Kirchner et Matisse –

La collection Merzbacher-Mayer ». Pour plus d'informations : [www.kunsthhaus.ch](http://www.kunsthhaus.ch).

Le Bulletin met en jeu dix catalogues de l'exposition (y compris dix fois deux billets d'entrée).

Détails sur le bon de commande ci-joint.

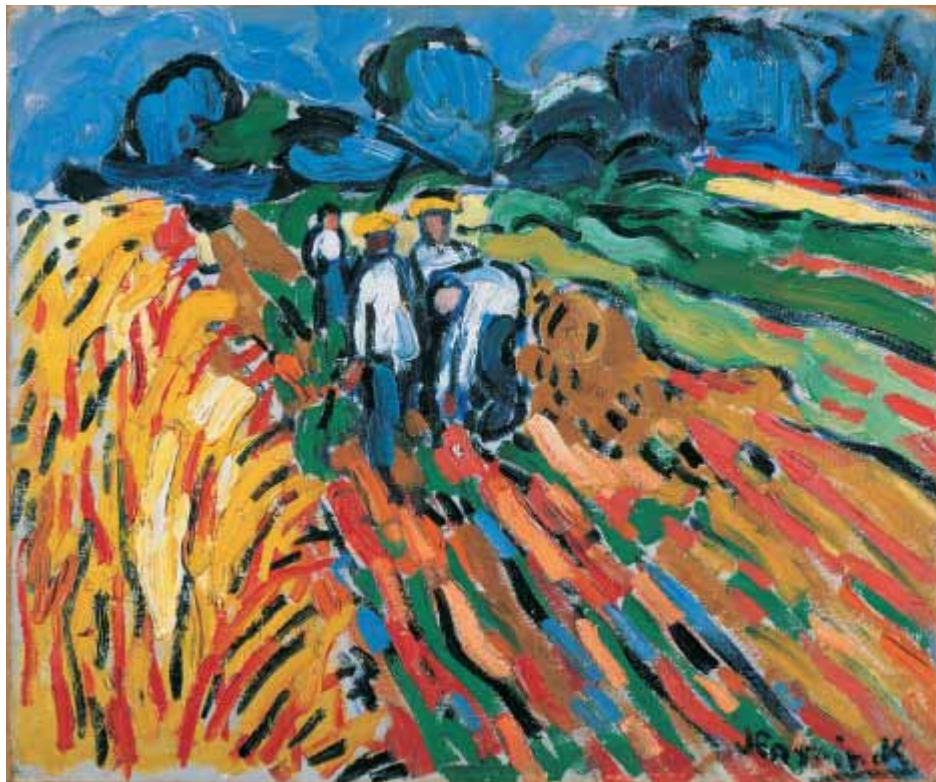
de réalistes sociaux mexicains et italiens. Puis, lorsqu'ils disposèrent de plus d'argent, ils se tournèrent aussi vers certains impressionnistes, plus riches en couleurs. Werner Merzbacher ne se laisse pas guider par des critères commerciaux, mais par le plaisir que lui procure une œuvre. Il choisit celles qui le touchent, qui reflètent son propre caractère, comme il se plaît à le dire. Toujours est-il que ses préférences vont vers les couleurs vives et soutenues. Un style d'ailleurs qualifié de « peintures Merzbacher » par Leonard Hutton, directeur de la galerie d'art de New York que Werner Merzbacher a fréquemment visitée afin d'y découvrir les dernières nouveautés. C'est aussi auprès de Hutton qu'il a connu les fauves, dont il est fasciné par la force et l'énergie, ainsi que les expressionnistes allemands et les avant-gardistes russes.

### Droit au cœur du collectionneur

Gabrielle et Werner Merzbacher ont acquis leurs tableaux auprès de diverses galeries (Hutton, Ammann, Beyeler) et dans des ventes aux enchères. Mais lors de l'achat, la décision finale a toujours été la même, personnelle. L'œuvre doit être d'une qualité exceptionnelle et aller droit au cœur du collectionneur, comme ils aiment à le répéter : « Les meilleures collections viennent de l'intérieur. » Cependant, le point commun le plus manifeste de toutes les peintures Merzbacher est l'abondance de couleurs. Werner Merzbacher attribue sa grande sensibilité aux couleurs à son métier de fourreur, où il convient de discerner les infimes nuances de tons qui peuvent fortement influencer la valeur d'une peau. Le bon coup d'œil se révèle payant, puisque Gabrielle et Werner Merzbacher possèdent aujourd'hui l'une des collections les plus complètes d'art européen de la première moitié du XX<sup>e</sup> siècle. Le magazine américain « Artnews » les compte même parmi les 200 plus grands collectionneurs au monde.

« Ce qui est étonnant, écrit Stephanie Rachum, conservatrice du Musée d'Israël à Jérusalem, c'est que la collection Merzbacher-Mayer est longtemps restée >



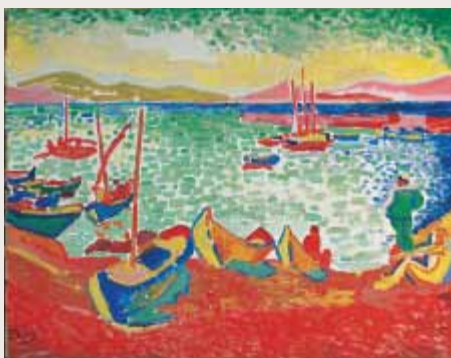


**Maurice de Vlaminck**  
**Les ramasseurs de pommes de terre, 1905–1907**  
 Huile sur toile, 46 x 55,3 cm  
 Collection Werner et Gabrielle Merzbacher

un secret bien gardé. Werner et Gabrielle Merzbacher prêtaient très généreusement leurs tableaux (quoique toujours dans l'anonymat) pour des expositions dans le monde entier, mais rares étaient les directeurs de musée et les conservateurs qui connaissaient les trésors extraordinaires que renferme cette collection. » Finalement, les deux collectionneurs ont donné leur accord en octobre 1998 pour que leurs tableaux soient présentés au Musée d'Israël. L'exposition « The Joy of Colour » connut un succès prodigieux, attirant plus de 250 000 visiteurs. Le « New York Times » évoqua « l'une des meilleures collections privées d'art moderne au monde ». Et de poursuivre : « Les Israéliens ont patiemment fait la queue pour visiter cette exposition, ce qui est déjà une performance en soi. » Après Jérusalem et un passage par plusieurs villes japonaises, dont Tokyo en 2001, les toiles furent exposées à Londres l'année suivante, où elles suscitèrent le même enthousiasme. Le Kunsthaus de Zurich présente maintenant la collection sous une forme enrichie, puisque certaines œuvres qui appartenaient autrefois à la famille Mayer ont été prêtées pour cette exposition. Ainsi, la collection familiale a pu être reconstituée depuis ses origines jusqu'à nos jours. <



**Wassily Kandinsky**  
**Murnau – Dorfstrasse, 1908**  
 Huile sur carton, montée par la suite sur panneau de bois, 48 x 69,5 cm  
 Collection Werner et Gabrielle Merzbacher



**André Derain**  
**Bateaux dans le port de Collioure, 1905**  
 Huile sur toile, 72 x 91 cm  
 Collection Werner et Gabrielle Merzbacher



Swisscontact Aider les gens à s'aider eux-mêmes

# De la médecine à l'exportation de langoustes

Texte : Rebecca Schraner



**Swisscontact est l'organisation de développement des entreprises privées suisses. Aussi a-t-elle placé la formation professionnelle et la promotion des entreprises au centre de son action.**

**Après le tsunami : Swisscontact apporte son assistance sous forme de cours accélérés d'initiation aux métiers manuels et d'aides au démarrage à Sumatra et en Indonésie.**

C'est par hasard que Azizul Hakim s'est spécialisé dans la pêche à la langouste. Un confrère parla un jour au jeune médecin du commerce florissant de sa famille dans la pêche à la langouste, activité promise selon lui à un avenir radieux. Son sens des affaires ainsi mis en éveil, Azizul Hakim créa CV Kyorisa International Seafood. Un pêcheur ami s'occupait de la pêche, tandis que Azizul Hakim organisait la logistique et la vente. Tout allait bien. Jusqu'à la catastrophe du tsunami : d'abord le raz-de-marée en décembre 2004, puis le tremblement de terre en mars 2005.

## La catastrophe dévaste tout

Le tremblement de terre a détruit tout ce que possédait Azizul Hakim, qui s'est trouvé, comme beaucoup d'autres, tributaire de l'aide internationale. Les associations humanitaires veillaient sur place à ce que les besoins de base et les soins médicaux soient assurés. Mais il était évident que cette aide ne pouvait se limiter à la reconstruction des infrastructures, elle devait aussi assurer la survie économique. A cet effet, la Chaîne du Bonheur s'adressa à la fondation Swisscontact, qui était active depuis des années à Sumatra et au Sri Lanka et connaissait donc bien la situation dans cette région.

« Il s'agissait de la première fois que Swisscontact travaillait avec la Chaîne du Bonheur », déclare Ueli Stilli, responsable de la communication et de la collecte de fonds. Créée en 1959, Swisscontact, l'organisation de développement des entreprises privées suisses, est présente dans vingt-cinq pays sélectionnés et emploie quelque 300 personnes, dont trente au siège central de Zurich. Ses compétences de base comprennent le conseil, la formation ainsi que le développement social et celui de l'économie privée. « Notre devise est d'aider les gens à s'aider eux-mêmes, souligne Ueli Stilli. Nous voulons travailler avec eux pour construire une base économique leur permettant d'échapper à la pauvreté. »

## Le but est l'indépendance

Swisscontact envoie donc des spécialistes suisses dans des régions sélectionnées d'Afrique, d'Asie, d'Amérique latine et d'Europe de l'Est. Les spécialistes recrutent sur place des collaborateurs et des organisations partenaires. Ensemble, ils s'efforcent alors de créer les conditions requises pour redresser l'économie locale et pour créer de nouveaux emplois tout en conservant les anciens. Swisscontact prend en charge le conseil ainsi que la formation initiale et continue dans les secteurs PME,

services financiers, formation professionnelle et protection de l'environnement. « Il n'est pas question d'assistance financière », souligne Ueli Stilli. L'objectif est de permettre l'indépendance des entreprises nouvellement créées. Après une période qui varie en fonction du projet, les conseillers suisses repartent ou démarrent de nouveaux projets. Swisscontact est soutenue financièrement par des entreprises, des associations et les pouvoirs publics.

Et que s'est-il passé concrètement dans le cas d'Azizul Hakim ? Un plan de redressement global a été élaboré par l'organisation Swisscontact et une société de conseil locale. Intégré dans le processus, Azizul Hakim a pu tirer des enseignements sur la gestion de processus. Un nouveau concept remettra sur les rails son entreprise de pêche à la langouste. Grâce à Swisscontact, Azizul Hakim a eu l'idée de constituer des centres de logistique locaux destinés à la préparation des outils de travail et à la location des appareils de plongée, et veillant aussi au conditionnement et au transport des langoustes. Un premier centre de logistique est en construction. Pour Azizul Hakim, l'espoir renaît, car son avenir semble assuré sur le plan financier. <

[www.swisscontact.org](http://www.swisscontact.org)

Formule 1 Saison 2006

Credit Suisse Agenda 1/06

# Regard en coulisses

Texte : **Andreas Thomann**

Grâce à Fernando Alonso, la formule 1 est redevenue passionnante après des années de domination sans partage de Ferrari. Le Credit Suisse attend lui aussi avec impatience la nouvelle saison, qu'il affrontera avec BMW. Pour en savoir plus sur le sujet, consulter notre Bulletin spécial Formule 1.

Le 12 mars prochain, lorsque le hurlement caractéristique des moteurs retentira dans le désert de Bahreïn, marquant le coup d'envoi de la saison 2006, bien des choses auront changé. A commencer par les moteurs eux-mêmes, qui auront « perdu » deux cylindres, même s'ils développeront toujours plus de 800 chevaux. Il y aura aussi du changement du côté des forces en présence : pour la première fois depuis six ans, le pilote Ferrari Michael Schumacher partira en position de challenger et non de tenant du titre. Parions que Schumi mettra tout en œuvre pour ravir la couronne à son successeur, le « matador » de l'écurie Renault, Fernando Alonso. Un troisième homme devrait se mêler à la bagarre pour le titre, Kimi Räikkönen (McLaren-Mercedes), impatient de se débarrasser de l'étiquette d'éternel second qui commence à lui coller à la peau. Derrière ces trois cadors et leurs coéquipiers, le spectacle devrait être assuré par les pilotes Toyota et Honda, qui nourrissent de grandes ambitions.

