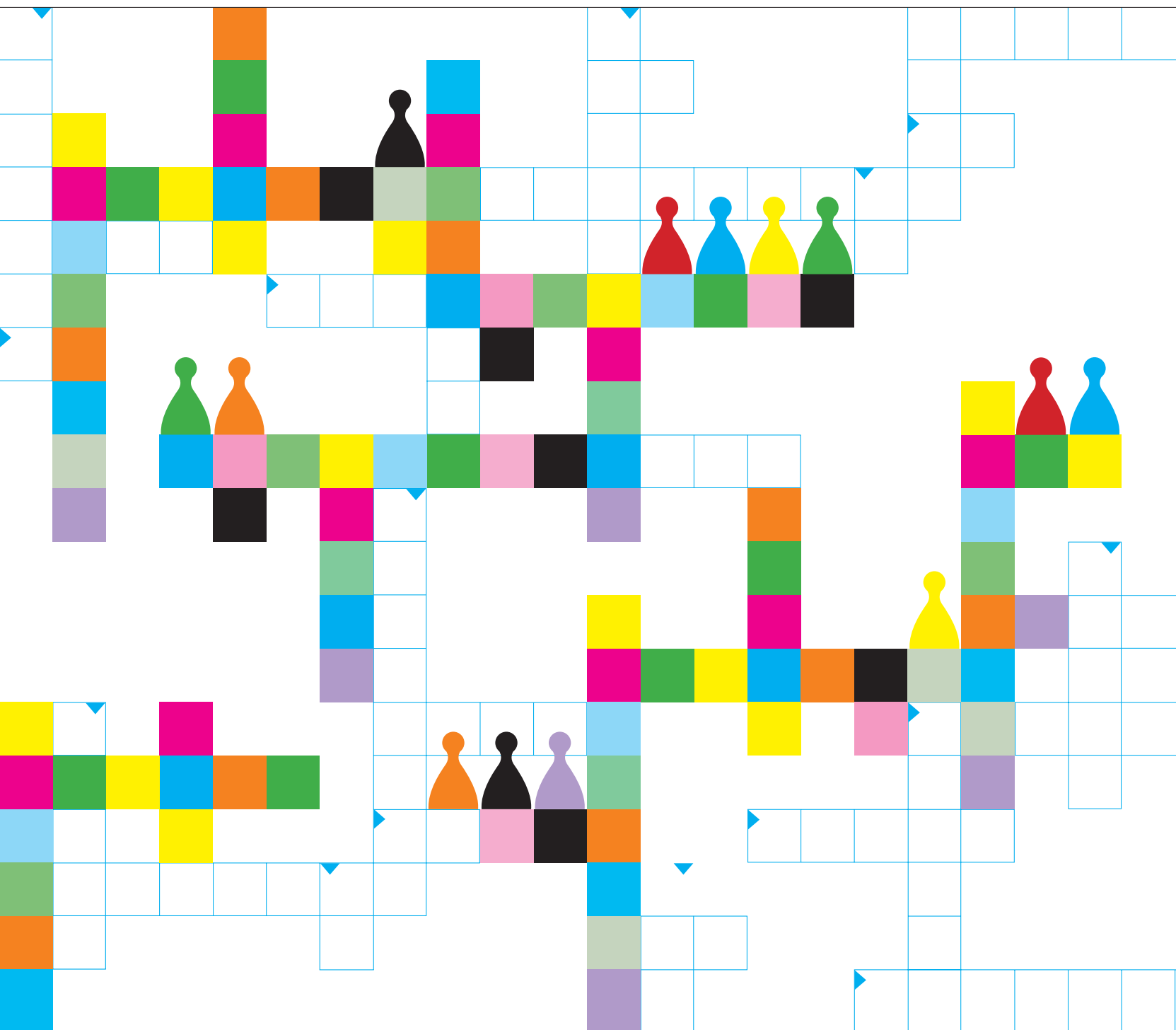


bulletin

Le magazine du Credit Suisse · Numéro 3 · Août 2005 · 111^e année

Jeux : l'industrie du jouet sous pression ; échec et mat avec l'automate turc

Interview : Peter Weibel, administrateur au Credit Suisse Group. Union monétaire : cap à l'Est pour l'euro



Des valeurs immuables.

Le Clariden: 3 267 mètres de pierre et de roc au cœur des Alpes suisses, symbole immuable de notre ambition de préserver et de faire fructifier le patrimoine de nos clients.

En tant que banque privée suisse, nous guidons nos clients vers leurs objectifs financiers en choisissant la meilleure voie, en période de calme comme dans la tourmente. Car pour préserver leur patrimoine, il faut agir en tout temps avec circonspection, tout en sachant saisir les opportunités créatrices de plus-value. Des services bancaires solides comme le roc.



Ce fossile du massif des Clariden est vieux de 180 millions d'années. Une action s'inscrivant dans la durée, centrée sur les objectifs de nos clients et la préservation de leur patrimoine, est au cœur de notre gestion de fortune. Fiabilité, expérience et savoir-faire sont l'essence de relations de clientèle fructueuses.



Photo: Pia Zanetti

¡ Adios, Pepe !

«Jamais vous ne trouverez!» Alain pouffe, Pascal se tient les côtes. Ils se paient notre tête, et Anna et moi ne trouvons pas ça drôle. «Répétez la question, peut-être savons-nous quand même la réponse!» Nous jouons toujours au Trivial Pursuit en équipes: deux hommes contre deux femmes. Au plaisir du jeu vient ainsi s'ajouter un peu de guerre des sexes. Une fois de plus, nous les femmes semblons buter sur une question orange (sport/loisirs). «Bon, reprenons: où a eu lieu hihi... un Grand Prix tragique hihihi... le 8 mai 1982... hahaha?» Nous déclarons forfait. Comment se concentrer, aussi, lorsque nos adversaires ont un tel comportement? En football, ils auraient déjà reçu un carton jaune! Je n'oublierai pas de sitôt Zolder, la ville recherchée. Zolder se trouve en Belgique, comme Waterloo.

Selon le Petit Robert, le jeu est une «activité physique ou mentale purement gratuite, qui n'a, dans la conscience de la personne qui s'y livre, d'autre but que le plaisir qu'elle procure». On distingue les jeux de mouvement (jeux de ballon, de boule, de poursuite) et les jeux de détente (jeux de société, de cartes, de plateau). Un peu comme Groucho Marx, qui privilégiait les activités que l'on exerce couché, je suis plutôt attirée par les jeux de détente, quoique... Quand je repense aux parties de yass à la cantine de l'école, cela n'évoque en moi ni plaisir ni détente. Voilà pourquoi le seul jeu de cartes auquel je joue est «Ciao Sepp», dans ma version personnelle «¡ Adios, Pepe !»

Mes jeux préférés sont les jeux de mots. Surtout le palindrome, un «groupe de mots qui peut être lu indifféremment de gauche à droite ou de droite à gauche en conservant le même sens», par exemple radar, rotor ou été. Le palindrome parfait est le «carré SATOR»: lu dans tous les sens, il donne toujours la même suite de mots, dont l'une des traductions possibles est «Le semeur Arepo fait tourner la roue au travail». On dit que ce carré magique était aussi utilisé par les habitants de Pompéi pour se protéger contre la rage et l'incendie. Une seule fois, il n'a pas fonctionné...

Dans le monde entier, les enfants ont les mêmes jeux, comme la marelle ou colin-maillard. S'il ne m'arrive plus guère de jouer à colin-maillard, je me replonge en tout cas une fois par an dans mon enfance et ressors toutes mes vieilles bandes dessinées, d'Astérix à Gaston Lagaffe en passant par Mafalda. Les aventures de cette petite Argentine de six ans qui refuse le monde tel qu'il est se déroulent dans les années 1960, mais n'ont pas pris une ride. Mafalda et ses amis adorent les jeux. Un jour, ils n'ont pas beaucoup de temps, car ils n'ont pas fini leurs devoirs. A quoi pourraient-ils bien jouer? A la guerre atomique: cela va vite, tout le monde meurt tout de suite. Et à quoi jouent donc les enfants d'aujourd'hui, la «génération game boy», comme les appellent les spécialistes en marketing, lorsqu'ils manquent de temps? A la panne d'électricité, évidemment. Ruth Hafen

MA LEADER 2 0 0 5

Media-Analyse Führungskräfte
Analyse média des dirigeants

mit/avec Top Leader

Leader: les 4 pour cent qui font la différence!

Quelles sont les compétences décisionnelles et les comportements des dirigeants helvétiques en matière de consommation et d'utilisation des médias? Vous le saurez en lisant l'analyse média MA Leader 2005 qui vous fournit des informations exclusives sur le sujet. Vous y apprendrez aussi comment toucher le plus efficacement possible les leaders et top leaders suisses. Commandez le volume de rapport (CD inclus) au prix de Fr. 300.– au 043 311 76 76 ou à l'adresse www.remp.ch

Vous trouverez des informations sur les titres francophones suivants:

Agefi – Bilan – Bulletin Credit Suisse f – Hebdo, L' – NZZ BusinessCombi – PME-Magazine – Temps, Le

Vous trouverez des informations sur les titres germanophones suivants:

Basler Zeitung – Berner Zeitung BZ GES – Bilanz – Bulletin Credit Suisse d – Cash – Facts – Finanz und Wirtschaft – Full House – Geo – HandelsZeitung – io new management – KMU Manager – KMU-Magazin – Magazin, Das – Metropool – Mittelland Zeitung GES – Neue Luzerner Zeitung GES – Neue Zürcher Zeitung (CH) – NZZ am Sonntag – NZZ BusinessCombi – NZZ Executive Plus (CH) – NZZ Executive Weekend (CH) – NZZ-Folio – Schweizer Bank – Schweizer Versicherung – SonntagsZeitung – St. Galler Tagblatt GES – Stocks – Südostschweiz, Die GES – Tages-Anzeiger – Vinum – Weltwoche, Die

WEMF Σ REMP

Focus : jeux	06	<u>Tour de la terre</u>	A chaque pays son jeu dans le monde entier
	07	<u>Inventeur</u>	Jürg Gubler gagne quand les autres jouent
	10	<u>Industrie</u>	Les infidélités de Barbie
	14	<u>Psychologie</u>	Attention aux jeux vidéo
	16	<u>Echecs</u>	Avec l'automate, échec et mat à la crédulité
	20	<u>Théorie</u>	Du voyageur sans billet au joueur de poker
Credit Suisse Business	24	<u>Conseil d'administration</u>	Entretien avec Peter Weibel
	26	<u>Business School</u>	L'université d'entreprise récompensée
	28	<u>Retraite</u>	Le guide du retraité avisé
	29	<u>Petit glossaire</u>	Trois termes du monde de la finance
	30	<u>En bref</u>	Médaille d'argent pour le Bulletin
	31	<u>Présence en Chine</u>	Une nouvelle représentation à Guangzhou
Credit Suisse Engagement	32	<u>World Orchestra for Peace</u>	Bientôt le Credit Suisse Tour 2005
	34	<u>Été classique</u>	Les sept piliers du sponsoring musical
	36	<u>Football</u>	Encore un cadeau d'anniversaire pour Köbi Kuhn ?
	37	<u>Formule 1</u>	Peter Sauber lâche les rênes
	38	<u>Projet caritatif</u>	Puits et machines à coudre pour le Yémen
	39	<u>Pot-pourri</u>	Création au Festival de Davos
Research Monthly	>		Notre cahier financier : un journal dans le journal
Economie	40	<u>Obligations</u>	Pourquoi des rendements aussi bas ?
	42	<u>Union économique et monétaire</u>	L'euro sur la route de l'Est
	46	<u>Chômage</u>	Les secteurs touchés sont presque toujours les mêmes
	49	<u>Industrie automobile</u>	GM et Ford en mauvaise posture
	52	<u>Notes de lecture</u>	Guide pratique pour managers
Leaders	54	<u>Valery Gergiev</u>	Un chef en guerre contre la pauvreté culturelle
De clic en clic	58	<u>@propos</u>	Vers, virus et autres parasites
	58	<u>emagazine</u>	Forum en ligne sur les placements durables
Impressum	52		Renseignements utiles sur le Bulletin



Photo: Michael S. Yamashita / CORBIS

Jeux du monde 1/7 | Mah-jong, Chine

Les vraies origines du mah-jong demeurent obscures. A. D. Millington, spécialiste de ce jeu, relève « qu'on a probablement raconté et écrit plus d'inepties sur l'histoire du mah-jong que sur tout autre jeu ». Selon certaines sources, le grand philosophe Confucius aurait institué le jeu en l'an 500 avant Jésus-Christ afin de répandre son enseignement. Si le mah-jong ne peut renier sa parenté avec certains jeux de cartes et de dominos très anciens, il n'existe aucune preuve de son existence avant 1880. Ce flou a poussé l'Orient ainsi que l'Occident à créer leurs propres légendes sur les origines du mah-jong, contribuant ainsi au grand succès du jeu en Occident dans les

années 1920. Une annonce parue en 1923 dans un journal américain affirmait que les empereurs de l'Antiquité affectionnaient déjà ce jeu. Que le mah-jong ait été aussi une distraction pour la noblesse était une idée qui plaisait à un point tel que les ventes atteignirent cette année-là le montant historique de 1,5 million de dollars. Depuis lors, le jeu a perdu la faveur des Occidentaux, mais il fait toujours partie de la culture quotidienne des Chinois, tout comme leur politesse légendaire. Même une interdiction sous la République populaire, déterminée à lutter contre la fièvre du jeu, n'a pas réussi à entamer sa popularité. ml Jeu suivant : Monopoly, page 9

Texte : [Marcus Balogh](#)

La vie est un jeu

Jürg Gubler permet aux gens d'apprendre en s'amusant ou de jouer en s'instruisant. Portrait d'un passionné qui a fait des jeux son métier.

Les premières années de Jürg Gubler n'ont rien d'exceptionnel : il a grandi comme n'importe quel Suisse et a fait ce que font tous les petits Helvètes, notamment jouer pendant des heures. Il s'y employait même avec ferveur. Quand on lui demande d'où lui est venue l'idée de vouloir gagner sa vie en jouant, Jürg Gubler répond : « J'ai toujours adoré jouer, que ce soit aux jeux de cartes ou à ceux de plateau, et je me remémore avec bonheur les parties de petits chevaux avec mes grands-parents. »

Jürg Gubler est entré dans l'âge adulte de manière assez classique : après un apprentissage commercial et une formation continue pour devenir économiste d'entreprise ESCEA, il a travaillé quinze ans chez UBS, dans différents services. Il y a développé des formations, qu'il a dispensées personnellement aux collaborateurs. A cette époque, c'est surtout en dehors du travail qu'il assouvissait sa passion pour les jeux. Quoique... « Je me suis longtemps polarisé sur les jeux et les simulations sur ordinateur et je pensais qu'il serait fascinant de transposer les mécanismes de l'économie d'entreprise dans une de ces simulations. » Une idée brillante effectivement, mais qui a ses limites ! « Grâce aux simulations, les formations ont acquis un aspect ludique pour les participants. Le succès a été surprenant, et il y avait là un potentiel énorme. Cependant, un ordinateur ne peut pas montrer clairement aux participants toutes les conséquences de leurs actes, s'apparentant en cela à une boîte noire. Il manquait donc à l'évidence un élément qui puisse concrétiser les résultats. »

Malgré tout, les bases du concept étaient jetées. Les participants aux cours de Jürg Gubler apprenaient les mécanismes économiques et leurs interactions non seulement de manière plus ludique, mais aussi plus rapidement et plus efficacement que d'ordinaire. Et les apprenants étaient plus assidus. « Un bon jeu arrive à captiver les participants. Ils n'ont tout simplement pas le temps de s'ennuyer. » L'idée d'un apprentissage ludique a fait son chemin dans la tête

de Jürg Gubler et, petit à petit, le dernier maillon de la chaîne s'est mis en place : « Ne vous méprenez pas ; je continue à utiliser l'ordinateur comme auparavant, car il offre des possibilités incroyables, mais il est parfois préférable d'aborder concrètement une situation pour se rendre compte des effets de ses actes. Et j'ai fini par constater que rien n'égalait les bons vieux jeux de cartes et jeux de plateau. »

Aucun doute possible, Jürg Gubler est plus que passionné par le sujet. Mais qui pourrait le lui reprocher ? « Mon activité requiert sans nul doute quelques explications. Lorsque je présente pour la première fois les cours à une entreprise, je m'entends souvent dire qu'il n'est pas question de jouer : « business is money ». Le scepticisme est grand jusqu'au premier séminaire. »

Le succès tient à un changement de perspective

Game Solution AG, l'entreprise cofondée par Jürg Gubler, a développé une gamme de jeux de plateau intitulée Ökonomikus, qui est aussi son principal outil. Ce n'est pas un jeu de hasard ; le déroulement du jeu dépend des compétences stratégiques des joueurs, précise Jürg Gubler. Ökonomikus existe en trois versions : Basics, Strategy et Service, la plus simple durant quelques heures et la plus complexe jusqu'à deux jours. « Avec les conseillers qui gèrent les clients importants des banques et des compagnies d'assurance, par exemple, nous utilisons le niveau le plus difficile. Bien sûr, cela ne remplace pas des études en économie publique ou en économie d'entreprise, mais les participants découvrent ainsi le quotidien d'une société sous une perspective qui leur était inconnue jusqu'alors : celle d'un chef d'entreprise. Malgré le plaisir que leur procure la formation, ils connaissent aussi des expériences malheureuses, ce qui leur permet de mieux discerner les pièges économiques inhérents à la direction d'une entreprise. »

>



Une perspective inhabituelle: Jürg Gubler (devant), Matthias Schuppisser (au milieu) et Franco Cavallini (derrière) sur le plateau d'Ökonomikus, leur propre jeu d'économie.

Le jeu, école de la vie

Jusqu'à l'âge de six ans révolus, les enfants jouent près de 15 000 heures, soit entre six et huit heures par jour. Durant les dix années suivantes, ils ne passent plus que 7 000 à 10 000 heures à jouer, à cause du jardin d'enfants et de l'école. Néanmoins, les heures de jeu dépassent allègrement les 20 000 au total.

Des recherches réalisées sur les jeux ont montré que les enfants qui jouent beaucoup ont un esprit plus logique et savent mieux se concentrer. Ils ont aussi une meilleure mémoire, une perception plus aiguë, un vocabulaire plus varié et une langue plus riche. Ils ont une meilleure compréhension des quantités, des chiffres, des couleurs et des formes, sont plus imaginatifs et détectent plus vite et plus facilement les tentatives de manipulation que leurs camarades moins joueurs.

Pourquoi faudrait-il soudain renoncer à cette légèreté pour se borner au « sérieux » de la vie ? Pourquoi les adultes ne pourraient-ils pas utiliser ce côté ludique ? On apprend à chaque instant et il est même prouvé que le cerveau peut être stimulé jusqu'à un âge avancé. Des établissements tels que la Memory Clinic de Bâle appliquent d'ailleurs ces découvertes. Et puis, sait-on jamais, des personnes comme Jürg Gubler sont peut-être les précurseurs d'une nouvelle tendance.

La meilleure compréhension des interactions et le changement de perspective reviennent comme des leitmotifs dans les propos de Jürg Gubler. Celui-ci confie que les donneurs d'ordre changent d'avis sur la structure d'un séminaire après avoir collaboré avec Game Solution. Il relate aussi ses expériences avec les participants, comment ceux-ci abordent progressivement une situation sous un nouvel angle, et il évoque son propre changement de perspective : en 1990, il se mettait à son compte en tant qu'organisateur de séminaires, avant de s'associer en 2002 avec Franco Cavallini, alors responsable de la formation bancaire de base du Credit Suisse. Ensemble, ils ont fondé Game Solution AG et proposent des séminaires ludiques de formation et de perfectionnement, comme l'affirme la plaquette de l'entreprise.

La vie de Jürg Gubler n'a pourtant rien d'un jeu. « Mais on vit mieux en jouant », dit-il en souriant. Il va de soi que faire passer un bon moment aux participants des séminaires n'est pas le but recherché de prime abord. « Apprendre en jouant, tel est l'objectif. L'accent est mis sur l'apprentissage. »

Un bon jeu requiert des centaines d'heures

Apprendre et stimuler avec des jeux quand cela s'avère judicieux est un concept qui semble fonctionner à merveille. Matthias Schuppisser, ancien enseignant en communication et en technique de présentation à la Haute école spécialisée HTW de Coire, a maintenant rejoint Game Solution AG, et la liste des clients s'est allongée de manière impressionnante. Des jeux sur mesure ont même été conçus pour certains clients dans les domaines de la formation du personnel et du marketing. « Le développement d'un jeu est très complexe. Nous ne pourrions pas facturer à nos clients le temps investi car la conception d'un bon jeu de plateau requiert des centaines d'heures de travail. Des « bugs » surgissent toujours ici ou là et ils ne peuvent être éliminés qu'après de nombreux essais. Malgré tout, c'est une expérience très intéressante. »

Les trois entrepreneurs affirment d'un ton jovial, mais déterminé : « Il n'y a pas de miracle. Pour réussir, il faut être convaincu par ce que l'on fait. Ce n'est un secret pour personne. Mais contrairement à d'autres qui suivent le dicton « Faites ce que je dis, pas ce que je fais », nous essayons de concilier la théorie et le quotidien professionnel. Dans notre cas, il va de soi que travailler est aussi un plaisir, comme on le dit souvent. »