Cette année, le Credit Suisse suivra le grand cirque de la formule 1 sous une perspective complètement différente. Après avoir été sponsor principal de l'écurie Sauber pendant cinq ans, la banque parrainera désormais la toute nouvelle équipe

BMW Sauber, dont les bolides arboreront le nouveau logo Credit Suisse et qui entend bien intervenir tôt ou tard dans la lutte pour le titre. La rédaction du Bulletin a saisi l'occasion pour publier un numéro spécial Formule 1, en allemand et en anglais. Ce numéro fournit non seulement de précieux renseignements sur les équipes et les circuits mais aussi des informations de première main sur la nouvelle écurie. Sans compter une longue interview du légendaire Sir Stirling Moss.

Vous pouvez obtenir le Bulletin spécial Formule 1 au moyen du bon de commande ci-joint. <



## Beaux-arts

Jusqu'au 12.3 Berne  
**Franz Gertsch – la rétrospective**  
Kunstmuseum

## Formule 1

12.3 Bahreïn  
**GP de Bahreïn**

19.3 Malaisie  
**GP de Malaisie**

2.4 Melbourne  
**GP d'Australie**

23.4 Imola  
**GP de Saint-Marin**

## Musique

10.3 Lausanne  
**Michel Camilo Solo & Trio**  
Métropole

11.3 Lucerne  
**Michel Camilo Solo & Trio**  
Centre de la Culture et des Congrès

24–29.4 Stans  
**Journées musicales de Stans**

5.5 Genève  
**Sonny Rollins**  
Victoria Hall

5.5 Lucerne  
**George Gruntz Concert Jazz Band**  
Centre de la Culture et des Congrès

18.5 Lausanne  
**Dianne Reeves Trio feat. Russell Malone & Romero Lubambo**  
Métropole

## Virtuoses



## Shakti

« La fusion doit avoir lieu à l'intérieur de soi-même, a dit un jour le guitariste britannique John McLaughlin, sinon elle ne peut avoir lieu. » Avec sa formation Shakti, créée en 1975, il a montré ce qu'il entendait par là. Sa « fusion » réalisait la synthèse de la musique occidentale et de la musique orientale, en y intégrant aussi les traditions hindoustani (nord de l'Inde) et carnatique (sud-ouest de l'Inde). Shakti a été dissous en 1978, mais le projet ne fut jamais enterré. Cette année, l'ensemble – quelque peu rajeuni – repart en tournée, avec le fidèle Zakir Hussain au tabla et, parmi les nouveaux venus, le vocaliste Shankar Mahadevan, le percussionniste V. Selvaganesh et le virtuose de la mandoline U. Shrinivas. Ce dernier relègue parfois dans l'ombre John McLaughlin, qui n'est pourtant pas le plus lent des guitaristes. On dit même que John McLaughlin est resté bouche bée la première fois qu'il a vu jouer Shrinivas. Mais la rapidité n'est pas tout, sur scène comptent aussi l'intelligence, la beauté et la force. Shakti réunit toutes ces qualités. Et tant mieux si par moments on reste quand même bouche bée en l'écoutant. rh

**All Blues Jazz Classics : Shakti**  
 25.3 Stadtcasino, Bâle ;  
 26.3 KKL, Lucerne. [www.allblues.ch](http://www.allblues.ch)

## Transatlantiques



## Accordéon et vibraphone

Astor Piazzolla, le grand rénovateur du tango, aurait dit un jour à Richard Galliano : « Il faut que vous vous lanciez dans le new musette, comme moi j'ai inventé le tango nuevo. » Galliano suivit ce conseil et se fit un nom dans les années 1990 en mariant l'accordéon au jazz. Jusque-là, l'accordéon était considéré comme un instrument ringard par la jeune génération de musiciens. Richard Galliano fit évoluer le musette sur le plan du rythme et des harmonies et redonna ses lettres de noblesse au « piano à bretelles ». L'Américain Gary Burton a choisi lui aussi un instrument assez rare dans le jazz : le vibraphone. Le quartette formé par Richard Galliano et Gary Burton (avec James Genus à la contrebasse et Clarence Penn aux percussions) marque le retour à la tradition des grands projets transatlantiques. rh

**All Blues Jazz Recitals : Richard Galliano**  
**New York Trio & Gary Burton**  
 21.3 Tonhalle, Zurich ; 22.3 Theater im National, Berne ; 24.3 Victoria Hall, Genève.  
[www.allblues.ch](http://www.allblues.ch)

## Talentueux



## Jeunes espoirs

Dans le domaine du sport, l'avenir commence très tôt : les jeunes talents doivent être encouragés dès l'enfance. Le Credit Suisse est depuis longtemps fidèle à ce principe et sa stratégie de sponsoring accorde une grande place à la promotion de la relève. Citons par exemple son engagement en faveur de l'Association suisse de football : depuis 1993, le Credit Suisse consacre la moitié de son budget de sponsoring à la formation et à l'encouragement des jeunes talents du football. Les résultats sont convaincants, surtout si l'on en juge par la qualification de l'équipe nationale suisse pour la prochaine Coupe du monde de football en Allemagne. Mais les organismes sponsors eux aussi ont parfois besoin d'être soutenus. C'est pourquoi le Prix Credit Suisse, créé en 2005, récompense les meilleures activités liées à l'encouragement des jeunes espoirs. Doté de 10 000 francs, ce prix s'adresse à des clubs, à des associations ou à des organisateurs de manifestations et doit être obligatoirement investi dans la promotion de la relève. rh

**Prix Credit Suisse – remise de la distinction dans le cadre du Prix de l'Aide sportive pour la relève**  
 31.3 Château de Lenzbourg.  
[www.sporthilfe.ch](http://www.sporthilfe.ch)



Les chiffres magiques du football suisse : 2006 et 2008

# Le Credit Suisse encourage les talents du football

Texte : **Andreas Schiendorfer**

**La Suisse s'est qualifiée pour la Coupe du Monde 2006 avec une équipe jeune et prometteuse. Le Bulletin vous présente les plus grands talents du football suisse : aujourd'hui, Tranquillo Barnetta.**

Le 10 mai 2002 restera marqué d'une pierre blanche dans l'histoire du football suisse : ce jour-là, nos moins de 17 ans (les M17) sont en effet devenus champions d'Europe au Danemark en battant la France, pourtant favorite, aux tirs au but. Les Helvètes brillèrent tout au long de cet EURO qu'ils terminèrent invaincus, disputant leur meilleur match en demi-finale contre l'Angleterre (3-0).

De l'équipe championne d'Europe, seuls quelques joueurs ont réussi à se faire une place au soleil en Super League. Car la différence de niveau entre les juniors et l'élite est plus grande que ne le pensent les médias, les fans et les joueurs eux-mêmes. Mais des talents comme Siqueira-Barras, Milosavac, Iten ou encore Antic méritent qu'on leur fasse confiance. Il suffit de faire preuve de patience.

Certains, cependant, ont déjà réussi à s'établir sur le plan international, à l'image de Tranquillo Barnetta, qui combine idéalement la fougue et la maîtrise technique méridionales à des vertus suisses telles que la rigueur et la combativité. Le jeune footballeur incarne parfaitement les qualités des « secondos », même s'il n'en est pas un. Les Barnetta ont en effet émigré en Suisse il y a un siècle. Quant à Tranquillo, né le 22 mai 1985, il peut être considéré comme un Saint-Gallois pure souche.

Lorsque ses coéquipiers Davide Chiumiento et Gerardo Clemente quittèrent le FC Saint-Gall pour rejoindre la Juventus Turin, Tranquillo Barnetta décida de rester fidèle aux « brodeurs », estimant qu'il était prématuré pour lui de partir, d'autant qu'il ne parlait pas italien.

Après la victoire à l'EURO, les recruteurs du Bayer Leverkusen, alors à son apogée, vinrent sonner à sa porte. Mais là aussi, Tranquillo déclina l'offre. Encore en apprentissage dans une entreprise textile de la région, il ne voulait pas précipiter les choses et signa pour deux ans de plus au FC Saint-Gall. Il gagna rapidement sa place de titulaire dans les rangs du plus ancien club de Suisse et eut deux ans pour s'habituer au rythme et à la rudesse de la Super League.

Les choses allaient brusquement s'accélérer en 2004 : en mai, Tranquillo Barnetta prit part à l'EURO M21 organisé en Allemagne ; le mois suivant, il fut remplaçant lors de l'EURO « véritable » au Portugal ; en août, il rejoignit le club de Bundesliga de Hanovre 96 et en septembre, il fêta ses grands débuts sous le maillot national « élite » contre l'Eire à Bâle (1-1). Désormais, il est titulaire à Leverkusen et a disputé dix matches internationaux, se montrant toujours parmi les plus brillants et les plus combattifs.

Au vu de son programme, il est presque incroyable que Tranquillo Barnetta ait réussi à achever son apprentissage en 2004, juste avant d'être victime en octobre d'une déchirure des ligaments croisés suite à une faute grossière à Tel-Aviv, lors du match de qualification pour le Mondial. Une blessure qui le laissera six mois sur le flanc.

C'est dire que Tranquillo Barnetta ne fait qu'amorcer sa montée en puissance, qui pourrait bien s'amplifier pendant la Coupe du Monde 2006 en Allemagne. <

**Pour en savoir plus sur Tranquillo Barnetta, tapez [www.credit-suisse.com/football](http://www.credit-suisse.com/football), où un forum live sera organisé le 15 mars 2006. Vous pourrez dialoguer avec le grand espoir du football suisse, en direct de la Bay Arena à Leverkusen.**



A 20 ans, Tranquillo Barnetta a été l'un des principaux instigateurs de la qualification suisse pour le Mondial 2006.

## Du Credit Suisse à Manchester United ou au Barça via GC

Le talentueux arrière central Heinz Barmettler rêve de fêter ses 19 ans en Pologne le 21 juillet prochain, pendant la phase finale de l'EURO des moins de 19 ans (les M19). Pour que ce rêve devienne réalité, les Helvètes doivent d'abord franchir le deuxième tournoi de qualification (appelé tour Elite), qui aura lieu fin mai en Ukraine. Une tâche difficile car outre les redoutables maîtres de céans, ils devront affronter les Tchèques et les Danois : « Je crois résolument en nos chances, surtout si nous nous montrons conquérants » affirme Heinz Barmettler qui, à peine de retour d'Ukraine, devra passer ses examens de fin d'apprentissage, autre échéance importante. Et d'ajouter : « Grâce au Credit Suisse, j'ai pu m'entraîner dix heures par semaine tout en suivant une formation professionnelle sérieuse. » L'équipe nationale l'éloignant souvent des bancs de l'école, il doit mettre les bouchées doubles pour rattraper le retard et fait preuve d'une volonté très supérieure à la moyenne. Plus que d'une carrière dans la banque, Heinz Barmettler rêve de devenir footballeur professionnel, par exemple dans les rangs de Manchester United ou du Barça. Avec l'équipe nationale, il aimerait bien sûr disputer l'EURO 2008 à domicile. Il aura alors 21 ans, un âge qu'il considère comme idéal... Informations sur le jeune espoir international dans emagazine schi

Heinz Barmettler aimerait devenir footballeur professionnel. Mais pour assurer ses arrières, il est content de suivre un apprentissage de commerce au Credit Suisse.



# Capital mezzanine

**Un mode de financement prometteur**



**Le capital mezzanine est un modèle de financement souple et varié qui se situe à la frontière entre fonds de tiers et fonds propres. Promise à un bel avenir, cette solution de financement s'adresse aux entreprises dotées d'un fort potentiel de croissance et générant d'importants cash-flows sur le long terme.**

Texte : Thomas Enz, Economic Research

La structure de financement d'une entreprise se reflète dans le passif du bilan. Elle comprend des fonds propres – apports des associés et bénéfices capitalisés – et des fonds de tiers constitués en premier lieu de crédits bancaires et d'engagements envers des tiers (fournisseurs par exemple). Assez simplifiée, cette répartition ne permet toutefois pas de recenser tous les modes de financement possibles. Dans les années 1980, des formes de financement hybrides – à la fois fonds propres et fonds de tiers – se sont développées à partir des Etats-Unis sous l'appellation « mezzanine ».