Réussir en alliant travail et plaisir est un principe prometteur. D'ailleurs, Game Solution AG se présente comme une « entreprise aux solutions ludiques » (« Gesellschaft für spielerische Lösungen »), et ses trois dirigeants semblent avoir trouvé la voie qui leur convient. Les jeux seraient-ils la mission de ces trois compères ? « Apprendre et jouer sont deux activités assez similaires. Le langage des jeux est universel et offre des expériences très variées. Si l'on y réfléchit bien, cela semble plutôt logique, non ? Nous passons les dix premières années de notre vie presque uniquement à jouer : nous découvrons la vie par le jeu. S'il y avait une meilleure méthode, Mère Nature l'aurait certainement adoptée ! » <



Jeux du monde 2/7 | Monopoly, Etats-Unis

Imaginez que vous ruiniez vos amis et vos parents en une seule soirée sans que cela vous empêche de les regarder en face le lendemain. Depuis 70 ans, le Monopoly permet à quelque 500 millions d'individus de le faire sans aucun état d'âme. Les versions concernant la paternité de ce jeu divergent. Selon l'actuel distributeur Hasbro, anciennement Parker Brothers, c'est Charles Darrow qui l'a inventé pendant la Grande Dépression. Que l'histoire soit vraie ou non, cet Américain au chômage a en tout cas réussi à vendre l'idée à Parker Brothers. Au départ, le fabricant de jeux ne manifeste aucun intérêt, relevant au passage 52 erreurs de conception. Mais Darrow ne se

laisse pas décourager et fabrique à ses frais 5000 exemplaires du jeu pour un grand magasin. Ceux-ci partent comme des petits pains, si bien que Parker Brothers rachète les droits à Darrow et convient d'une redevance sur chaque exemplaire vendu. Le Monopoly a fait la fortune de Darrow, qui est mort millionnaire en 1967. A ce jour, plus de 200 millions d'exemplaires ont été vendus dans 80 pays. Mais le Monopoly n'a pas connu partout la même popularité. Durant la guerre froide, l'Union soviétique l'avait taxé de propagande capitaliste et en avait interdit la vente. A Cuba, le jeu est toujours prohibé. ml Jeu suivant : Mancala, page 12

Texte : Dorjee Kokasang, Public Affairs

Du nouveau chez Barbie

L'univers du jouet n'est pas aussi idyllique qu'on le pense, car il n'échappe pas aux règles impitoyables du marché. Aujourd'hui, l'ensemble du secteur se trouve à la croisée des chemins.

Le jouet du XX^e siècle n'est ni la console de jeux Sony ou Nintendo, ni le tamagotchi ou toute autre merveille de la technique, mais... la brique Lego. Voilà la conclusion à laquelle sont arrivés fin 2000 le magazine américain «Fortune» et l'association britannique des détaillants de jouets.

Même dans ses rêves les plus fous, le menuisier danois Ole Kirk Christiansen n'aurait jamais imaginé un tel succès lorsqu'il créa en 1932 un atelier de fabrication de jouets en bois. Aujourd'hui, les célèbres petites briques assurent 7 300 emplois à travers le monde. Et dans les années les plus fastes, elles généraient un résultat avant impôts de plus de 600 millions de couronnes danoises. Généraient – car l'âge d'or semble être terminé : «2003 a été une très mauvaise année pour Lego Company.» Cette phrase étonnante de sincérité émane de l'ancien CEO de la société, Kjeld Kirk Kristiansen, et figure au début du rapport annuel 2003.

L'industrie des jeux vidéo, un marché en croissance

Après l'annonce d'une perte de 1 432 millions de couronnes danoises pour 2003, Kjeld Kirk Kristiansen, arrière-petit-fils du fondateur de Lego et actionnaire majoritaire, a quitté la direction opérationnelle de l'entreprise et occupe maintenant le poste de vice-président du conseil d'administration du groupe. Les raisons d'une telle déconfiture ? Le manque de rentabilité de nouvelles lignes de produits et la trop large diversification des activités. Entre-temps, les parcs Legoland ont été externalisés, et les fameuses briques destinées aux jeunes enfants s'appellent de nouveau «Duplo» au lieu de «Explore».

Les difficultés de Lego illustrent bien la pression à laquelle est soumise aujourd'hui l'industrie du jouet. Car les Danois ne sont pas les seuls à vouloir conquérir la faveur des enfants. En raison de la concurrence de plus en plus forte des jeux électroniques, l'industrie du jouet

tout entière est engagée dans un processus de transformation dont l'issue est (encore) incertaine.

Petite précision : les jeux vidéo n'ont pas vu le jour dans un laboratoire de la Silicon Valley, mais dans un centre de recherche nucléaire des environs de Manhattan. En 1958, lors d'une journée portes ouvertes au Brookhaven National Laboratory, l'intérêt du public fut capté non par l'énergie atomique, mais par la simulation d'un match de tennis sur un ordinateur analogique couplé à un oscilloscope. Sur l'écran de l'oscilloscope, le court de tennis était représenté par une ligne horizontale, le filet par un T à l'envers et la balle par un point rebondissant sur le sol. Le premier jeu vidéo était né et s'appelait «Tennis for two» ! Son inventeur, le physicien William Higinbotham, avait imaginé le jeu pour distraire le public.

A partir de cette invention fortuite s'est développé un énorme marché. En 2004, l'industrie des jeux vidéo a dégagé en Suisse un chiffre d'affaires de quelque 220 millions de francs (chiffre d'affaires total du marché suisse du jouet : 600 millions de francs), et la tendance est à la hausse. Au niveau mondial, la croissance annuelle prévue pour l'industrie du jeu vidéo est de 10%. Nous en sommes déjà à un peu plus de 40 milliards de francs. En Grande-Bretagne, le plus grand marché d'Europe, les ventes de jeux vidéo ont dépassé celles des jouets traditionnels en 2003.

Les clients se font plus rares

Outre la compétition sans merci, l'industrie du jouet affronte un problème d'ordre structurel. Si les ventes de jouets en Suisse ont progressé au total de 3,4% l'an dernier, la branche a enregistré une baisse de son chiffre d'affaires de 4,2%. Les magasins de jouets traditionnels sont de plus en plus évincés par les grands distributeurs comme Manor, Migros et Coop, qui détiennent déjà 60% du marché dans notre pays.

A la lutte pour les parts de marché vient s'ajouter la désaffection de la clientèle, la baisse du taux de natalité dans les pays indus- >



Bonheur monogame: Ken étant tombé en disgrâce, c'est le surfeur Blaine qui a maintenant conquis le cœur de Barbie.

trialisés se répercutant aussi sur le marché national du jouet. Comme le montre une étude réalisée par l'Institut de recherche de marché IHA-GfK, le marché a accusé une baisse de volume d'environ 20% au cours des cinq dernières années. Une tendance qui s'accroîtra encore à l'avenir. Les seuls effets démographiques entraîneront une réduction du marché suisse de 10%. Comment enrayer cette tendance? Peut-être en suivant l'exemple de l'industrie japonaise du jouet, qui a découvert un nouveau groupe cible, les gens âgés, et mis sur le marché des « compagnons » en plastique destinés aux vieilles personnes esseulées.

Les fabricants de jouets relèvent le défi

Face à cette évolution, les fabricants de jouets réagissent de différentes manières. Certains maintiennent leur stratégie, comme le groupe Brandstätter, créateur des célèbres Playmobil, qui affiche toujours de substantiels bénéfices. Le chiffre d'affaires généré par les Playmobil a même progressé de 8% à 324 millions d'euros entre 2002 et 2003. A l'heure de la Playstation et de la X-Box, les jouets traditionnels ont donc encore un avenir.

La plupart des entreprises, cependant, résistent à la concurrence en adaptant leurs produits aux goûts des clients. Hasbro, l'un des cinq premiers fabricants de jouets mondiaux, a ainsi actualisé sa gamme avec l'aide d'un partenaire inhabituel. C'est en effet l'armée américaine qui a fourni les informations nécessaires pour que la figurine « G.I. Joe » à la tenue inspirée de celle des soldats américains en Irak soit prête à temps pour les fêtes de Noël.

Il n'empêche que la remise au goût du jour de jeux ou jouets célèbres ne va pas toujours sans heurts. Mattel, le plus grand fabricant de jouets du monde, a annoncé l'année dernière une nouvelle qui a brisé le cœur de nombre de petites filles: la poupée Barbie a quitté Ken, son éternel fiancé, pour le surfeur australien Blaine, avec qui elle file désormais le parfait amour. <

Petite histoire du jouet: de la poupée au jeu vidéo

La poupée peut être considérée comme le jouet le plus ancien de l'humanité. Bien entendu, les premières poupées n'avaient pas grand-chose à voir avec celles d'aujourd'hui. Leur corps était fait de bouts de chiffon cousus ensemble et bourrés de paille, et leurs membres étaient en terre cuite, en os ou en ivoire. A l'époque romaine, les enfants jouaient déjà à la poupée avec de petits biberons en forme d'animaux et de la vaisselle miniature.

C'est au XIV^e siècle qu'apparaissent les premiers jouets artisanaux réalisés à des fins commerciales. Il s'agit de figurines sculptées ou tournées, fabriquées par des paysans qui s'assurent ainsi un revenu supplémentaire et jettent les bases de l'industrie du jouet. Le centre de cette production est Nuremberg, qui, à peine un siècle plus tard, devient la capitale du jouet. Des poupées aux petits canons de cuivre, on y trouve tout ce dont rêvait un enfant de la fin du Moyen Age.

A la fin du XIX^e siècle, le jouet imite de plus en plus le monde « réel » des adultes. C'est la mode des locomotives à vapeur et des bateaux de guerre en modèles réduits. Puis, dans les années 1960 et 1970, le plastique ouvre à l'industrie du jouet de nouvelles possibilités. Les petites voitures Hot wheels, les Barbie et les Playmobil font leur entrée dans les chambres d'enfants.