Le terme « mezzanine » (de l'italien « mezzanino ») désigne en architecture un petit entresol ménagé entre deux grands étages. Au figuré, le capital mezzanine occupe dans le bilan une place intermédiaire entre fonds propres et fonds de tiers proprement dits. Le capital mezzanine est hybride en ce sens qu'il est assimilé à des fonds de tiers sur les plans juridique et fiscal (les intérêts sont déductibles des revenus) et à des fonds propres du point de vue économique (il est subordonné aux autres fonds de tiers).

#### PME : rôle clé du crédit bancaire

Le capital mezzanine est un mode de financement encore peu courant en Suisse. A côté des fonds propres, le crédit bancaire joue un rôle essentiel notamment pour les petites et moyennes entreprises (PME), qui se financent largement à l'aide de crédits vu que l'accès au marché des capitaux leur est généralement interdit. Le marché amène toutefois de nombreuses entreprises à opter pour des modèles de financement alternatifs. L'expansion sur de nouveaux

marchés ou sur des marchés de croissance, les investissements dans de nouveaux produits et de nouvelles technologies ainsi que le financement d'un changement d'associé ou d'une succession exigent souvent d'importants capitaux et s'accompagnent de risques accrus. Or, dans de nombreux cas, ces besoins ne peuvent plus être couverts seulement par des fonds propres (apports supplémentaires, cash-flow libre, bénéfice net) et des crédits. Par rapport au risque entrepreneurial, la dotation en fonds propres est souvent insuffisante et restreint donc la capacité d'emprunter. Il en résulte des lacunes de financement susceptibles de retarder le positionnement dynamique d'une entreprise. C'est là que peut intervenir le

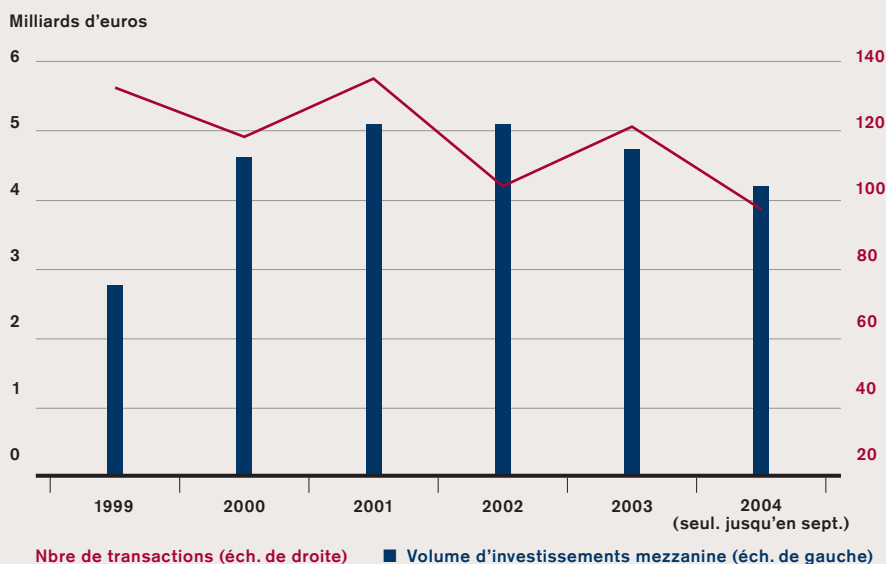
capital mezzanine, une solution qui vaut la peine d'être étudiée.

#### Financement sur mesure

Le financement mezzanine n'est pas une solution fondamentalement nouvelle. Son montage fait intervenir une multitude d'instruments financiers, dont certains sont déjà anciens et d'autres nouveaux, qui complètent avantageusement les financements classiques. Les formes les plus courantes sont les prêts subordonnés et les prêts participatifs, les participations tacites, les droits de jouissance ainsi que les emprunts convertibles ou à option. La combinaison appropriée des paramètres de financement disponibles – volume, durée, modalités de >

### Le marché mezzanine européen

**Le Royaume-Uni et la France sont les premiers investisseurs de capital mezzanine ; ils sont suivis par l'Allemagne et la Scandinavie. La Suisse participe à ce marché à hauteur de 2% seulement, mais sa part devrait augmenter.** Source : Incisive Financial Publishing



**Le Credit Suisse propose des solutions de financement mezzanine sous la forme de prêts subordonnés (CSF Mezzanine) et de PREPS™ (Preferred Pooled Shares). Les financements CSF Mezzanine s'adressent aux entreprises réalisant un chiffre d'affaires de 10 millions de francs au moins. Le volume de financement se situe entre 0,5 et 5,0 millions de francs. Ces instruments permettent aux petites et moyennes entreprises dont la situation bénéficiaire est bonne et prometteuse de financer une expansion, un management buyout ou une succession. Les PREPS™ constituent une plate-forme d'émission permettant à de moyennes entreprises dont le chiffre d'affaires atteint au moins 50 millions de francs de lever indirectement des capitaux de rang subordonné à caractère de fonds propres. Les volumes varient entre 3 et 15 millions d'euros par entreprise.**

remboursement, forme et échéance des intérêts – permet d'adapter ces instruments aux besoins de financement spécifiques des entreprises en quête de capitaux, de concevoir ainsi des solutions sur mesure à la frontière entre fonds propres et fonds de tiers et de combler les lacunes de financement du moment.

Notons cependant que le coût du capital mezzanine est nettement supérieur au coût d'un financement classique par crédit, car le bailleur de fonds assume ici un risque semblable à celui lié aux fonds propres, risque dont il est dédommagé par un rendement de 12 à 20% selon la solvabilité de l'emprunteur. Le risque et le rendement sont toutefois moins élevés qu'avec un financement effectué uniquement par fonds propres.

#### **Stabilité et potentiel de croissance**

Compte tenu des frais accrus qu'il engendre, le financement mezzanine se justifie pour un investissement ou une acquisition que les instruments de financement classiques (cash-flow libre, fonds propres, crédit) ne suffisent pas à couvrir. Il permet ainsi de réaliser des projets d'avenir qui, sinon, auraient dû être abandonnés. Les capitaux mezzanine sont également appropriés lorsqu'une entreprise recherche des fonds propres économiques afin d'optimiser sa structure de financement sans devoir céder des parts de la société – comme cela serait par exemple le cas avec l'accueil de nouveaux associés. Cet aspect est important pour les entreprises dirigées par leurs propriétaires. Le fait que les capitaux mezzanine soient assimilés à des fonds propres économiques renforce la dotation en capital propre, ce qui peut avoir une incidence positive sur les modalités de financement (conditions de crédit plus avantageuses ou plus grande marge de manœuvre dans le financement par crédit).

Malgré la diversité et la souplesse des montages, le capital mezzanine ne constitue pas la panacée en cas de problèmes de financement, par exemple lorsqu'un crédit classique a été refusé faute de solvabilité suffisante. Du fait qu'il renonce aux garanties matérielles, le bailleur de fonds mezzanine peut uniquement se baser sur les futurs cash-flows pour évaluer ses chances d'être remboursé. Des flux de trésorerie stables, volumineux et prévisibles constituent donc une condition indispensable à la levée de capital mezzanine. Aussi cette solution de financement est-elle réservée avant tout aux

entreprises robustes dotées d'un potentiel de croissance élevé et générant d'importants cash-flows sur le long terme. Par contre, elle n'entre pas en ligne de compte pour les entreprises se trouvant en phase de restructuration ou d'assainissement, voire de création, ou recherchant une aide de départ, car l'évolution des flux de trésorerie est généralement volatile et difficilement prévisible dans ce genre de situation.

#### **Encore peu connu en Europe**

Aujourd'hui, les formes de financement hybrides jouent un rôle important principalement aux Etats-Unis. Le recours aux capitaux mezzanine, par contre, est encore peu répandu en Europe. Les données étant lacunaires, il est difficile de se prononcer sur le rôle exact que joue actuellement le financement mezzanine en Suisse et dans les autres pays d'Europe. L'étude «The Europe Mezzanine Review 2004» publiée par Incisive Financial Publishing (UK) permet néanmoins de se faire une idée de la situation, bien que les enquêtes aient été limitées pour l'essentiel au secteur du private equity. Cette étude montre que le financement mezzanine gagne du terrain, même s'il ne pèse toujours pas bien lourd par rapport aux formes de financement classiques par crédit. Depuis le milieu des années 1990, les capitaux mezzanine investis chaque année en Europe ont fortement augmenté pour atteindre désormais 4 à 5 milliards d'euros. En termes de volume, le Royaume-Uni est le premier marché mezzanine d'Europe (40%), devant la France (21%) et l'Allemagne (13%). En Suisse, le volume annuel des capitaux mezzanine investis a été de 0 à 260 millions d'euros entre 1999 et 2004, ce qui correspond en chiffres cumulés à 2% du marché mezzanine européen.

Toujours selon cette étude, le volume moyen d'un financement mezzanine oscille annuellement entre 20 et 43 millions d'euros, ce qui semble indiquer que les moyennes et grandes entreprises sont les premières à lever ce type de capitaux. La majeure partie des fonds mezzanine (86%) sert à financer des changements d'associés et des successions (management buyouts ou MBO). Cela s'explique par le fait que les fonds privés des dirigeants sont généralement limités dans le cas d'un MBO et qu'une grande partie des capitaux doit donc être apportée par des tiers. Le financement mezzanine se prête particulièrement bien à de telles transactions puisque les repreneurs ne sont

généralement pas en mesure de fournir les garanties exigées dans le cadre d'un financement traditionnel par crédit. Mais l'étude indique encore que le modèle mezzanine progresse aussi comme instrument de financement des phases de croissance et d'expansion.

### Progression en Suisse

En Suisse, les sociétés de private equity, domestiques et étrangères, sont les premières à avoir eu recours à des fonds mezzanine pour des transactions de capital-risque. Il n'empêche que le financement mezzanine a gagné des points récemment, comme l'indique l'offre élargie de produits hybrides. Cette formule devrait connaître un succès grandissant, notamment en raison des changements importants affectant les marchés : pour conquérir ceux-ci et s'y positionner durablement, les entreprises doivent aussi engager du capital-risque, mais dans des proportions qui dépassent souvent leurs possibilités de financement. La demande de fonds mezzanine sera encore stimulée par les besoins en capitaux nécessaires – démographie oblige – pour financer les nombreuses successions à venir. <

## « L'hygiène est essentielle dans le secteur alimentaire »

**La société Plásticos, domiciliée à Zoug, compte parmi les bénéficiaires d'un financement mezzanine. Cette firme spécialisée dans l'emballage alimentaire entend porter son chiffre d'affaires à 100 millions d'euros d'ici à 2007.**

Les consommateurs ayant déjà entendu parler de la société Plásticos ne doivent pas être légion, même si nombre d'entre eux ont déjà été physiquement en contact avec elle. En effet, ce spécialiste de l'emballage compte notamment parmi ses clients Emmi, Danone, Coop et Lidl. L'entreprise occupe une solide position sur le marché des produits frais, vendus de moins en moins en vrac pour des raisons d'hygiène. « Nos pots nervurés MAP, qui sont fabriqués à Hutthurm, en Bavière, rencontrent un grand succès sur cet important marché », déclare Harald W. Kessler, CEO et président du conseil d'administration de Plásticos Holding SA. La firme réussit aussi très bien dans les autres secteurs du marché de l'emballage alimentaire.

Ce succès ne va pas de soi car la holding de participation fondée fin 1992 n'investit que dans des entreprises ayant besoin d'être assainies. « L'art consiste à trouver des sociétés qui, malgré les problèmes du moment, cachent une perle parmi leurs produits et s'accordent bien entre elles », précise ce Tessinois d'adoption. « Etant donné la croissance des marchés est-européens, nous avons décidé en 1998 de construire notre propre centre de production en Pologne. »

Le projet incluait des rachats d'entreprises et des sites de production en Allemagne, en Angleterre, en Pologne et en Suisse. Le groupe est sain : en 2005, il a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 70 millions d'euros et porté ses effectifs à près de 475 personnes. Plásticos n'est pourtant pas à l'abri de revers. Ainsi, l'usine de Pensier, dans le canton de Fribourg, a connu des difficultés qu'elle a toutefois réussi à surmonter en procédant aux restructurations nécessaires. Harald Kessler pense donc arriver à faire passer le chiffre d'affaires du groupe à 100 millions d'euros d'ici à 2007.