Dans quel sens ira l'évolution? Nul ne saurait le dire. Si les jouets traditionnels sont de plus en plus concurrencés par les jeux vidéo, un élément essentiel du plaisir de jouer est le sens du toucher. En d'autres mots: la simulation la plus réaliste ne pourra jamais remplacer le « vrai » jeu avec une épée laser en plastique – ou la brique Lego. Nous pouvons donc être rassurés: le jouet traditionnel a encore ses adeptes, même si ceux-ci sont de moins en moins nombreux – et aussi de plus en plus âgés. dk



Photo: Dave Bartruff/CORBIS

Jeux du monde 5/7 | Backgammon, Irak

Il semblerait que Toutankhamon ait beaucoup aimé une forme historique de backgammon, puisqu'on a découvert un plateau de jeu parmi son mobilier funéraire. Homère mentionne une variante du jeu dans l'Illiade. Marc-Antoine et Cléopâtre se sont parfois lâché la main pour s'y adonner. Caligula, cela n'étonnera personne, était connu comme un tricheur notoire au jeu des douze lignes, ou duodécim scripta. Les croisés l'ont appris des Sarrasins sous le nom de « nard » et y jouaient avec une telle passion que Richard Cœur de Lion interdit les jeux d'argent à quiconque n'était pas chevalier. Au Moyen Age, on jouait au trictrac – au grand désespoir de l'Eglise,

qui abhorrait tous les jeux. Celle-ci chercha à bannir le backgammon, mais en vain car il suffisait de tracer un plateau de jeu dans le sable. Au début du XVII^e siècle, le cardinal Thomas Woolsey qualifia le jeu d'« œuvre de Satan » et ordonna la destruction de tous les plateaux de jeu. Des artisans anglais eurent alors l'idée de plier le plateau en deux pour le dissimuler aux regards. Bien que de nombreux peuples, dont les Grecs, revendiquent la paternité du backgammon, ce sont bien les Sumériens qui l'ont inventé vers 3000 avant Jésus-Christ. Le backgammon est donc plus ancien que le jeu d'échecs. ml Jeu suivant : Trivial Pursuit, page 19



Jeux du monde 4/7 | Jeu de l'empereur, Suisse

Le yass est le sport national suisse : plus de trois millions de personnes s'y adonnent. Mais comme l'indique son nom («jos», paysan), il s'agit d'un jeu importé de Hollande. Le tarot joué dans les Grisons et en Valais est beaucoup plus ancien, tout comme le «Trentnen» et le «Flüsslen». Ces deux jeux de cartes sont notamment pratiqués dans le Muotatal. Mais c'est le jeu de l'empereur («Kaiserspiel») qui remonte aux temps les plus anciens. Il est mentionné pour la première fois à Zurich en 1457, et il est encore pratiqué de nos jours en Suisse centrale. Pourtant, lui non plus n'est pas une pure création helvétique.

Notre variante préférée est celle du Nidwald : avec ses mimiques et ses gestes bien réglés, la phase de mise en constitue le moment le plus amusant. L'enjeu porte sur «la barbe de l'empereur», c'est-à-dire sur rien. Il n'en a pas toujours été ainsi. La première mention d'un jeu de cartes figure dans une interdiction de 1367 – cette pratique démoniaque déplaisait à l'autorité bernoise, car les gains, finalement, n'étaient pas du tout négligeables... En réalité, les jeux de cartes sont bien plus anciens, en tout cas aussi anciens que le papier, qui nous est arrivé de Chine vers 1100. schi Jeu suivant : Backgammon, page 18

Interview : Daniel Huber

« Nous jouons pour apprendre »

Le jeu marque notre vie, de notre plus tendre enfance à nos vieux jours. Quels en sont les mécanismes ? Faut-il déconseiller les jeux vidéo ? Existe-t-il un « gène de la poupée » ? Réponses sans complaisance de Rolf Oerter, professeur de psychologie allemand et auteur d'un ouvrage sur la psychologie du jeu.

Bulletin : Avez-vous un jeu favori ?

Rolf Oerter : Oui, jouer du piano. Cela peut paraître surprenant dans ce contexte, mais la musique a effectivement beaucoup à voir avec le jeu. Le verbe jouer ne fait-il pas partie du vocabulaire de la musique ? Comme de celui de nombreux sports d'ailleurs.

Comment le psychologue que vous êtes définit-il le jeu ?

Bien que revêtant les formes les plus diverses, le jeu possède généralement trois caractéristiques principales. Premièrement, le jeu est une fin en soi : l'acte de jouer est intéressant par lui-même et s'autoalimente. Deuxièmement, il transforme la réalité. Les acteurs explorent ainsi des mondes nouveaux : pour l'enfant, une chaise devient fusée, une table se transforme en maison. Le joueur peut se perdre entièrement dans la réalité du jeu, mais aussi accumuler des tensions énormes. La troisième caractéristique du jeu est la répétition permanente, impliquant souvent la ritualisation des actions, l'amplification des gestes, l'élévation de la voix.

Pourquoi les enfants jouent-ils ?

L'enfant ne joue pas a priori par plaisir. Il joue pour appréhender des situations qu'il ne domine pas dans le quotidien. Pour lui, le jeu constitue un important outil de maîtrise de la vie. L'enfant a besoin de jouer parce qu'il est faible et que beaucoup de choses lui restent inaccessibles. Par exemple, à défaut de pouvoir conduire une voiture dans la vie réelle, il le fait à travers le jeu. S'il joue à l'adulte – Superman de préférence –, c'est parce qu'il ne peut pas en être un dans la réalité.

Pourquoi alors continue-t-on à jouer, une fois parvenu à l'âge adulte ?

A cela deux explications qui ne se recoupent qu'en partie. Selon la première approche, l'adulte joue parce qu'il a un problème. Il compense par le jeu ce qu'il ne peut pas réaliser dans la vie réelle. Aux cartes, par exemple, il a l'occasion de s'imposer autour d'une table et de gagner la partie, même s'il est plutôt un perdant dans la vraie vie ; ou il peut se sentir socialement intégré en jouant, alors que ce n'est peut-être pas le cas dans la réalité. La seconde approche part, elle, de l'idée de recherche d'équilibre, tant en termes de détente que de régression, cette dernière notion étant définie comme le besoin périodique d'un

retour à l'enfance qui permet de continuer à fonctionner pleinement comme adulte. A ces deux thèses s'ajoutent bien sûr les aspects sociologiques du jeu : la structure dominante de la société se retrouve dans le jeu.

Pouvez-vous donner un exemple ?

Des études ont révélé que les jeux de sport et de combat revêtaient surtout de l'importance dans les sociétés fonctionnant sur le principe de la concurrence ; selon une théorie tout à fait plausible, les compétitions internationales remplaceraient en quelque sorte les guerres. Dans ces compétitions, les petites nations peuvent aussi gagner et briser ainsi les rapports de force politiques et militaires. D'un autre côté, les jeux de hasard sont particulièrement répandus dans les sociétés où le destin joue un rôle important en tant que puissance supérieure.

Dans nos sociétés d'abondance, les cadeaux s'amoncellent à Noël sous le sapin. Une telle accumulation de jouets n'est-elle pas dangereuse ?

En général, les enfants savent se protéger contre ces avalanches de cadeaux en se concentrant sur quelques paquets. Même si certains enfants sont submergés. On constate aussi que nos enfants jouent de plus en plus en solo. En outre, jamais les parents n'ont autant dépensé d'argent en jouets. Mais il est clair que cette générosité cache toujours une arrière-pensée : joue, mon petit, et laisse-moi tranquille !

Les hommes jouent-ils autrement que les femmes ?

Peut-être vaudrait-il mieux se demander si les petits garçons jouent autrement que les petites filles. Les statistiques montrent effectivement que les filles préfèrent jouer à la poupée et que les garçons sont plus attirés par les machines. C'est aussi le cas en l'absence de tout jouet sexué. Les petites filles n'ayant encore jamais vu de landau de poupée s'en emparent avec ravissement lorsqu'elles en découvrent un pour la première fois. Il existe manifestement des mécanismes qui impriment très tôt ces images sexuées.

Lorsqu'une femme exerce un métier typiquement masculin, elle ne perd pas pour autant sa féminité. Dans les premières perceptions de l'enfant, la femme est associée à de belles toilettes et à une belle apparence. Quant aux garçons, ils ne jouent pas vraiment aux capi-



Rolf Oerter

Rolf Oerter, 74 ans, de nationalité allemande, fait ses études de psychologie à l'Université de Würzburg, où il obtient son doctorat en 1969. Il enseigne ensuite à l'Université d'Augsbourg jusqu'en 1981, avant de reprendre la chaire de psychologie du développement et de psychologie pédagogique de l'Université Ludwig-Maximilian à Munich. A la retraite depuis l'automne 1999, Rolf Oerter a publié divers ouvrages spécialisés dans le domaine de la psychologie du développement, dont « Psychologie des Spiels » (Psychologie du jeu), paru en poche aux Editions Beltz (1999).

taines d'industrie, mais plutôt à Tarzan ou aux cow-boys et aux Indiens, prenant ainsi des rôles qui expriment la force masculine.

Est-ce normal de jouer à la guerre ?

Aborder le combat par le jeu est un phénomène naturel qu'on retrouve dans toutes les cultures, chez les Yanomami, tribu indienne isolée vivant dans la jungle brésilienne, comme chez les Eipo de Nouvelle-Guinée. Cela dit, les garçons imitent bien sûr les adultes mâles. Il convient toutefois de faire la différence, chez les enfants, entre affrontements virtuels « par jeu » et affrontements véritables. Les jeunes animaux aussi jouent à la lutte pour mesurer leurs forces tout en évitant de se faire mal. Les mimiques et les gestes indiquent s'il s'agit ou non d'un jeu. Beaucoup d'adultes ne parviennent pas à faire la différence et s'interposent à mauvais escient. Mais on trouve également des enfants qui ne sont plus capables de faire cette différence et qui transforment une bagarre « pour rire » en bagarre réelle. Reste que la violence est déjà omniprésente dans notre vie quotidienne, notamment à la télévision, et il est prouvé que c'est mauvais pour tout le monde. Un seul remède existe en la matière : contrôler et réduire la consommation médiatique des enfants.

Que pensez-vous des jeux vidéo ?

Les jeux vidéo obéissent aux mêmes lois que les jeux traditionnels, avec une perte de la notion du temps particulièrement marquée. Les enfants peuvent parfois jouer au même jeu vidéo pendant des mois. Je déconseille formellement les jeux de ce genre, même ceux qui poursuivent un but pédagogique et stimulent les facultés intellectuelles. En tout état de cause, il est préférable de se confronter à la vie réelle. Car dans la réalité déformée du jeu vidéo, les réactions de l'enfant sont réduites à de simples clics de souris ou au maniement d'une manette de jeu. Pour jouer du piano par exemple – et j'en reviens ainsi à nos propos du début –, l'enfant doit au contraire faire appel à une motricité extrêmement complexe demandant un long apprentissage. Cela vaut aussi pour le sport ou la peinture. Je ne peux donc que mettre en garde contre les jeux vidéo. Et s'il n'est pas possible de les éviter, il faut en tout cas en limiter l'usage et les choisir soigneusement. <

Texte : Ruth Hafen

L'automate turc

Etait-il actionné par un nain ? Par des aimants ? Ou était-ce simplement de la magie ? Le mystère de l'automate turc, le premier joueur d'échecs mécanique, est longtemps resté entier. Tom Standage retrace cette histoire dans son livre « The Turk ».

Donald fut le canard le plus célèbre du XX^e siècle. Or il y a 200 ans, un autre de ses congénères fascinait déjà les foules. Le canard mécanique de l'inventeur français Jacques de Vaucanson était en effet l'un des jouets les plus prisés de l'époque. L'animal en cuivre doré mangeait, buvait, cancanait, barbotait et digérait comme un vrai canard. Mais tandis que le public s'émerveillait surtout de l'extraordinaire vraisemblance du palmipède, Vaucanson s'intéressait davantage aux entrailles de ce dernier ainsi qu'à son processus de digestion, qu'il avait recréé au moyen d'un estomac artificiel et de tuyaux en caoutchouc. L'inventeur, à l'origine, était censé devenir moine. Cependant, les jouets mécaniques qu'il bricolait au collège de Jésuites de Grenoble s'accordaient mal avec sa vocation religieuse. On raconte qu'il s'amusait à fabriquer de petits engins volants en forme d'anges, ce qui n'était pas vraiment du goût de ses supérieurs.