« Paradoxalement, notre succès a été aussi une source de problèmes », ajoute Harald Kessler. Et d'expliquer un des mécanismes du marché : « Chaque hausse supplémentaire du chiffre d'affaires doit être



**Avec ses emballages, Harald Kessler veille à l'hygiène des produits alimentaires.**

préfinancée. Il faut engager du personnel et acheter de nouveaux équipements de production plusieurs mois avant d'enregistrer les premiers retours sur investissement. »

Certes, la société Plásticos n'est pas seule dans ce cas, mais réunir les ressources nécessaires n'est pas simple pour une moyenne entreprise. Si tous les rachats de sociétés ont été financés par des fonds propres (dont une part de 7,7% apportée par un nouveau partenaire stratégique), il a fallu par contre recourir de manière accrue aux fonds de tiers pour financer des investissements supplémentaires en immobilisations (environ 35 millions d'euros). Une nouvelle expansion du groupe ne serait possible qu'avec un élargissement très net de l'assise en fonds propres, ce qui aurait forcément pour conséquence de limiter considérablement la liberté d'action de l'entreprise. A ce stade, il devient de plus en plus difficile d'obtenir des crédits classiques auprès des banques, ce qui tient aussi aux directives plus strictes de Bâle II.

En pareille situation, le mode de financement mezzanine (« PREPS™ ») apparaît comme la meilleure solution. « J'ai obtenu 6 millions d'euros », se réjouit Harald Kessler, qui se dit « extrêmement satisfait » des conditions, étant donné qu'il s'agit de capitaux subordonnés, c'est-à-dire de quasi-fonds propres. schi



# Les migrations en Suisse



**Dans les pays à faible taux de natalité, la migration est un important facteur de croissance démographique. La Suisse n'échappe pas à la règle. Son économie est fortement marquée par les **migrations intérieures**, auxquelles s'ajoute l'immigration étrangère.**

Texte : Sara Carnazzi Weber, Economic Research

Les populations ne cessent de bouger. Au cours des trente dernières années, le nombre de migrants internationaux a doublé. Selon les estimations d'organisations mondiales, quelque 180 millions de personnes dans le monde vivent comme migrants dans un Etat qui n'est pas leur pays d'origine. Ces flux de migration s'effectuent principalement des régions les moins développées vers les pays économiquement avancés. Les nations industrialisées ont ainsi enregistré en moyenne un gain migratoire annuel d'environ 2,6 millions de personnes durant les années 1990.

Dans les pays à faible taux de natalité comme la Suisse, la migration est le facteur essentiel de croissance de la population. Le solde migratoire dépasse désormais l'excédent des naissances dans quatre cinquièmes des régions suisses. Il importe de souligner que ce ne sont pas seulement les déplacements transfrontières qui jouent un rôle, mais aussi la migration intérieure, celle-ci étant déterminante en ce qui concerne l'évolution démographique et économique au niveau régional: les transferts depuis les régions périphériques, la croissance des agglomérations ou l'émigration vers les cantons fiscalement avantageux sont autant de thèmes qui alimentent le débat public.

### Une préférence pour les agglomérations

Les mouvements migratoires à l'intérieur de la Suisse confirment l'opposition classique entre le centre et la périphérie. Mais si les volumes migratoires se concentrent notamment sur Zurich, Genève, Berne, Bâle et Lausanne, les migrants sont surtout attirés par les communes ou les régions situées autour de ces villes. Le rapport entre solde migratoire et volume de migration montre par exemple que la région bâloise supérieure, la vallée de Frick et celle de Laufen (région de Bâle) ou les régions de Nyon, de Morges et de Rolle (autour de Genève et de Lausanne) sont les zones d'habitation

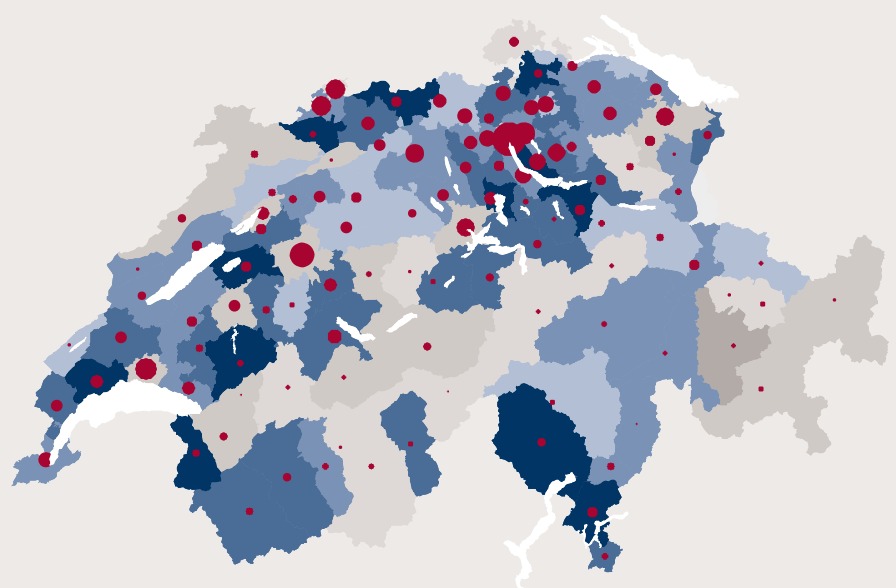
privilegiées (voir graphique ci-dessous). Une ceinture encore plus large de régions particulièrement attractives s'étend autour de Zurich, depuis le Weinland et l'Unterland zurichois jusqu'aux régions de Zoug et de Schwyz en passant par le Knonaueramt, le Freiamt argovien et les deux rives du lac de Zurich.

Ces tendances reflètent l'extension croissante des agglomérations, qui vont jusqu'à constituer ce que l'on appelle des espaces métropolitains tels que Zurich, Genève et Lausanne ou encore Bâle et Berne ainsi que les agglomérations tessinoises. De plus en plus de gens n'habitent pas là où ils tra-

vailent, il en résulte d'importants flux pendulaires et une spécialisation toujours plus marquée de certaines régions, soit comme zones d'habitation soit comme centres d'activités. Durant les trente dernières années, la croissance démographique s'est donc constamment déplacée vers les ceintures les plus extérieures, même si certains signes commencent à indiquer que les centres retrouvent leur attrait de naguère, en raison de la proximité du lieu de travail et des commerces, des écoles et des universités ou de l'offre culturelle et sportive. Cette redécouverte de l'espace urbain correspond à la perte d'attrait des sites >

### Les villes attirent les flux migratoires

**Les flux de migration convergent vers cinq grands centres – Zurich, Genève, Berne, Bâle et Lausanne – ainsi que vers Winterthur, Lucerne et Saint-Gall. Environ 12% de la totalité du volume migratoire interne se concentre sur ces pôles urbains.** Sources : Office fédéral de la statistique (OFS), Credit Suisse Economic Research



Attrait régional (indice du bilan migratoire)

■ De 0,13 à 0,27 ■ De 0,06 à 0,13 ■ De 0,00 à 0,06 ■ De -0,06 à 0,00 ■ De -0,14 à -0,06 ■ De -0,28 à -0,14

Volume migratoire (arrivées et départs)

8000 40000 80000



**Des migrations de moins en moins lointaines** Entre 1995 et 2000 (soit la durée étudiée sur la base des données du dernier recensement), plus de 2 millions de personnes domiciliées en Suisse ont changé de lieu de résidence. Autrement dit, une personne sur trois environ a déménagé une fois au cours de ces cinq années. Mais les déménagements ont été généralement limités en termes de distance : plus de 45% des personnes concernées ont simplement changé de domicile au sein de la même commune. Aujourd'hui, une grande partie des mouvements migratoires correspondent à un déplacement d'une heure et les changements de résidence au-delà des frontières linguistiques sont rares. A une époque de mobilité croissante, un tel résultat peut surprendre, surtout si l'on tient compte du fait que les distances de migration tendent à se raccourcir : depuis 1970, la part des migrations intercantionales s'est réduite de 30%. Les mouvements migratoires dépassant les limites cantonales ne représentent actuellement que 28% du volume des migrations intérieures en Suisse.

L'étude « Interne Migration in der Schweiz » (en allemand), réalisée à la demande de l'Office fédéral de la statistique, est disponible sur Internet (<http://www.bfs.admin.ch>, sous Recensement).

périphériques à cause notamment de prix immobiliers supérieurs à la moyenne dans les communes bien desservies.

#### L'âge est déterminant

Beaucoup de facteurs, au premier rang desquels les caractéristiques personnelles, influent sur le comportement migratoire. Les jeunes et les jeunes adultes, par exemple, ont une propension à la migration plus forte que les personnes plus âgées. La limite se situe toutefois à 28 ans. Les études, la recherche d'un emploi ou un mariage expliquent souvent le changement de domicile. Mais la tendance baisse de manière continue à partir de l'âge de 40 ans. La scolarisation des enfants et les relations sociales ou culturelles freinent l'envie d'aller s'installer ailleurs. S'y ajoutent la situation familiale, le niveau de formation ou la position professionnelle. Les célibataires changent plus souvent de domicile que les couples avec enfants ; il en va de même pour les personnes hautement qualifiées et les cadres supérieurs par rapport aux personnes n'ayant suivi que l'enseignement obligatoire.

Il convient cependant de préciser que les facteurs régionaux jouent aussi un rôle. Ville ou campagne, accessibilité ou éloignement, logements bon marché ou appartements de standing en propriété sont autant de critères plus ou moins décisifs selon la

catégorie de population à laquelle on appartient. La ville de Zurich attire surtout les 20-25 ans et la Haute-Engadine plutôt les retraités, alors que les zones d'habitation autour des centres urbains moyens ou grands enregistrent une migration nette de familles avec enfants, celles-ci pouvant envisager d'y réaliser leur rêve de devenir propriétaires. Quant aux villes et aux zones péri-urbaines, elles attirent principalement les célibataires. D'autres facteurs non négligeables sont le marché immobilier et la charge fiscale. L'espace habitable disponible, des prix immobiliers abordables ou un taux d'imposition modéré sont des éléments attractifs. Autrement dit, certains aspects liés à la qualité de la localisation influencent l'ampleur et la direction des flux migratoires.

Par ailleurs, le motif pour lequel on choisit de migrer détermine la distance de migration acceptable : une personne qui change de région pour des raisons liées à la formation ou pour des motifs professionnels est prête à s'installer plus loin qu'une personne recherchant un meilleur logement. Il en résulte des différences d'intensité migratoire à l'intérieur même de la Suisse : un Genevois élira plus facilement domicile dans le canton de Vaud que dans celui de Saint-Gall. Cette intensité est la plus élevée entre cantons voisins ou entre cantons formant un espace

économique ou métropolitain intégré. Inversement, les mouvements migratoires dépassant les frontières linguistiques n'ont qu'un faible poids ; de tels mouvements ne s'observent qu'entre les cantons de Berne et de Fribourg, le long de la frontière linguistique.

#### Bâle-Ville perd des habitants

Il est également intéressant de noter que certains flux migratoires sont unidirectionnels. L'intensité migratoire de Bâle-Ville vers Bâle-Campagne est deux fois plus importante qu'en sens inverse, ce qui signifie que la ville de Bâle perd des habitants en faveur du Baseltät. Le canton de Lucerne enregistre un flux du même type par rapport à Nidwald et à Zoug, avec une émigration respectivement une fois et demie et deux fois plus élevée que l'immigration. En revanche, les flux de migration entre les cantons de Zurich et d'Argovie ou entre ceux de Genève et de Vaud sont plutôt équilibrés.

Le phénomène des migrations intérieures, très complexe, requiert une meilleure connaissance de ces flux et des facteurs qui les déterminent. N'oublions pas que bien des décisions concernant des investissements infrastructurels ou l'aménagement du territoire dépendent de prévisions démographiques fiables, y compris jusqu'au niveau régional. Ces décisions ayant un impact considérable sur le développement économique des régions, il n'est pas étonnant que les théories du comportement migratoire soient très diverses et revêtent depuis toujours un caractère interdisciplinaire marqué. Des sociologues, des économistes et des démographes, voire des géographes ou des psychologues ont mené de nombreuses recherches dans ce domaine. Certes, il ne faudrait pas se baser aveuglément sur les tendances du passé et appliquer celles-ci aux évolutions futures après les avoir simplement actualisées. Mais les résultats ainsi dégagés peuvent fournir des points de repère utiles pour évaluer l'attrait de telle ou telle région depuis la perspective de migrants potentiels. <

[sara.carnazzi@credit-suisse.com](mailto:sara.carnazzi@credit-suisse.com)



Vous pensez  
tradition bancaire.

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



Investment Banking • Private Banking • Asset Management

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

**De nouvelles perspectives. Pour vous.**

**CREDIT SUISSE** 

# Hauts et bas du commerce de détail

**Croissance hésitante, coûts en hausse, concurrence et guerre des prix exacerbées : autant de facteurs qui pèsent sur le commerce de détail européen. Etat des lieux.**

Texte : Michael Gähler et Manfred Büchler, Global Credit Research

Les détaillants européens traversent une période difficile. La faible croissance économique et le taux de chômage élevé, associés à des coûts de santé en hausse et à la forte augmentation des prix du pétrole et du mazout, ont réduit le pouvoir d'achat des ménages en Europe de l'Ouest. En outre, le potentiel de consommation est affaibli par la progression de l'endettement des particuliers dans des pays comme la Grande-Bretagne. La croissance des dépenses des consommateurs s'est donc nettement ralentie et cette baisse de la demande a renforcé la concurrence en matière de commerce de détail entre les pays européens. Les prix bas étant devenus un facteur de réussite déterminant, la plupart des entreprises du secteur ont baissé leurs prix de manière significative.

Parallèlement, les producteurs de biens de consommation destinés à la vente au détail souffrent du renchérissement de l'énergie et des matières premières. Les facteurs de production tributaires du pétrole, tels que les emballages en plastique,

le chauffage et le transport, sont particulièrement concernés par cette évolution. Une partie de l'augmentation des coûts est répercutée sur les détaillants, surtout dans le segment des produits de marque, sans compter que ces commerçants subissent eux aussi une hausse des frais d'exploitation, comme le chauffage. Par ailleurs, il leur est de plus en plus difficile de reporter les coûts sur les consommateurs sans risquer une perte de chiffre d'affaires. La baisse des prix de vente et l'augmentation des coûts de production placent les entreprises de ce secteur dans une situation difficile, qui peut avoir des conséquences très négatives sur les cash-flows, les bénéfices et la rentabilité. Dès lors, il n'est pas étonnant que les primes de risque des obligations, dans le secteur, aient parfois augmenté sensiblement.

Les leaders du marché, tels que Tesco et Carrefour sur le plan mondial ou Migros et Coop à l'échelle suisse, bénéficient d'un avantage concurrentiel car ils disposent d'une marge de manœuvre importante en matière de rabais. La structure de leurs

coûts permet d'atténuer efficacement l'impact des baisses de prix et leur taille les place dans une position favorable pour négocier avec leurs fournisseurs, lorsque ces groupes ne possèdent pas leurs propres sites de production.

## La Suisse touchée elle aussi

Le commerce de détail suisse n'a pas été épargné par les difficultés, notamment en 2002 et 2003. L'année 2004 a elle aussi connu une très faible croissance du chiffre d'affaires (voir graphique). Cependant, depuis début 2005, les ventes ont fortement progressé à nouveau, les détaillants suisses ayant dû revoir leurs prix à la baisse pour retenir les clients.

En effet, l'arrivée sur le marché en 2005 du discounter allemand Aldi a encore exacerbé la concurrence et accru la pression sur les prix. On remarque toutefois qu'en raison de la structure des coûts sur le marché suisse, les prix fixés ici par Aldi sont nettement supérieurs à ceux qu'il pratique en Allemagne. Les fournisseurs établis, Coop,

Denner et Migros en tête, ont néanmoins réagi en baissant les prix de leur assortiment ou en développant leur offre dans le segment des produits à bas prix (« Prix garantie » chez Coop et « M-Budget » chez Migros).

Afin de se démarquer des discounters, Coop et Migros ont également lancé il y a quelques mois des assortiments haut de gamme, « Coop Fine Food » et « Migros Sélection », deux labels comprenant une vaste gamme de spécialités culinaires. Ces nouveautés témoignent de la volonté du secteur de s'adapter au comportement des consommateurs, qui choisissent alternativement des produits à très bas prix et des produits de luxe.

La saturation du marché en Suisse, comme dans le reste de l'Europe de l'Ouest, pousse certains détaillants helvétiques à se diversifier dans d'autres secteurs ou à l'étranger. Ainsi, ils s'engagent par exemple sur le marché de la livraison aux grands consommateurs tels que les hôtels, les restaurants, les cantines et les cuisines collectives ou dans le libre-service de gros (cash and carry), créent des joint-ventures dans le domaine des « convenience shops » ou élargissent leur offre de produits de bien-être. Ils prévoient en outre d'augmenter leur chiffre d'affaires à l'étranger en exportant davantage leurs propres marques et leurs services, en ouvrant des filiales dans d'autres pays ou en y lançant des joint-ventures.

#### Pas d'amélioration à court terme

Dans les autres pays d'Europe de l'Ouest, les difficultés que rencontrent les détaillants les obligent également à se tourner vers les marchés émergents (principalement l'Europe de l'Est, l'Asie et une partie de l'Amérique latine) afin d'asseoir la croissance de leur chiffre d'affaires sur une base plus large. Mais cette stratégie nécessite une hausse substantielle des investissements et peut se traduire par un besoin de financement supplémentaire. Elle entraîne en outre une plus grande instabilité des cash-flows libres en raison de la forte volatilité des chiffres d'affaires dans ces régions et des fluctuations en matière de dépenses d'investissement.

Etant donné la nature structurelle des problèmes évoqués, nous ne prévoyons pas d'amélioration significative dans le commerce de détail au cours des prochains mois. Si les dernières données conjoncturelles indiquent une tendance à l'embellie laissant espérer que les dépenses des consomma-

teurs repartiront à la hausse, le renforcement de la croissance dans les pays de l'OCDE n'est absolument pas garanti.

#### Eviter une guerre des prix

Pour cette année, nous pensons que la concurrence se maintiendra, en perdant toutefois un peu de son intensité. Les détaillants qui envisagent de baisser à nouveau leurs prix se montreront peut-être plus réticents afin d'éviter une guerre des prix et les conséquences en découlant sur les marges de toutes les parties concernées.

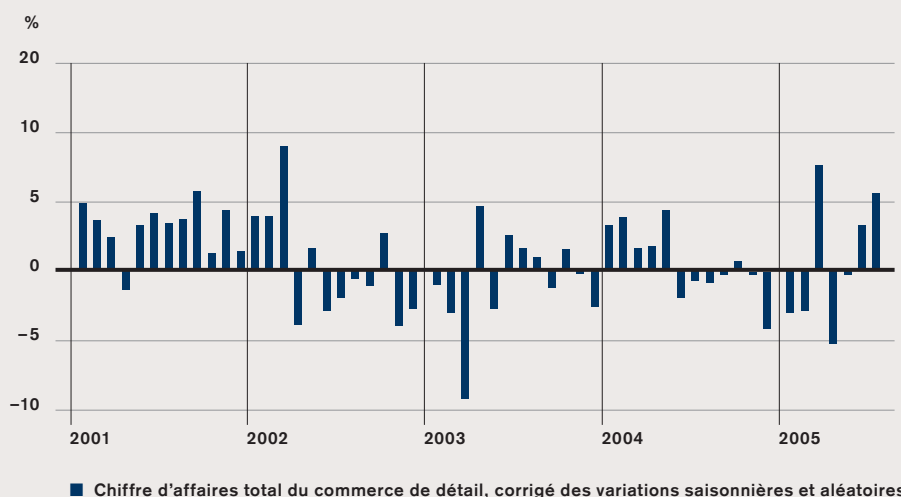
Le commerce de détail suisse est donc confronté à des défis majeurs. La saturation du marché et un potentiel de croissance

relativement faible laissent présager une progression limitée du chiffre d'affaires dans ce secteur, qui pourrait cependant bénéficier d'une libéralisation accrue. La levée des obstacles réglementaires (dont l'importation parallèle de produits de marque et les droits de douane sur les produits agricoles) ferait baisser les prix de revient et permettrait au commerce de détail de reprendre un peu de vigueur. Mais d'ici là, le chemin est encore long.

Pour résumer : tant que l'environnement économique ne s'améliorera pas sensiblement, les obligations des détaillants européens demeureront à notre avis un placement peu intéressant. <

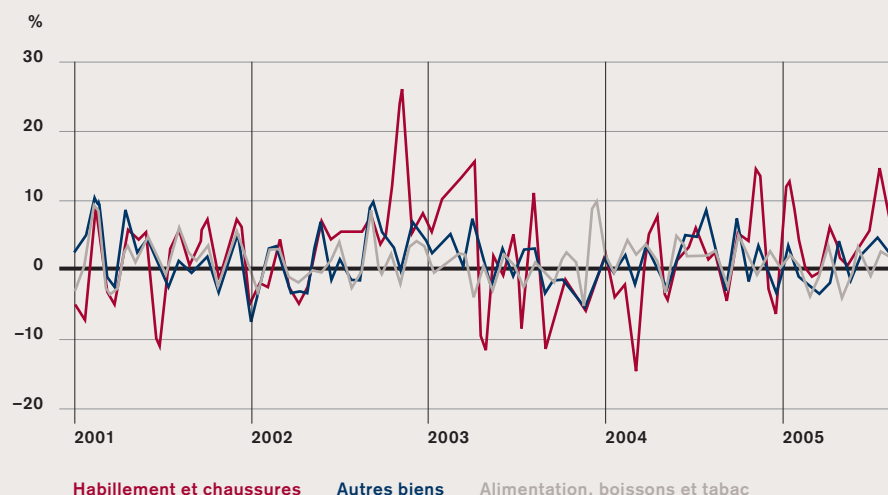
### Commerce de détail suisse : croissance totale

Après les difficultés des années 2002 à 2004, une légère amélioration s'est dessinée en 2005. Sources : Bloomberg, Credit Suisse



### Commerce de détail suisse : croissance par secteur

Le secteur de l'habillement et des chaussures a subi les plus grandes fluctuations. Mais tous les secteurs stagnent à un bas niveau. Sources : Bloomberg, Credit Suisse





# Les nouvelles technologies dynamisent le marché de l'eau



**L'eau est une ressource de plus en plus rare. Les réserves mondiales sont constituées à 97% d'eau salée. Sur les 3% restants, les deux tiers reviennent aux glaciers et aux masses neigeuses. L'eau douce représente seulement 1% des réserves.**

Texte : Cédric Spahr, Global Equity Strategy

La croissance démographique dans les pays émergents, la diminution générale des réserves d'eau et les éventuels effets négatifs des changements climatiques font de l'approvisionnement en eau un problème toujours plus aigu.

La fourniture d'eau douce propre revêt d'ores et déjà une importance vitale dans de nombreuses économies émergentes comme la Chine, l'Inde ainsi que le Proche-Orient et le Moyen-Orient. En Chine, bon nombre de régions manquent d'eau, ce qui limite leur croissance. Et l'Organisation mondiale de la santé (OMS) estime à quelque 700 millions le nombre de Chinois qui doivent se contenter d'une eau potable de qualité médiocre ne répondant pas aux normes qu'elle a édictées.

### Besoin accru d'infrastructures

Les pays industrialisés non plus ne peuvent faire l'impasse sur le problème de l'approvisionnement en eau. Au cours des dix à vingt prochaines années, beaucoup d'entre eux devront remplacer une partie très importante de leurs infrastructures dans le domaine de l'eau, qui datent souvent du début du XX<sup>e</sup> siècle. Aux Etats-Unis, le Safe Drinking Water Act voté en 1996 prévoit la rénovation systématique des installations d'eau potable dans les agglomérations. Les investissements nécessaires à cet effet viendront encore grever des budgets publics déjà très déficitaires. L'exploitation ralentie des centrales nucléaires durant la canicule de 2004, notamment en France, nous a clairement rappelé combien notre production d'énergie est tributaire de l'eau. Car l'eau est une matière première essentielle pour les centrales énergétiques, que celles-ci soient nucléaires, à charbon ou, a fortiori, hydrauliques.