L'automate turc entre en scène

Wolfgang von Kempelen, ingénieur hongrois à la cour de Vienne et grand admirateur de Vaucanson, ne s'attendait certainement pas à accéder à une notoriété mondiale grâce à l'une de ses inventions. Un jour qu'il venait d'assister à un spectacle de magie en présence de l'impératrice Marie-Thérèse, il se vanta de pouvoir construire une machine bien plus impressionnante que ce qu'il venait de voir. Nous étions en 1769. Un an plus tard, l'inventeur présentait son joueur d'échecs mécanique à la cour. Il s'agissait d'un mannequin en bois de taille humaine, paré de soieries et coiffé d'un turban à la manière d'un mage oriental, assis devant un coffre. L'Orient était à la mode, on buvait du café turc, les domestiques étaient vêtus à la turque, la « Marche turque » de Mozart était en tête du « hit-parade »... L'automate turc s'inscrivait parfaitement dans ce courant.

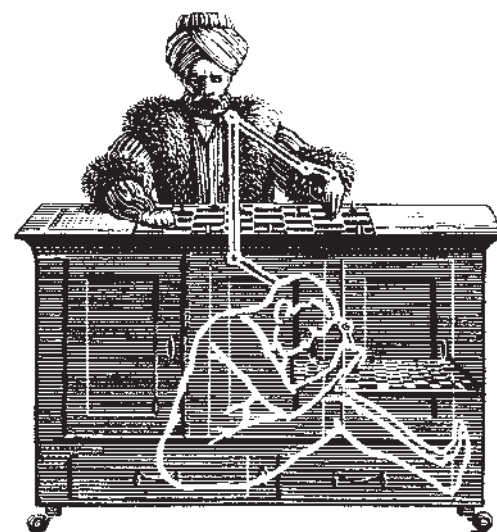
Le coffre en bois mesurait environ 1,20 m de long, 85 cm de large et 90 cm de haut. Il reposait sur quatre roulettes qui permettaient de le déplacer, avec son mannequin, et de le montrer au

public sous tous les angles. Les spectateurs pouvaient admirer le mécanisme à l'intérieur du coffre tandis que von Kempelen, placé derrière celui-ci, y ouvrait une petite porte et dévoilait le train d'engrenages en l'éclairant à l'aide d'une bougie. Il prouvait ainsi au public que le coffre n'avait à l'évidence ni paroi cachée ni double-fond.

L'homme bat la machine

L'automate turc ne fit pas le bonheur de von Kempelen. Certes, l'ingénieur hongrois fut promu par l'impératrice, mais seulement au rang de premier magicien. Certes, il fut alors autorisé officiellement à concevoir et à construire des ponts, des canaux et des installations hydrauliques, mais il ne parvint jamais à se défaire du joueur d'échecs. Après le décès de Marie-Thérèse en 1780, il pensa pouvoir mettre définitivement l'automate au rebut. Le destin en décida autrement. L'empereur Joseph II envoya von Kempelen en tournée avec son invention. A Paris, l'automate affronta François-André Danican Philidor, le meilleur joueur d'échecs de son temps. Le maître remporta la partie sans difficulté apparente mais avoua par la suite qu'aucun adversaire ne l'avait jamais épuisé à ce point. Il était convaincu d'avoir eu affaire à un véritable automate et trouvait angoissante l'idée d'une machine sachant jouer aux échecs. Les spéculations sur le mode de fonctionnement de l'automate allaient bon train, et les érudits finirent par conclure qu'il devait s'agir de la combinaison d'une technique élaborée et d'un stratagème magnétique.

Entre-temps, la fameuse machine faisait sensation à Londres. Edmund Cartwright assista en 1784 à l'une de ses représentations et eut un éclair de génie : s'il était possible de construire une machine capable de jouer aux échecs, pourquoi pas une machine à tisser ? C'est ainsi que, trois ans plus tard, il présenta son fameux métier à tisser mécanique. Quant à von Kempelen, il continua de produire des inventions à la chaîne : une machine parlante, une machine à écrire pour aveugles et une machine à vapeur (qui explosa). Lorsqu'il



mourut, en 1804, personne n'avait encore percé le secret de son automate turc. Le baron Joseph Friedrich von Racknitz proposa cinq thèses : 1. Il s'agissait d'un véritable automate capable de jouer aux échecs et conçu pour parer n'importe quel coup dans n'importe quelle partie. 2. Il s'agissait d'un véritable automate capable de jouer quelques coups mais nécessitant ensuite l'intervention d'un opérateur humain. 3. Le joueur d'échecs était manipulé à distance par un système d'aimants. 4. Il était manipulé à distance à l'aide de fils dissimulés. 5. Il était manipulé par une personne cachée à l'intérieur de la machine.

Edgar Allan Poe perce le mystère

Après la mort de von Kempelen, l'inventeur Johann Nepomuk Mälzel racheta l'automate et y intégra une machine parlante capable d'annoncer « échec ». Il fit jouer l'automate contre Napoléon, qui remporta la partie. En 1826, Mälzel effectua une grande tournée aux Etats-Unis. Edgar Allan Poe, assistant à l'une des représentations, fut fasciné au point d'écrire un ouvrage destiné à expliquer le fonctionnement de la machine. Il dut d'ailleurs y parvenir assez bien, car Mälzel remballa précipitamment son automate et reprit la route. Après avoir voyagé plusieurs années, Mälzel décéda lors d'une traversée entre Cuba et les Etats-Unis. La suite est vite racontée : John K. Mitchell, le médecin de famille d'Edgar Allan Poe, se porta acquéreur de l'automate et en découvrit l'énigme. Mais il n'avait pas le talent d'un von Kempelen ni d'un Mälzel et fit une grossière erreur : à l'issue de chaque représentation, il révélait aux spectateurs le secret de son joueur d'échecs. Une fois le mystère éclairci, le public se désintéressa de l'automate, qui fut oublié avant d'être finalement détruit dans un incendie en 1854.

Mais comment fonctionnait-il donc, cet automate turc ? Voici un indice : Racknitz avait vu juste avec sa thèse numéro 5. Les plus curieux trouveront la solution dans emagazine : www.credit-suisse.com/emagazine. <

Des générations d'amateurs d'échecs se sont interrogées sur le fonctionnement de l'automate turc. N'était-ce qu'une supercherie ?

Conseil de lecture :

Tom Standage. The Turk : The Life and Times of the Famous Eighteenth-Century Chess-Playing Machine
ISBN 0-425-19039-0

Le Bulletin met en jeu dix exemplaires de ce livre. Informations sur www.credit-suisse.com/emagazine (« Concours »).



Photo: Dave Bartruff/CORBIS

Jeux du monde 5/7 | Backgammon, Irak

Il semblerait que Toutankhamon ait beaucoup aimé une forme historique de backgammon, puisqu'on a découvert un plateau de jeu parmi son mobilier funéraire. Homère mentionne une variante du jeu dans l'Illiade. Marc-Antoine et Cléopâtre se sont parfois lâché la main pour s'y adonner. Caligula, cela n'étonnera personne, était connu comme un tricheur notoire au jeu des douze lignes, ou duodecim scripta. Les croisés l'ont appris des Sarrasins sous le nom de « nard » et y jouaient avec une telle passion que Richard Cœur de Lion interdit les jeux d'argent à quiconque n'était pas chevalier. Au Moyen Age, on jouait au trictrac – au grand désespoir de l'Eglise,

qui abhorrait tous les jeux. Celle-ci chercha à bannir le backgammon, mais en vain car il suffisait de tracer un plateau de jeu dans le sable. Au début du XVII^e siècle, le cardinal Thomas Woolsey qualifia le jeu d'« œuvre de Satan » et ordonna la destruction de tous les plateaux de jeu. Des artisans anglais eurent alors l'idée de plier le plateau en deux pour le dissimuler aux regards. Bien que de nombreux peuples, dont les Grecs, revendiquent la paternité du backgammon, ce sont bien les Sumériens qui l'ont inventé vers 3000 avant Jésus-Christ. Le backgammon est donc plus ancien que le jeu d'échecs. ml Jeu suivant : Trivial Pursuit, page 19



Jeux du monde 6/7 | Trivial Pursuit, Canada

Les journalistes savent un peu sur beaucoup de choses, mais croient parfois tout savoir sur tout. C'est précisément le cas de deux journalistes d'un quotidien canadien, Scott Abbott et Chris Haney. Pour tuer le temps entre deux rendez-vous, nos deux compères jouent à des jeux de questions-réponses, chacun étant bien sûr convaincu d'être le meilleur. Pour le prouver, ils dressent en 1979 un inventaire de leur savoir commun. Quelques nuits de jeu plus tard, ils comprennent quelles possibilités commerciales recèle leur invention. Mais ils savent aussi combien il est difficile de commercialiser un jeu. Per-

suadant des amis et différentes relations d'investir dans leur projet, ils réunissent 40 000 dollars qui leur suffisent pour fabriquer environ 1100 jeux. Ceux-ci sont alors écoulés en un temps record. Les Américains contractent le virus du Trivial Pursuit à la foire internationale du jouet aux États-Unis. En 1983, Selchow et Righter acquièrent les droits pour le marché américain. 3,5 millions d'exemplaires sont vendus cette année-là et 20 millions l'année suivante. Aujourd'hui, le jeu est édité en 18 langues et décliné en une multitude de versions. ml Jeu suivant : Go, page 23

Texte : Christian Gattiker-Ericsson, Equity Strategy

Jeux, stratégies et tactiques

Peut-on considérer comme un jeu le fait de voyager sans billet ou de rechercher l'âme sœur ? La théorie des jeux met en lumière la dimension ludique et détermine la meilleure stratégie dans les situations de conflit, qu'elles soient tirées de l'économie, de la politique ou de la vie privée.

Dans les transports publics, on estime à 3% le nombre de voyageurs sans billet. Qu'est-ce qui pousse les gens à resquiller ? Et comment les entreprises de transports publics peuvent-elles lutter efficacement contre ce phénomène ? Le conflit entre les resquilleurs et les transports publics est un conflit classique, qui peut être modélisé et expliqué en partie grâce à la théorie des jeux.

La théorie des jeux étudie les situations où les individus sont amenés à prendre des décisions stratégiques. Les jeux en question vont du poker à la politique, du tennis au rachat d'entreprises en passant par la publicité et la course aux armements. Dans nombre de jeux, par exemple les jeux de cartes, l'information est incomplète ou inégalement répartie : chaque joueur ne voit que son jeu, pas celui de ses adversaires. En revanche, dans un jeu comme les échecs, toutes les informations sont visibles sur l'échiquier. Le montant en jeu peut être fixe (jeu à somme nulle) ou varier selon l'issue du jeu. Le jeu se joue une seule fois ou plusieurs fois de suite. Si on applique tous ces critères à l'exemple des transports publics, on a ici affaire à un jeu à somme nulle et à information asymétrique. Car a priori, l'entreprise ne sait pas qui a payé son billet, et le voyageur ne sait pas quand un contrôle aura lieu. Le montant en jeu est fixe – c'est le prix du billet. Enfin, ce jeu se joue généralement plusieurs fois, voire tous les jours pour certains.