De nombreux pays asiatiques comme la Chine, le Japon, Taïwan, la Corée et le Vietnam, ainsi que certains pays arabes du Golfe persique ont fortement accru leurs investissements dans les infrastructures d'eau ces deux dernières années. Il apparaît

d'ailleurs que la plupart des pays asiatiques ont des problèmes avec la qualité de l'eau. La croissance économique chinoise est très gourmande en énergie. Le développement de la production industrielle ainsi que l'élevage intensif d'animaux dans l'agriculture augmentent encore les besoins en eau. Le Chinois moyen dispose d'environ 2 100 m<sup>3</sup> par an, l'Indien de tout juste 1 900 m<sup>3</sup>. En comparaison, le Suisse dispose de 6 600 m<sup>3</sup> d'eau et l'Américain, de 8 400 m<sup>3</sup> (voir graphique ci-dessous), alors que les heureux Canadiens arrivent en tête avec plus de 100 000 m<sup>3</sup>.

### Distribution essentiellement publique

La distribution d'eau reste le plus souvent une tâche de l'Etat. Environ 85% des besoins mondiaux en eau potable sont couverts par les services publics. L'économie privée intervient avant tout aux Etats-Unis, au Royaume-Uni, en France et dans un nombre croissant de pays émergents. D'une manière générale, une collaboration plus étroite se dessine entre les secteurs public

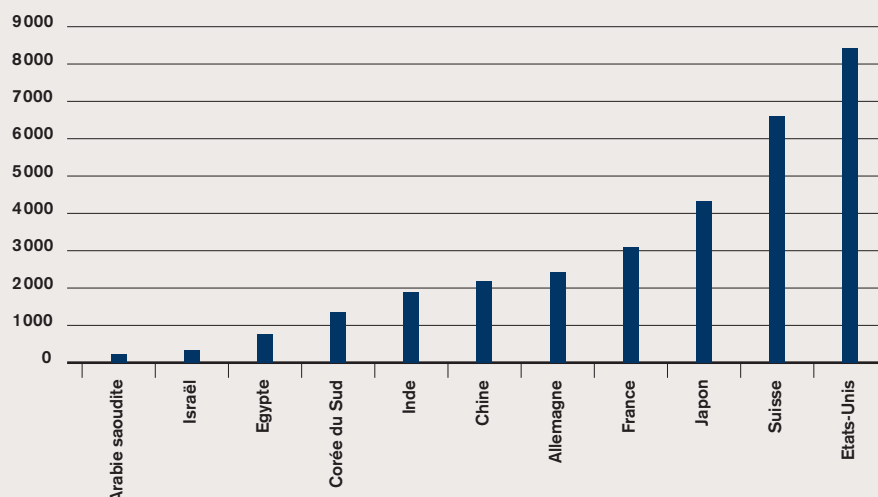
et privé. Des questions financières, techniques et organisationnelles obligent en effet nombre d'Etats à collaborer avec les acteurs privés du marché de l'eau qui, de leur côté, apportent leur savoir-faire et leurs compétences en management.

L'expérience des opérateurs français Suez et Veolia dans les pays émergents prouve qu'il ne sert à rien de rechercher une trop forte participation financière du secteur privé. Primo, les grands groupes de distribution d'eau ne disposent eux-mêmes que de moyens financiers limités pour des projets d'une telle envergure. Secundo, les pouvoirs publics doivent apporter une forte participation financière dans la gestion des infrastructures pour éviter que les obstacles politiques ne fassent échouer les projets. Le groupe français Veolia s'est concentré avec succès depuis quelques années sur l'exploitation technique et organisationnelle des installations de fourniture d'eau dans les pays industrialisés et dans les régions émergentes; il a pu conclure de nouveaux contrats de gestion de l'eau, par exemple >

## L'eau, un bien précieux

**La pénurie d'eau devient un problème dans de nombreux pays du Proche-Orient et du Moyen-Orient ainsi qu'en Asie.** Sources : Population Action International, IMF

Quantité d'eau fraîche annuellement disponible par habitant, en m<sup>3</sup>



## La chaîne de valeur ajoutée dans le secteur de l'eau

Le secteur économique de l'eau peut être divisé en trois domaines principaux :

**Gestion des infrastructures** Il s'agit de l'activité traditionnelle des distributeurs d'eau, dont la plupart sont des sociétés à forte capitalisation cotées en Bourse. Beaucoup d'entre elles disposent d'une division de distribution d'eau. C'est le cas de Veolia et de Suez en France. Depuis la libéralisation du secteur dans les années 1980, le Royaume-Uni compte un grand nombre de sociétés dont la seule activité est l'eau, par exemple Severn Trent, Kelda, AWG et United Utilities.

**Traitement et filtration** Les sociétés offrant des solutions de traitement et de filtration de l'eau sont soit des grands groupes industriels comme General Electric, Siemens, Danaher et ITT Industries, soit des entreprises de taille moyenne pratiquant une politique de niche. Parmi elles, BWT en Autriche, Kurita Waters au Japon, Pall Corp aux Etats-Unis et Zenon au Canada.

**Jaugeage et techniques pour un emploi plus efficace** Badger Meter au Canada, Techem en Allemagne, Geberit en Suisse.

en Allemagne, en Russie, en République tchèque et en Chine.

### Le dessalement gagne en importance

La production d'eau douce par dessalement joue un rôle important depuis longtemps déjà, en particulier au Proche-Orient et au Moyen-Orient, mais aussi dans des pays comme les Etats-Unis. La forte croissance démographique de nombreuses régions pauvres en eau confère un nouvel intérêt à cette technologie. En outre, l'afflux de pétrodollars dans la région du Golfe a favorisé les plans d'investissement pour de nouvelles installations de dessalement. La seule Arabie saoudite doit y investir quelque 53 milliards de dollars américains d'ici à 2020. Certes, il est plus cher de dessaler l'eau que de pomper la même quantité de pétrole dans le sous-sol, mais le jeu en vaut certainement la chandelle dans bien des pays. Les entreprises actives sur ce marché très spécialisé sont peu nombreuses. Les deux principaux acteurs sont le coréen Doosan Heavy Industries & Construction et l'italien Impregilo.

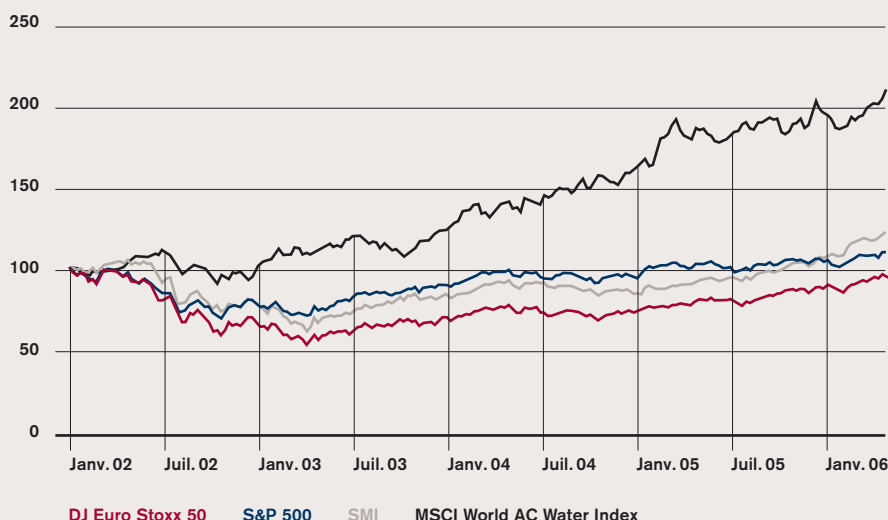
### Conseils d'investissement

Investir dans l'eau requiert un minimum de connaissances spécialisées, mais l'indice MSCI World AC Water Index montre que cela peut être payant. Si les groupes alimentaires comme Nestlé, Danone et Coca-Cola vendent des eaux minérales et surfent sur la vague du bien-être dans les pays occidentaux, ils ne contribuent toutefois que marginalement à résoudre le problème de la pénurie d'eau dans le monde. En dehors de ces groupes, le choix se limite aux distributeurs d'eau et aux sociétés actives dans la technologie de l'eau.

Les distributeurs d'eau travaillent en général sur des marchés réglementés ; ils génèrent des dividendes élevés pour un potentiel de croissance limité et conviennent plutôt aux investisseurs conservateurs. Par contre, les sociétés actives dans la technologie de l'eau sont, exception faite des grands groupes industriels, tel General Electric, des entreprises de taille moyenne présentant des risques nettement plus grands et, le plus souvent, un robuste potentiel de croissance. Comme investissement à long terme dans le secteur de l'eau, nous recommandons Veolia, Suez et Geberit. <

### Les actions du secteur de l'eau génèrent des rendements élevés

Le MSCI World AC Water Index a nettement battu les grands indices boursiers durant les quatre dernières années. Source : Bloomberg

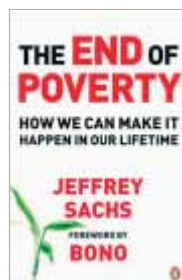


cedric.spahr@credit-suisse.com



## The End of Poverty

Solutions pour combattre la pauvreté



Par **Jeffrey D. Sachs**  
Edition reliée, en anglais  
416 pages  
ISBN 1594200459

Éliminer la pauvreté d'ici à 2025, telle est l'ambition de Jeffrey Sachs. Ce professeur d'économie américain, directeur du Earth Institute de l'université Columbia (New York), n'a rien d'un utopiste naïf : économiste du développement pendant plus de vingt ans, il a vu de près la misère du monde. C'est en 1985 que Jeffrey Sachs a commencé sa carrière de conseiller international en sauvant la Bolivie de la catastrophe économique. Depuis, il a fait bénéficier près de 80 pays de son expérience.

Dans son dernier livre, Jeffrey Sachs analyse l'extrême pauvreté et propose des solutions pour en sortir. Statistiques, graphiques et cartes à l'appui, il démontre que cette extrême pauvreté prend naissance là où, à cause de problèmes nationaux ou régionaux, il n'est pas possible de franchir ne serait-ce que le tout premier degré du développement et donc de lancer le moindre processus de croissance. Les maladies (sida, tuberculose, malaria) et l'absence d'infrastructures (routes) ou de technologies (pompes à eau par exemple) sont autant de barrières empêchant les plus pauvres d'entre les pauvres d'accéder à la croissance. L'auteur indique à l'aide d'exemples éloquentes comment on pourrait obtenir beaucoup avec peu de moyens... si seulement les pays donateurs, la Banque mondiale et le Fonds monétaire international – auxquels il reproche d'avoir échoué – ne commettaient pas tant d'erreurs.

La connaissance de la problématique du développement permet à Jeffrey Sachs de ne pas verser dans le cynisme et de garder espoir. Et quand il affirme que « le développement économique n'est pas un jeu à somme nulle où seuls quelques-uns remportent tout, mais un jeu où chacun peut gagner », on le croit tout à fait. rh

## 36 Strategeme für Manager

Ce que l'Occident peut apprendre de l'Orient



Par **Harro von Senger**  
Edition reliée, en allemand  
200 pages  
ISBN 3-446-22844-6

La Chine est à la mode. Le péril jaune qui nous menaçait naguère est remplacé par des promesses d'extraordinaire croissance alléchant les chefs d'entreprises occidentaux. Cependant, rares sont ceux qui savent comment ce pays fonctionne vraiment. Le sinologue Harro von Senger nous aide à en découvrir la civilisation. Une tâche à la fois urgente et nécessaire, nous dit-il, car la globalisation ne se résume pas aux flux de fonds et de marchandises, mais inclut aussi – si l'on ne veut pas être condamné à un avenir obscur – l'échange des savoirs entre l'Occident et l'Orient et inversement. Elle suppose que l'on élargisse son propre horizon de pensée en assimilant le savoir-faire non occidental. A ce titre, la connaissance des « stratagèmes chinois » est indispensable.