Les resquilleurs dissuadés par la théorie des jeux

La théorie des jeux peut indiquer dans de nombreux cas quelle est la meilleure issue possible ou comment un arbitre ou un organisateur peut modifier le cours du jeu. Dans l'exemple des transports publics, l'usager sans scrupules a intérêt à ne pas payer son billet tant que les contrôles ne sont pas trop fréquents. Si ceux-ci se répètent souvent, le resquilleur, selon la théorie des jeux, achètera un billet plus ou moins souvent, en fonction de la fréquence des contrôles. Il réduira ainsi la probabilité d'être surpris par les contrôleurs. Cependant, la plupart des entreprises de transports

publics, conscientes du problème, appliquent désormais une règle supplémentaire : en cas de récidive, les amendes sont plus lourdes.

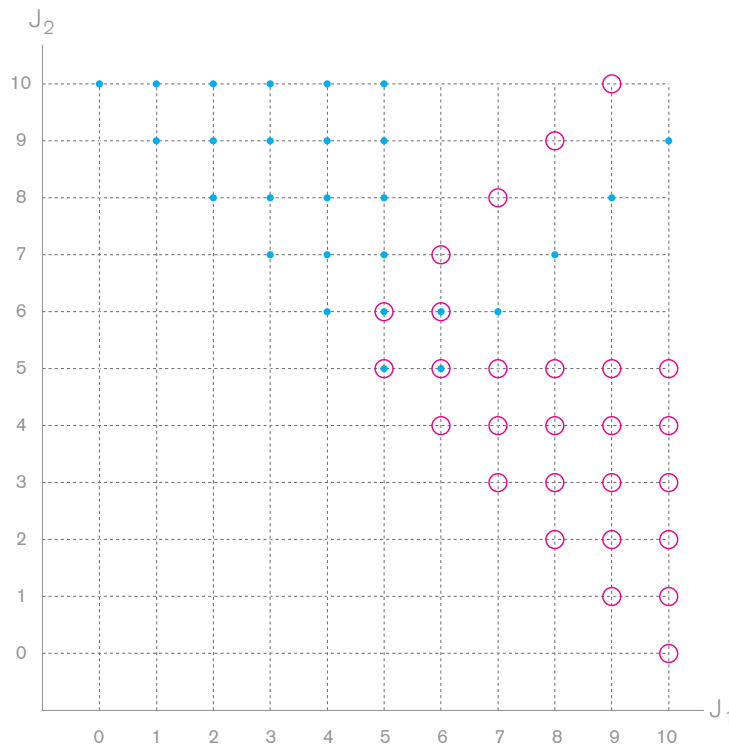
Le dilemme du prisonnier : avouer ou se taire ?

L'exemple classique de la théorie des jeux est le dilemme du prisonnier : deux suspects qui ont commis ensemble un délit sont arrêtés par la police et interrogés séparément. Ils sont alors confrontés au dilemme suivant : avouer ou ne pas avouer ? Une plaisanterie de l'ex-Union soviétique illustre bien le problème. Dans ce cas précis, le premier prisonnier est un chef d'orchestre arrêté par le KGB et soupçonné d'espionnage. L'officier de renseignement qui l'interroge est persuadé que les notes de musique sont des messages codés destinés aux services secrets occidentaux. Le chef d'orchestre réfute cette accusation : « Non, les partitions sont de Tchaïkovski. » Le lendemain, l'officier revient et lance au prisonnier : « Tu ferais mieux de lâcher le morceau, Tchaïkovski a tout avoué ! » Ici le stratagème paraît évident, mais normalement, le prisonnier est dans l'embarras car il ne sait pas ce que son complice a vraiment dit. S'il avoue et que son complice se taise, il s'en tirera à bon compte et c'est l'autre qui écoperait d'une lourde peine. Si aucun des deux n'avoue, la police ne pourra obtenir qu'une peine légère (par exemple pour une petite infraction commise antérieurement). Enfin, si les deux avouent, ils seront tous deux sévèrement condamnés. Le sort de chaque prisonnier dépend donc beaucoup du comportement de son complice. Les théoriciens des jeux ont prouvé que face au dilemme du prisonnier, l'aveu vaut toujours la peine (la théorie appelle cela la stratégie « dominante »). Le pire est qu'en avouant, les deux prisonniers écotent toujours de la peine la plus lourde, ce qui ne profite ni à l'un, ni à l'autre. De nombreux schémas de comportement peuvent être modélisés à l'aide d'un tel jeu, par exemple dans les questions d'environnement (problème des « profiteurs ») ou pour les négocia-

Le «partage des fromages» en théorie des jeux

La matrice ci-dessous décrit un jeu destiné à partager un montant fixe entre deux joueurs. Les joueurs citent, indépendamment l'un de l'autre, un montant situé entre 1 et 10 francs. Si la somme des deux montants est égale ou inférieure à 10 francs, chaque joueur reçoit sa part. Si cette somme, cependant, est supérieure à 10 francs, le joueur ayant cité le plus petit montant reçoit sa part, et l'autre joueur la différence par rapport au total. Exemple : si le premier joueur dit 6 francs et le second 7 francs, le premier joueur gagne 6 francs, mais le second seulement 4 francs. Si les deux joueurs citent le même montant (par exemple 7 francs), ils reçoivent chacun 5 francs. Les petits cercles indiqués sur la matrice représentent les réponses optimales du joueur 1, les points celles du joueur 2. Les intersections où figurent à la fois un point et un cercle sont des équilibres de Nash.

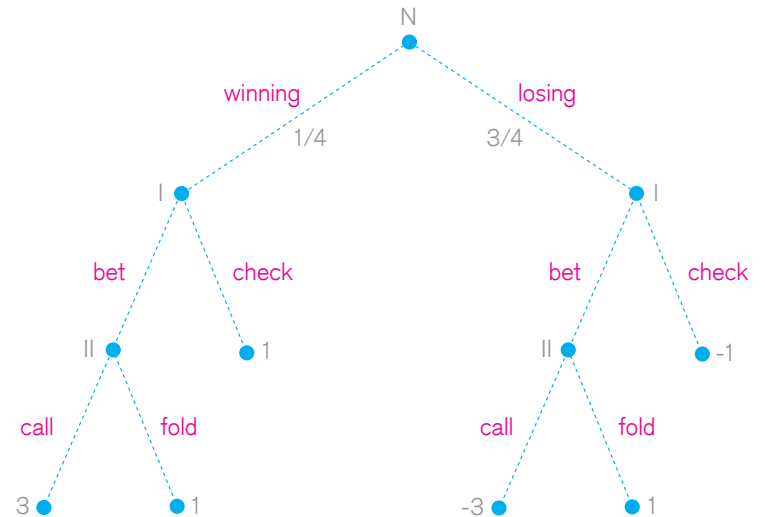
Source : Game Theory. Dominance, Nash Equilibrium, Symmetry. Branislav L. Slantchev, Department of Political Science, University of California – San Diego



Les joueurs de poker grimpent aux arbres

Poker sur l'arbre de décision : les deux joueurs misent chacun 1 franc. N (pour nature) distribue les cartes au hasard. Pour le joueur I, la probabilité de recevoir une carte gagnante est de 25%, et celle de recevoir une carte perdante de 75%. Le joueur I peut donc soit miser (« bet ») soit demander à voir les cartes (« check »). Dans le premier cas, il parie encore 2 francs. Deux possibilités s'offrent alors au joueur II : abandonner (« fold ») et perdre ainsi sa mise, quelle que soit la carte qu'il a en main ; ou suivre (« call ») en pariant également 2 francs. Le joueur ayant la meilleure carte empoche toute la mise, soit 6 francs (gain net : 3 francs). Aux extrémités de l'arbre de décision figurent les gains (ou les pertes) du joueur I.

Source : Game Theory, Part II. Two-Person Zero-Sum Games. Thomas S. Ferguson, University of California at Los Angeles



ciations en matière d'armement. En d'autres mots, la théorie des jeux révèle les incitations négatives inhérentes au système.

Le cas est encore plus intéressant lorsque le dilemme du prisonnier se répète. On observe alors un processus d'apprentissage qui peut déboucher sur une coopération. Les théoriciens des jeux ont effectué différentes expériences avec des étudiants (pas en prison, mais avec une prime en argent), qui ont montré assez rapidement qu'un groupe de participants avait intérêt à changer de stratégie, à condition, bien sûr, que l'autre groupe fasse de même. La stratégie gagnante qui est ressortie de cette série d'expériences était celle du «donnant-donnant» (en anglais «tit for tat»), ce qui prouve que le fameux «œil pour œil, dent pour dent» de la Bible n'est pas seulement un précepte moral, mais aussi une stratégie optimale dans de nombreuses situations.

Des entreprises rachetées pour une bouchée de pain

Les applications de la théorie des jeux dans la vie économique sont évidentes. Ainsi en ce qui concerne les négociations salariales entre employeurs et salariés (concessions – grève) ou les stratégies commerciales (produits haut de gamme – produits de masse). La Bourse est également un terrain de prédilection pour les théoriciens des jeux, avec parfois des conséquences très profitables. Dans les années 1980, un financier américain avait par exemple imaginé un système particulièrement efficace pour racheter des entreprises à un prix abordable, voire inférieur à leur valeur d'origine. Il soumettait pour cela aux actionnaires une offre en deux parties: dans un premier temps, il proposait une prime au cours du jour pour une partie des actions. Une fois la majorité des actions obtenue, il présentait sa seconde offre, à savoir un prix nettement plus bas pour le reste des actions. Les actionnaires, dès lors en minorité, couraient le risque de ne plus pouvoir décider de l'avenir de l'entreprise et acceptaient donc l'offre. Dans certains cas, la seconde offre était si basse que le prix total était même inférieur à la valeur d'origine de l'entreprise. Aujourd'hui, la législation boursière essaie d'empêcher de tels rachats en imposant certaines conditions aux offres en deux parties. Mais cet exemple illustre très bien les avantages d'une stratégie de jeu en plusieurs étapes.

La politique, un autre terrain de jeu

Le terrain d'action des théoriciens des jeux dépasse de loin le cadre des applications économiques. Ainsi, la théorie des jeux explique pourquoi, lors des élections américaines, il y a si peu de différence entre la politique des Démocrates et celle des Républicains. Les partis se concentrent en effet sur l'«électeur médian» (l'électeur du milieu), les Démocrates étant assurés de réunir tous les électeurs situés à gauche, et les Républicains tous ceux situés à droite de l'électeur médian. Le résultat: les programmes politiques des deux partis sont quasiment identiques. Enfin, la théorie des jeux tente aussi de modéliser des phénomènes sociaux tels que la quête de l'âme sœur ou la vie de famille.

Pour revenir à notre exemple des transports publics: on est en droit de se demander pourquoi il y a encore des resquilleurs, alors que la stratégie rationnelle, à long terme, consiste à acheter un billet. Du point de vue de la théorie des jeux, deux explications sont possibles: ou bien les amendes pour les récidivistes ne sont toujours pas assez élevées, ou bien les resquilleurs ne connaissent pas encore assez bien la théorie des jeux pour comprendre l'inutilité de leur comportement. <

Coueurs de jupons, blondes et génies schizophrènes

C'est John von Neumann qui a jeté les bases de la théorie des jeux moderne. Von Neumann était un brillant mathématicien, mais aussi un coureur de jupons et un casse-cou. On a dit qu'à l'Université de Princeton, en Amérique, un carrefour portait son nom parce qu'il y avait provoqué plusieurs accidents alors qu'il était en état d'ivresse. En 1944, il publia avec Oskar Morgenstern l'ouvrage «Theory of Games and Economic Behaviour». John F. Nash Jr., l'autre grand nom lié à la théorie des jeux, est sans doute plus connu du grand public grâce au film «A Beautiful Mind» («Un homme d'exception»), qui raconte l'histoire de sa vie. Le film, toutefois, se concentre surtout sur la schizophrénie du Prix Nobel. En matière de théorie des jeux, nous apprenons uniquement que lorsque quatre amis vont ensemble dans un bar, ils feraient mieux de ne pas jeter leur dévolu sur la même blonde. Car, selon Nash, seul l'un d'entre eux peut la conquérir, et les trois autres manquent l'occasion de faire une autre rencontre. Cette scène est censée illustrer l'importante contribution du mathématicien à la théorie des jeux, à savoir l'équilibre de Nash, selon lequel un joueur n'a aucun intérêt à modifier sa stratégie si les autres joueurs ne modifient pas la leur.

Bibliographie:

Avinash K. Dixit/Barry J. Nalebuff: Thinking Strategically, W.W. Norton & Company, 1993.

On trouvera également sur Internet toute une série de jeux, cours et modèles interactifs à l'adresse www.gametheory.net



Jeux du monde 7/7 | Go, Japon

Le champion du monde d'échecs Emanuel Lasker en était convaincu : « S'il existe des êtres pensants sur une autre planète, ils connaissent forcément le go ». Go signifie weiqi (prononcer weytchi), ou « jeu de l'encerclement ». Selon une légende, l'empereur chinois Yao aurait inventé ce jeu il y a environ 4 000 ans pour enseigner l'art de gouverner à son guerrier de fils. Mais celui-ci s'ennuie : « C'est toujours celui qui commence qui gagne ! » Déçu par son propre fils, qui ne comprend pas que gagner relève de la tactique et de la stratégie, l'empereur nomme son premier ministre à sa succession. Le jeu arrive au Japon au VIII^e siècle environ. Les Japonais développent le weiqi pour en faire

ce qu'il est aujourd'hui et l'appellent go. Jusqu'au XI^e siècle, le jeu de go est toutefois réservé à la noblesse. Ce n'est que peu à peu qu'il se répand à travers toutes les couches de la population. Il parvient en Europe vers la fin du XIX^e siècle. Le jeu de go se joue sur un plateau composé de 19 lignes horizontales et de 19 lignes verticales. Les débutants utilisent un plateau en comprenant 9 ou 13. Deux joueurs s'opposent pour encercler le plus grand nombre possible de points d'intersection avec leurs pions. Le go est simple et complexe à la fois. Il faut une heure pour l'apprendre, mais toute une vie pour en devenir un maître. ^{rs}

Conseil d'administration

Entretien avec Peter Weibel

« Etre administrateur n'est pas une sinécure »

Peter Weibel s'est retiré il y a deux ans de la direction opérationnelle de PricewaterhouseCoopers (PwC) Suisse, où il était CEO. Peu après, il a été nommé au Conseil d'administration du Credit Suisse Group. Comme président de l'Audit Committee, il est l'instance de contrôle suprême du Groupe.

Interview : Daniel Huber

Bulletin : Le Credit Suisse Group va adopter un nouveau logo. Les couleurs vives disparaîtront au profit d'une image plus discrète.

Quelles sont les raisons de ce changement ?

Peter Weibel : Le regroupement du Credit Suisse et de Credit Suisse First Boston doit être marqué par un nouveau logo commun dans lequel les deux entités se retrouvent. La nouvelle police de caractères bleu ardoise véhicule le modernisme associé à l'élégance. Les deux voiles expriment dynamique et innovation.

L'abandon de l'ancien logo ne vous attriste donc pas ?

Les couleurs franches du logo rouge et bleu me faisaient penser à une matinée de printemps sans nuages, avec vue sur le lac de Zurich et sur le panorama alpin depuis le siège central du Credit Suisse. Mais les voiles traduisent davantage le dynamisme et le caractère international de notre entreprise (ndlr : nouveau logo page 30).

A la tête de PwC Suisse, vous exerciez de l'extérieur des fonctions de conseil et de contrôle. En tant que membre du Conseil d'administration et président de l'Audit Committee du Credit Suisse Group, vous contrôlez l'entreprise de l'intérieur...

Oui, et la différence est énorme. Quand j'étais le patron de PwC, j'avais de nombreux clients. Maintenant je me concentre sur un seul d'entre eux, le Credit Suisse Group. J'ai donc plus de temps pour examiner attentivement ce grand groupe si fascinant.

Le rôle d'un administrateur a beaucoup changé dans l'opinion. Comment le vivez-vous ?

Le changement a parfois été saisissant chez les clients. Ainsi, jusqu'aux faillites spectaculaires d'Enron ou de Worldcom il y a environ trois ans, je ne recevais quasiment jamais d'appels de clients au sujet de révisions effec-

tuées par nos soins, alors que j'étais à la tête d'une société d'audit. Mais la révision a vu son rôle s'accroître considérablement après ces séismes économiques.

Par exemple ?

Les régulateurs et les experts-comptables ont été contraints de serrer la vis, ce qui a fait souffler un vent de panique. Les présidents de conseil d'administration et les CEO d'entreprises cotées en Bourse ont alors fait des pieds et des mains pour éviter toute menace de réserve formulée dans le rapport de révision. Les exigences posées aux conseils d'administration sont devenues plus sévères. A l'heure actuelle, le mandat d'administrateur n'a plus rien d'une sinécure, c'est une lourde responsabilité.

Les fonctions du conseil d'administration se sont-elles modifiées ?

Les principales fonctions sont restées les mêmes, à savoir élire le CEO, approuver la stratégie proposée par le CEO et en surveiller la mise en œuvre. Cependant, une plus grande priorité est donnée au respect des normes comptables, des lois, des règlements et des principes éthiques. L'essentiel pour une banque étant la confiance, veiller à la maintenir est du ressort de chaque collaborateur, mais cette responsabilité incombe aussi au conseil d'administration.

Quelles attributions supplémentaires avez-vous en tant que président de l'Audit Committee ?

Conjointement avec l'Audit Committee, je dois vérifier la pertinence et la fiabilité des communications financières et étudier les rapports des contrôleurs internes et externes, du service Legal & Compliance ainsi que des régulateurs. En outre, je dois veiller à l'indépendance du contrôle externe. Si cette surveillance fait apparaître des irrégularités, je

dois immédiatement prendre les mesures qui s'imposent.

Vous connaissez bien le secteur financier international. Comment évaluez-vous le degré de régulation en Suisse par rapport à d'autres places financières ?

La Suisse n'a plus beaucoup de retard sur les autres grands centres. Il faut toutefois se garder de ne voir dans les réglementations que des obstacles bureaucratiques. Bien comprise, même la loi américaine Sarbanes-Oxley, qui a renforcé les dispositions régissant l'établissement des comptes, apporte assurément une plus grande sécurité dans les communications financières. Il est seulement dommage que le comportement frauduleux de quelques rares dirigeants impose des directives légales applicables à tous.

Où voyez-vous principalement les chances, mais aussi les risques que présente la mondialisation du secteur financier ?

La mondialisation contribue sur le long terme à l'amélioration du niveau de vie. Evidemment, elle peut peser sur l'emploi dans l'immédiat, jusqu'à ce que les structures soient adaptées. La finance a beau être un des secteurs d'activité les plus réglementés par les Etats nationaux, la concurrence mondiale y est très forte. Les meilleures solutions pour la clientèle s'imposeront au fur et à mesure. Ce qui me pose problème est la complexité croissante des produits et l'énorme volume de transactions, en particulier dans le domaine des dérivés.

En fait, vous avez pris votre retraite il y a deux ans. Combien de temps vous prennent vos fonctions au Credit Suisse ?

J'investis au total plus ou moins 40% de mon temps dans le Credit Suisse Group. J'ai délibérément renoncé à accepter d'autres mandats d'administrateur pour mettre encore à peu près le même pourcentage de temps à la disposition d'organisations d'utilité publique. Et les 20% restants sont consacrés à ma retraite proprement dite. Je me sens privilégié de pouvoir m'engager dans des tâches aussi variées et intéressantes à cette nouvelle étape de ma vie.

Vous avez toujours été actif au sein d'associations socioculturelles. Pourquoi assumez-vous ces fonctions honorifiques, souvent gourmandes en temps ?

Même exercées à titre bénévole, de telles fonctions demandent elles aussi du professionnalisme, et donc du temps. En revanche, elles me permettent d'appréhender d'autres aspects de la vie et d'élargir mon horizon. Car le secteur financier a parfois tendance à se concentrer sur lui-même. Je me sens en outre redevable envers une communauté dans laquelle j'ai pu me réaliser, et je voudrais lui donner un peu de ma personne.

Que ce soit à la Confédération, dans les cantons ou dans les communes, les mesures d'économies sont à l'ordre du jour. Court-on le risque de voir la culture délaissée par les pouvoirs publics, comme en Amérique ?

Non, je ne le crois pas. Les plus grandes institutions, par exemple l'Opéra de Zurich ou la Tonhalle, devront certainement se financer davantage par l'intermédiaire de sponsors, mais elles aussi continueront à avoir besoin de l'appui des pouvoirs publics. De plus, ces institutions ont besoin d'une plate-forme populaire, ce qui serait impossible sans l'aide publique.

Quel est le rôle d'un grand groupe comme le Credit Suisse au sein de la collectivité ?

Un groupe comme le Credit Suisse a une grande responsabilité sociale. Il fait référence en tant qu'employeur et en tant que prestataire de services, il est un moteur de l'économie, et il est lié à la société de diverses manières. Pensez donc aux nombreux collaborateurs, clients et actionnaires présents et passés : d'une part, ils observent exactement ce qui se passe dans notre Groupe et, d'autre part, on les identifie avec les faits et gestes du Credit Suisse Group.

A quelle fonction honorifique ne renoncerez-vous qu'en dernier ressort ?