Un stratagème est une ruse. L'Occident recourt certes lui aussi à des ruses, mais pas avec la même cohérence stratégique que les Chinois. Ainsi, qui veut enjoliver un bilan (par exemple) peut appliquer le stratagème suivant : « Orner les arbres secs de fleurs artificielles. » Autre stratagème, que l'Occident utilise sans le savoir : « Emprunter un cadavre pour le retour de l'âme. » La Saint-Valentin est un bon exemple de ce stratagème de « rénovation » : jour de la déesse Junon (protectrice du mariage) dans la Rome antique, le 14 février fait aujourd'hui le bonheur de l'industrie du cadeau.

Harro von Senger explique ces 36 stratagèmes tout en mettant en garde contre leurs risques et effets secondaires. Il nous aide ainsi à mieux interpréter des situations à première vue incompréhensibles. Se contenter de lire son livre en croyant être armé pour l'aventure chinoise est sans doute insuffisant. Mais c'est un bon début. rh

**Editeur** Credit Suisse, case postale 2, 8070 Zurich, téléphone 044 333 11 11, fax 044 332 55 55 **Rédaction** Daniel Huber (dhu) (direction), Marcus Balogh (ba), Michèle Bodmer (mb), Ruth Hafen (rh), Andreas Schiendorfer (sch), Andreas Thomann (ath), Olivia Schiffmann (os), Rebecca Schraner (rs) (stagiaire) **E-mail** [redaktion.bulletin@credit-suisse.com](mailto:redaktion.bulletin@credit-suisse.com) **Internet** [www.credit-suisse.com/emagazine](http://www.credit-suisse.com/emagazine) **Marketing** Veronica Zimnic **Réalisation** [www.arnolddesign.ch](http://www.arnolddesign.ch) : Daniel Peterhans, Karin Bolliger, Urs Arnold, Monika Häfliger, Georgina Balint, Maja Davé, Benno Delvai, Renata Hanselmann, Annegret Jucker, Alice Kälin, Monika Isler et Petra Feusi (gestion de projet) **Adaptation française** Anne Civel, Michèle Perrier, Jean-Michel Brohé, Aldo Giovannoni, Nathalie Lamgadar, Bernard Leiva, Virginie Mainguy, Marie-Sophie Minart, Isabelle Müller, Cécile Pierreclos, Stéphane Plagnol **Annonces** Yvonne Philipp, Strasshus, 8820 Wädenswil, téléphone 044 683 15 90, fax 044 683 15 91, e-mail [yvonne.philipp@bluewin.ch](mailto:yvonne.philipp@bluewin.ch) **Tirage contrôlé REMP 2005** : 123 771 exemplaires **Impression** NZZ Fretz AG/Zollikofer AG **Commission de rédaction** René Buholzer (responsable Public Affairs Credit Suisse), Othmar Cueni (responsable Corporate & Retail Banking Northern Switzerland, Private Clients), Tanya Fritsche (Online Banking Services), Eva-Maria Jönen (Customer Relation Services, Marketing Winterthur Insurance), Charles Naylor (Chief Communications Officer Credit Suisse Group), Fritz Stahel (Credit Suisse Economic Research), Bernhard Tschanz (responsable Research Switzerland), Burkhard Varnholt (responsable Financial Products), Christian Vonesch (responsable du secteur de marché Clientèle privée Zurich) **112<sup>e</sup> année** (paraît cinq fois par an en français, en allemand et en italien). **Reproduction** autorisée avec la mention « Extrait du Bulletin du Credit Suisse ». **Changements d'adresse** Les changements d'adresse doivent être envoyés par écrit, en joignant l'enveloppe d'expédition, à votre succursale du Credit Suisse ou au Credit Suisse, ULAZ 12, case postale 100, 8070 Zurich.

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







# « Peu m'importe ce que l'on retiendra de moi »

Interview : Michèle Bodmer

**Bob Geldof**, rocker et militant acharné, n'a pas peur de la provocation. Qu'on l'aime ou qu'on le déteste, il faut bien reconnaître l'engagement personnel dont il a fait preuve ces vingt dernières années pour inciter les grandes puissances à lutter contre la pauvreté en Afrique.

**Bulletin : Lorsque vous avez commencé votre croisade, pensiez-vous être un jour appelé « Mister Bloody Africa », surnom que vous avez vous-même déjà utilisé ?**

Bob Geldof : Si je l'avais su, je ne me serais peut-être pas lancé dans l'aventure.

**Pourtant, après le succès du premier single à vocation humanitaire, vous avez continué.**

Les médias sont en partie responsables : ils ont voulu prolonger cette histoire et ont insisté pour que j'aille en Ethiopie voir concrètement l'aide qui était apportée. Ce fut le début d'un voyage qui dure depuis vingt ans.

**Quels enseignements avez-vous tirés de cette première expérience en Afrique ?**

J'ai compris qu'il était inutile de s'attaquer simplement aux symptômes de la pauvreté, comme la faim, le sida ou l'analphabétisme. Ces cinquante dernières années, une grande partie de l'aide a servi la cause d'hommes tels que Amin Dada et Mobutu. Le reste a été consacré à des programmes d'aide bien intentionnés mais inefficaces : on donne un

peu contre la sécheresse et un peu contre la famine ou pour subvenir à d'autres besoins. Mais lutter contre les symptômes est relativement inefficace.

**Comment réagissez-vous lorsque certains affirment que l'aide apportée et l'annulation de la dette ne changeront rien dans une Afrique aussi corrompue ?**

Ces gens ne savent pas de quoi ils parlent. Moi, si ! L'Afrique n'est pas malade de la corruption, elle est pauvre. La corruption tout comme la famine et le sida sont des sous-produits de la pauvreté. Chaque jour, 50 000 personnes meurent des conséquences de ce fléau. Avec les mesures du G8, il y en aura 13 000 de moins. L'aide n'est cependant efficace que si les pays africains sont bien gouvernés. En outre, elle ne devrait être apportée qu'aux Etats garantissant la transparence et respectant les procédures comptables. Tout le reste est une perte de temps.

**En tant qu'artiste, vous pouvez influencer les gens. Cela vous effraie-t-il ?**

Oui. Quand je parle de l'Afrique à la télévision ou avec des politiciens, je dois peser

chacun de mes mots. Ma célébrité et mes connaissances m'ont permis de côtoyer les décideurs. On me reconnaît même désormais, après vingt ans, une bonne maîtrise du sujet. Les politiques ne se contentent donc plus de me tolérer, et leurs conseillers savent que je suis au moins aussi bien informé qu'eux. Ces contacts sont un privilège dont je ne dois pas abuser. Chaque fois que je suis amené à m'exprimer, il me faut ajouter quelque chose de nouveau et convaincre de la nécessité d'agir.

**Qu'est-ce qui vous motive ?**

La musique. C'est ma vie ! Je sais que mon travail actuel en faveur de l'Afrique est important, mais faire des concerts est cathartique et très grisant.

**Les Britanniques vous ont décerné en 2005 le « Brit Award for Outstanding Contribution to Music ». Que signifie ce prix pour vous en regard d'autres distinctions, comme le « Honorary Knighthood », et des deux nominations pour le prix Nobel ?**

C'est la récompense suprême. Une telle affirmation peut passer pour de la sensi- >





**Robert Frederick Zenon Geldof est né le 5 octobre 1951 près de Dublin. Chanteur du groupe punk Boomtown Rats, qui a classé quinze de ses chansons au Top 20 entre 1977 et 1982, dont les inoubliables « Rat Trap » et « I Don't Like Mondays », il a commencé sa carrière solo en 1986. Dans l'intervalle, Bob Geldof a publié quatre albums. Il a également été récompensé plusieurs fois depuis 2002 pour sa carrière musicale et a obtenu en 2005 le « Brit Award for Outstanding Contribution to Music ». En plus de sa campagne contre la pauvreté en Afrique, Bob Geldof lutte au Royaume-Uni contre la discrimination à l'égard des pères et pour une révision de la législation relative au droit de garde. Il s'est d'ailleurs battu en 1998 pour obtenir la garde de ses quatre filles, Fifi Trixibelle, Peaches, Pixie et Tiger Lily. Bob Geldof vit aujourd'hui à Londres avec sa compagne, Jeanne Marine, et ses quatre enfants.**

blerie, mais ce prix me touche, car la musique est ce qui compte le plus pour moi. Mes autres activités, qu'elles soient commerciales ou en faveur de l'Afrique, sont certes contraignantes physiquement et mentalement, mais je me sens capable de les mener à bien. On peut écrire ce que l'on veut sur moi dans ces domaines, ça me laisse de marbre, alors que les critiques d'un concert ou d'un CD me blessent.

**Avez-vous le sentiment que votre musique est occultée par vos autres activités ?**

C'est un fait établi, et tout à fait compréhensible. Prenez les Beatles, par exemple, bien que je ne veuille en aucun cas me comparer à leur génie musical : ils se sont produits à une période importante de notre histoire sociale. Leurs coupes de cheveux et leurs vêtements étaient copiés en dehors de l'univers musical. En cela, ils ont influencé leur époque bien plus que ne l'a fait leur musique. Aujourd'hui, leurs chansons sont devenues inoubliables, mais en ce temps-là, les Beatles étaient très connus à cause de leur dimension sociale et pas parce qu'ils chantaient : « She loves you, yeah, yeah, yeah ».

**Que signifie la richesse à vos yeux ?**

Bien peu, ce qui en surprendra plus d'un. Je suis content de ne pas avoir de soucis financiers, sans en être particulièrement fier. Je n'ai pas un style de vie très dispendieux, non que je sois pingre, mais parce que je n'en éprouve pas le besoin. D'un autre côté, je viens d'une famille irlandaise pauvre où la vie n'était pas facile tous les jours. J'ai aujourd'hui quatre enfants et je ne veux plus jamais connaître la pauvreté.

**Avez-vous déjà pensé à l'image que vous laisserez aux générations futures ?**

Peu m'importe ce que l'on retiendra de moi. Honnêtement. On me pose souvent cette question, mais cela m'est complètement égal. Je serai mort, alors pourquoi m'en soucier ? Ma nécrologie parlera d'un chanteur irlandais qui a écrit « I Don't Like Mondays » et organisé Live Aid ainsi que Live 8.

**Préférez-vous être considéré comme un musicien ou comme un militant politique ?**

C'est une très bonne question. La plupart du temps, les politiciens veulent que je signe un CD pour leur fille tandis que les personnes qui viennent me voir en concert souhaitent que je parle des causes que nous soutenons ensemble. Sur le plan politique,

j'aimerais être considéré comme un homme qui sait de quoi il parle. Lorsque je me produis sur scène, je peux au contraire oublier tout cela, car je ne suis pas le même homme. Les gens n'arrivent pas à dissocier ces deux aspects de ma vie alors que j'y parviens sans problème.

**Vous semblez n'avoir aucun mal à vous faire écouter des autres.**

Cela tient à mes origines irlandaises. J'ai le sens de la rhétorique. En fait, j'ensorcelle : la façon particulière dont je parle de mon engagement incite les gens à m'écouter.

**Je pense que votre passion n'est pas étrangère à cela.**

Vraiment ? (rires)

**Oui. Vous avez dû faire face à certaines critiques au fil des ans, mais vous n'avez pas renoncé pour autant. Vous avez la peau dure, comme cela est nécessaire en politique.**

Plus jeune, je voulais devenir journaliste ou homme politique. Aujourd'hui, je crois que la tâche des politiques est particulièrement ingrate, car les attentes de la population sont beaucoup trop élevées. J'affirme que donner autant de travail à nos élus sans leur laisser suffisamment de temps pour le faire correctement est totalement improductif. En ce début de XXI<sup>e</sup> siècle, je souhaite que nos dirigeants politiques se concentrent sur l'essentiel : analyser, prendre le temps, lire, s'informer et adopter de véritables mesures.

**Etes-vous un visionnaire ?**

Je ne suis pas un visionnaire, même si les gens me voient comme tel. Je ne suis pas davantage un idéaliste ; je suis pragmatique. Nous devons aborder les problèmes maintenant, car cela détermine notre avenir. Je n'imagine pas ce que le monde sera dans cinquante ans. L'exercice est absurde et plutôt risible d'un point de vue économique.

**Certains analystes vous contrediraient sur ce point.**

C'est possible, mais lorsque j'étais enfant, ils disaient aussi que nous nous déplaçons aujourd'hui dans de petites fusées. Regardez autour de nous, il n'en est rien. La société évolue de manière tout à fait unique. Qui aurait cru que le jeune Bob Geldof qui refusait d'aller à l'école rencontrerait des hommes d'Etat et aurait ses chansons dans les hit-parades ? Nous cherchons par tous les moyens à déterminer les paramètres qui régissent le monde et nous sommes bien obligés de tenir compte dans cette

équation de certains critères évolutifs, tels que l'humanité.

Permettez-moi encore de revenir sur Live Aid. Cet événement a marqué la naissance d'un média mondial, mais à l'époque, personne n'aurait pu imaginer qu'en l'espace de deux ans, une informatisation de masse débiterait et jetterait les bases d'un phénomène totalement inattendu : la mondialisation.

#### **A ce propos, que pensez-vous de la mondialisation ?**

Je me demande pourquoi elle a contribué au développement économique du monde entier, à l'exception d'un continent. Pour le comprendre, nous devons examiner clairement les conséquences de la globalisation sur notre planète. Il est évident que nous n'en avons pas pris toute la mesure, mais ceux qui sont suffisamment riches peuvent habilement tirer leur épingle du jeu. Pas les pauvres !

Les planteurs de café en Ethiopie, par exemple, ignorent ce qu'est la mondialisation alors qu'ils la subissent. Ils en souffrent parce que des pays comme l'Indonésie et le Vietnam sont entrés sur le marché du café avec un produit de grande qualité et ont fait chuter les prix de 50%. Les paysans éthiopiens n'ont pas assez d'argent pour se nourrir et la famine sévit de nouveau dans cette partie du globe. C'est injuste ! Il y aura toujours des personnes qui ont besoin d'un soutien pour pouvoir bénéficier d'une vie meilleure. Il y aura toujours des chômeurs qui ne peuvent utiliser leurs talents naturels, alors que chaque individu a droit à une certaine part de bien-être. Ce qui est aujourd'hui possible avec la globalisation, car nous sommes suffisamment riches pour mettre en place un système mondial de bien-être social.

#### **Même si vous affirmez ne pas être un visionnaire, permettez-moi de vous demander quelle place, selon vous, occupera l'Afrique dans le monde dans cinquante ans ?**

Je pense que l'Afrique peut être un continent très prospère. J'aimerais être encore en vie dans cinquante ans pour voir la grande puissance économique qu'elle deviendra. C'est à mon avis une évolution inévitable, car la pauvreté confère un avantage comparatif à l'Afrique. Celle-ci rassemble, de ce fait, toutes les conditions qui, d'après l'économiste Adam Smith, constituent le moteur d'une société d'économie de marché. <

## Bob Geldof et l'Afrique

**L'excentrique Irlandais ne se contente pas de collecter des fonds. Il a voyagé plusieurs fois en Afrique et y a vu la pauvreté de près.**

Bob Geldof a acquis une célébrité mondiale grâce à ses appels empreints d'émotion et souvent radicaux pour combattre la pauvreté en Afrique. Son action contre la faim débute en 1984. Les Boomtown Rats ne font plus de tubes et le chanteur est plus fréquemment chez lui qu'en tournée : « C'était en octobre. L'hiver approchait et je m'apitoyais sur mon sort, car le succès me fuyait. » Une émission de la BBC va alors radicalement changer sa vie et l'aider à relativiser ses problèmes. Elle traite de la mort potentielle de 13 millions de personnes en Ethiopie à cause de maladies liées à la famine. Au lieu de faire un don, Bob Geldof décide de s'engager personnellement pour cette cause. Il écrit « Do They Know It's Christmas », un titre interprété par les artistes les plus populaires du Royaume-Uni. Enregistrée le 25 novembre et commercialisée deux semaines plus tard, cette chanson conquiert immédiatement les hit parades, restant cinq semaines numéro un.

Plus de 3 millions de singles sont vendus ! Bob Geldof promet que chaque penny servira à l'action humanitaire, mais les autorités britanniques ne veulent pas renoncer aux recettes de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA). Les prises de position de l'artiste contre le premier ministre de l'époque, Margaret Thatcher, font la une des journaux et, sous la pression de l'opinion, Madame Thatcher cède, acceptant de reverser la TVA pour le projet caritatif. « J'espérais récolter 72000 livres pour des œuvres humanitaires. En fait, nous avons obtenu 8 millions. Nous avons créé un phénomène qui dure depuis vingt ans. » La fondation « The Band Aid Charity Trust » constituée à cette période pour gérer les fonds existe encore aujourd'hui.

En 1985, Bob Geldof organise Live Aid, un concert qui se déroule le 13 juillet simultanément à Londres, à Philadelphie et dans d'autres villes comme Sydney et Moscou. Près de 1,5 milliard de téléspectateurs peuvent suivre l'événement retransmis en direct dans une centaine de pays. Les concerts rapportent 150 millions de livres environ pour lutter contre la famine. Les efforts de Bob Geldof dans le domaine humanitaire lui valent une nomination au prix Nobel et son anoblissement par la reine Elisabeth II.



**En 2005, la BBC a diffusé « Geldof in Africa », un documentaire en six parties. Geldof : « L'Afrique est captivante, magnifique. »**

En novembre 2004, l'artiste sort « Band Aid 20 », la même chanson qu'en 1984, mais réenregistrée par les plus grandes stars du moment. Dès la première semaine, les ventes dépassent les 200 000 exemplaires. Bob Geldof a aussi mis sur pied Live 8, une série de concerts organisés en juillet 2005, parallèlement au sommet du G8 qui se tenait en Ecosse. Ces spectacles, qui se sont déroulés dans les pays du G8 et en Afrique du Sud, devaient exhorter les chefs d'Etat à s'attaquer activement à la pauvreté en Afrique. Le 7 juillet 2005, les membres du G8 ont accepté de débloquer 25 milliards de dollars jusqu'en 2010 pour aider l'Afrique. Les concerts du Live 8 ont permis de collecter 200 millions de dollars américains pour des programmes d'entraide sur le continent africain. Bob Geldof est de nouveau nommé pour le prix Nobel 2006 et il a reçu en décembre le « 2005 Nobel Man for Peace Award ». Les nombreuses distinctions qui lui ont été décernées l'an passé ont toutefois donné lieu à de vives critiques, le chanteur étant accusé de n'avoir agi que pour se retrouver sous les feux de la rampe. Interrogé à ce propos, il répond : « Ces attaques ne m'atteignent pas. Je connais ma motivation ». mb

**Informations sur Bob Geldof :**  
[www.bobgeldof.info](http://www.bobgeldof.info)

## @propos

### Aniversare

ruth.hafen@credit-suisse.com



Je vous ai déjà raconté en détail dans ces colonnes la censure exercée par mon ordinateur. Cerise sur le gâteau, l'appareil se révèle également être un «Monsieur Je-sais-tout» pitoyable, qui m'assaille de questions au lieu de m'aider dans mon travail : «Votre message ne comporte aucun objet. Faut-il l'envoyer?». «Evidemment, imbécile! C'est mon adresse e-mail professionnelle et je sais très bien ce que je m'envoie!», pensé-je. Je tape alors rapidement «sdfsdf» dans la ligne d'objet, car je n'ai ni le temps ni l'envie de saisir une description plus longue. Et voilà : message envoyé!

Mon ordinateur ne sait pas lire, j'en suis consciente. Mais lui, le sait-il aussi? Comme j'ignore toujours ses suggestions orthographiques et grammaticales, il se

venge sans doute en me posant des questions idiotes («Enregistrer maintenant?» «En êtes-vous sûr?» «Vraiment?»). Je ne lui demande rien d'autre que de compter les mots. J'admets que mon ami électronique est plus à l'aise que moi sur Internet. Cependant, son copain Google et lui ont le don de m'énerver. Quand je recherche des informations sur Mussorgski, la remarque «Essayez avec cette orthographe : Mussorgsky» apparaît immédiatement en rouge à l'écran. De quoi je me mêle? Mais par acquis de conscience, je suis quand même ce conseil. Récemment, j'ai pris Google en flagrant délit : lors d'une recherche portant sur «anniversaire», j'ai mal orthographié le mot. Aucune réaction du moteur de recherche, qui m'a gentiment proposé 254 000 occurrences pour «ani-

versare» en 0,36 seconde! Indifférent à ma colère, l'ordinateur s'est, pour une fois, muré dans le silence.

L'année 2006 est celle des anniversaires (et pas des aniversares): le Credit Suisse fête ses 150 ans, la Garde suisse souffle ses 500 bougies et Wolfgang Amadeus Mozart, comme on nous le rappelle quotidiennement, a vu le jour il y a 250 ans. Mi-janvier, Wikipédia a célébré son cinquième anniversaire. Cette encyclopédie gratuite sur Internet propose actuellement plus de 3 millions d'articles en 200 langues. Même si elle a récemment fait les gros titres à cause d'indications erronées, tout espoir n'est pas encore perdu à son sujet. Après tout, Mozart a écrit sa première œuvre importante à l'âge de 8 ans.

## credit-suisse.com/emagazine

### «Chat» en direct avec Tranquillo Barnetta

Le compte à rebours a commencé. Lors de la parution de ce Bulletin, le 22 février, il ne restera que 107 jours avant l'Événement, la plus grande manifestation sportive de tous les temps. Quand le dernier des 150 000 exemplaires sera arrivé à destination, l'attente se sera encore réduite de quelques jours. Heureusement, car le 9 juin, à 18 heures précises, débutera la Coupe du Monde de football à Munich. Enfin! Pour les supporters suisses, le grand rendez-vous est fixé au 1<sup>er</sup> juillet: l'équipe de Jakob Kuhn rencontrera les Brésiliens en quart de finale, à Francfort. Vous n'y croyez pas? Pourtant, les champions du monde sont en pleine forme et il serait illusoire de penser qu'ils pourraient être éliminés plus tôt.

La page football d'emagazine ([www.credit-suisse.com/football](http://www.credit-suisse.com/football)) est consacrée en grande partie à cet événement. Jusqu'au coup d'envoi, les fans de foot y trouveront des informations ludiques ou plus sérieuses sur le ballon rond. Dans quelle catégorie s'inscrit le «chat» en direct avec Tranquillo Barnetta?

**Aucun pays n'abrite autant de talents que la Suisse.  
Vive 2008!**



Cela relève du divertissement, bien sûr, mais en posant les bonnes questions au joueur du Bayer 04 Leverkusen, on pourra découvrir sous un autre jour le quotidien de la Bundesliga et les coulisses de ce grand club qui a accompli des exploits en Ligue des Champions il y a quelques années.

Cependant, il y a une limite à tout, et l'on ignore pour l'heure si Barnetta sera sur le terrain pour affronter l'équipe de France.

Une chose est sûre: mercredi 15 mars 2006, Tranquillo Barnetta participera depuis la BayArena à un «chat» de deux heures. Il répondra au maximum de questions posées durant ce laps de temps, en direct si possible ou à l'issue de cet entretien. schi

**«Chat» en direct avec Tranquillo Barnetta :  
mercredi 15 mars, de 18 heures à 20 heures.  
Informations complémentaires :  
[www.credit-suisse.com/football](http://www.credit-suisse.com/football)**





# Sortir de la pauvreté

Nous créons  
des oppor-  
tunités

Dans les pays en développement ou en transition, des millions de personnes vivent encore et toujours dans la pauvreté. Environ 300 collaborateurs de Swisscontact œuvrent dans 25 pays, en étroite collaboration avec des partenaires locaux pour le développement social et de l'économie privée, selon le principe d'aider ceux qui sont prêts à saisir leur chance. Votre don contribue à réduire la pauvreté. Merci beaucoup.

Compte postal 80-29768-1 / [www.swisscontact.org](http://www.swisscontact.org)



Credit Suisse est partenaire  
de Swisscontact.



swisscontact

— Pour vous sentir en sécurité chez vous.



**BOX.** L'assurance de ménage de la Winterthur.

Une sécurité sur mesure pour vous sentir bien chez vous. 24 heures sur 24, 365 jours par an.  
Téléphone 0800 809 809, [www.winterthur.com/ch](http://www.winterthur.com/ch) ou directement auprès de votre conseiller.

Nous sommes là.

— **winterthur**