Le dernier mandat que j'abandonnerais serait celui de président de la Fondation Pestalozzi. Car cette fondation donne à des jeunes de milieux défavorisés la possibilité de suivre une formation correspondant à leur talent et à leurs aptitudes. Ce faisant, elle investit également dans l'avenir de la société. Je suis donc très heureux de participer à cette œuvre. <



« Je me sens redevable envers une communauté dans laquelle j'ai pu me réaliser. » Peter Weibel, membre du Conseil d'administration du Credit Suisse Group et de plusieurs conseils de fondation.

Portrait

Né en 1942, Peter Weibel étudie l'économie à l'Université de Zurich, où il passe son doctorat en 1972, avec une thèse portant sur l'appréciation de la solvabilité dans les opérations de crédit. Il commence sa carrière chez IBM comme conseiller en organisation, puis passe treize ans chez UBS. En 1988, il devient administrateur délégué chez Revisuisse, qui fusionne avec Price Waterhouse après un « management buy out ». De 1998 à 2003, il est CEO de PricewaterhouseCoopers Suisse et membre du Global Oversight Board ainsi que du PwC Eurofirm Board. Membre du Conseil d'administration du Credit Suisse Group, Peter Weibel est en outre président du programme Executive MBA de l'Université de Zurich et président de la Fondation Pestalozzi et du Festival de Zurich.

Formation initiale et continue

La Credit Suisse Business School obtient le certificat qualité

Le Credit Suisse crée sa propre université d'entreprise

Le développement permanent des connaissances est fondamental pour le succès commercial de toute entreprise. C'est pourquoi la Credit Suisse Business School a été créée début 2004. Dès la première année, plus de 29 000 personnes y ont suivi une formation.

Texte : Andreas Schiendorfer

Le 13 juin 2005, Urs Hofmann, Head Credit Suisse Business School, et Klaus Wiemann, Head Learning Management, ont reçu en mains propres à Bruxelles le certificat qualité CLIP (Corporate Learning Improvement Process). Seules neuf universités d'entreprise ont reçu à ce jour cette certification tant convoitée, émise par l'European Foundation for Management Development (EFMD). Un grand honneur, certes, mais l'énorme investissement du Credit Suisse en vaut-il la peine ? « A vrai dire, la Business School ne nous coûte absolument rien, affirme Urs Hofmann. Car l'enseignement qu'elle dispense permet aux collaborateurs d'obtenir des performances supérieures, qui compensent largement les frais de formation. La Business School est donc un investissement rentable pour la banque, pour les collaborateurs et, ce qui est décisif, pour la clientèle. »

La formation initiale et continue a toujours joué un rôle important au Credit Suisse. Aussi le Directoire décida-t-il en 2003 de franchir le pas vers la création d'une université d'entreprise au 1^{er} janvier 2004. « Les marchés financiers et le cadre réglementaire ont profondément changé au cours des dernières années. De ce fait, les exigences posées à notre entreprise ainsi que les attentes des clients se sont accrues, tant en ce qui concerne l'activité de conseil que les connaissances spécialisées des collaborateurs. Or nous ne pouvons pas exiger davantage de nos collaborateurs si nous ne leur apportons pas quelque chose de plus », argumente Urs Hofmann.

L'école doit contribuer durablement au renforcement du succès de l'entreprise en permettant à celle-ci de progresser dans l'innovation, dans la promotion des jeunes (à tous les échelons) et dans l'amélioration de la qualité des prestations. Pour ce faire, elle a

adopté la philosophie du développement permanent des connaissances et poursuit quatre grandes orientations : 1) former les capacités et les compétences des collaborateurs en ciblant les résultats ; 2) renforcer la compréhension de la stratégie et des valeurs ainsi que la disposition à les mettre en œuvre ; 3) impliquer systématiquement les dirigeants et les experts dans la formation ; 4) introduire une gestion uniforme de la qualité de la formation.

D'autres entreprises formulent sans doute des objectifs similaires, mais le certificat CLIP prouve qu'il ne s'agit pas de mots vides de sens et que la Business School a déjà bel et bien mis en œuvre ses objectifs. Par rapport au passé, la grande différence est qu'un seul service est responsable de toute la formation initiale et continue des collaborateurs. Il est ainsi plus simple de transmettre la stratégie de l'entreprise (sans erreurs d'interprétation) et d'obtenir des effets de synergie. En outre, la suppression des doublons et la meilleure utilisation des capacités des centres de formation, en particulier Zurich-Bederstrasse, Horgen-Bocken et Diessenhofen-Unterhof, ont libéré des ressources qui ont pu être réinvesties dans une extension de l'offre.

Optimiser les connaissances spécialisées

« L'important pour moi est que cette centralisation nous ait permis d'inciter les responsables hiérarchiques à soutenir la Business School, mais aussi à dispenser eux-mêmes des cours, explique Urs Hofmann. Il existe au sein de la banque d'immenses connaissances spécialisées que nous ne pouvions pas utiliser auparavant de façon optimale. Outre la plus-value éducative qui en ressort, une telle coopération est véritablement motivante pour tous les intéressés. Nous continuons cependant à faire appel à des experts de l'extérieur lorsque cela se révèle utile, notamment dans la formation continue des responsables hiérarchiques. »

Concrètement, l'université d'entreprise se compose de deux facultés : la Business Faculty (dirigée par Peter Angehrn), pour la formation spécialisée, initiale et continue, et la Leadership Faculty (dirigée par Siegfried Hoenle), pour la formation au management. A ces deux facultés

Campus Asia à Singapour

La première année, la Credit Suisse Business School s'est concentrée sur la Suisse. Mais en avril 2005, elle a lancé à Singapour le Campus Asia, chargé de préparer les collaborateurs à opérer sur cet important marché en croissance. Ici, la principale difficulté est d'accorder la stratégie de l'entreprise avec la mentalité asiatique. Le Credit Suisse est également en train de coordonner la formation initiale et continue en Europe, mais sans tenter d'aplanir complètement des différences nationales parfois énormes.



Heureux de recevoir le certificat CLIP (de g. à dr.) : Klaus Wiemann, Head Learning Management, Peter Angehrn, Head Business Faculty, Urs Hofmann, Head Credit Suisse Business School, Markus J. Simon, Head Learning Services, et Siegfried Hoenle, Head Leadership Faculty et Campus Asia.

s'ajoutent deux unités de soutien, à savoir Learning Management (Klaus Wiemann) et Learning Services (Markus Simon). Fin 2004, la Business School comptait 176 collaborateurs (148,9 postes à plein temps). Elle a proposé pas moins de 2752 sessions comprenant 4 014 journées de formation (l'efficacité accrue autorise des séminaires relativement courts), qui ont été suivies, en chiffres cumulés, par 29 257 participants. La formation de base et la formation des collaborateurs du front, centrées sur la clientèle et la performance, arrivent en tête. Des Learning Committees, où les collaborateurs du front sont représentés, veillent à ce que la formation reste très pratique et ne plane pas dans les hautes sphères « académiques ».

La Business School a revalorisé le Welcome Day pour les nouveaux collaborateurs, tout comme le Young Leaders Program. Destiné aux jeunes susceptibles d'assumer des fonctions de management, ce programme est organisé en coopération avec l'Université de Henley, en Grande-Bretagne. A noter particulièrement la formation de quatre ans « Bachelor of Banking », lancée en octobre 2004 en coopération avec la Haute école spécialisée Zürcher Hochschule Winterthur. Le directeur de l'Office fédéral de la formation professionnelle et de la technologie a salué personnellement ce travail de pionnier, qu'il a qualifié de novateur pour le paysage éducatif helvétique. Autre initiative en coopération avec de hautes écoles, le nouveau diplôme postgrade « Software Engineering » est proposé avec le concours de la HES (Haute école spécialisée) Rapperswil.

Cependant, il n'est pas question que la Credit Suisse Business School se repose sur ses lauriers. Elle aussi doit se développer en permanence. « Nous souhaitons optimiser la qualité de la formation, souligne Urs Hofmann. D'où notre souhait d'obtenir également le certificat de l'EFMD dans le domaine de l'e-learning. Par ailleurs, nous contribuerons à la réalisation de la stratégie « One Bank ». Je suis convaincu que nous obtiendrons de nouvelles synergies grâce à une étroite collaboration inter-divisions, qui nous permettra de renforcer encore la position du Credit Suisse au sein de la compétition internationale. » <

Pour en savoir plus : www.credit-suisse.com/emagazine (dossier Credit Suisse)

Mode d'emploi

Retraite

Bien préparé pour la retraite

Pour profiter pleinement de sa retraite, il faut s'y préparer soigneusement et longtemps à l'avance.

Eva-Maria Jonen, Winterthur Assurances

Par rapport à d'autres pays, la Suisse dispose, avec le système des trois piliers, de l'un des meilleurs régimes de prévoyance, y compris pour la retraite. Néanmoins, sur un revenu brut moyen de 100 000 francs, les rentes légales des deux premiers piliers ne couvriront qu'une part de 40 à 60%, puisque seuls les revenus jusqu'à concurrence de 75 000 francs sont obligatoirement assurés. Au-delà de cette limite, ce sont les prestations supérieures au minimum légal éventuellement assurées par la caisse de pension qui prennent le relais, à quoi s'ajoutent les capitaux de la prévoyance individuelle, notamment du troisième pilier. Seule une combinaison des trois piliers permet de déterminer les versements de rente effectifs et la date à laquelle un départ à la retraite sera possible.

Capital, rente ou solution mixte ?

Que choisir ? Une rente viagère, le capital de prévoyance ou une forme mixte ? Avant de prendre une décision, qui ne peut être qu'individuelle, il est utile de procéder à une analyse de sa situation familiale et financière, de son état de santé ainsi que de ses projets

d'avenir. En effet, il n'est plus possible de changer d'avis après le premier paiement de la rente ou le versement du capital.

Retraite anticipée = réduction de rente

Quitter prématurément le monde du travail va de pair avec une perte de revenu, et ce choix entraîne une diminution à vie de la rente des premier et deuxième piliers, dont il est indispensable de connaître le montant à l'avance. Même si le Conseil fédéral a maintenant fixé à 58 ans l'âge minimal pour le retrait de la rente dans le deuxième pilier, chaque année manquante jusqu'à l'âge ordinaire de la retraite implique une diminution du taux de conversion d'environ 0,2%. Si l'assuré anticipe également sa rente AVS, ce qui est possible deux ans au maximum avant l'âge ordinaire de la retraite, cette rente sera elle aussi diminuée à vie.

Comblar les lacunes de prévoyance

Quelle que soit la solution choisie pour le retrait de la rente dans les deux piliers, l'important est de disposer de réserves supplémentaires dans la prévoyance individuelle. Car l'épargne accumulée par le truchement du troisième pilier permet de combler les éventuelles lacunes de prévoyance et de mieux assurer le maintien du niveau de vie habituel. Elle donne aussi une marge de manœuvre financière non négligeable pour les dépenses à venir.

Un autre argument en faveur du troisième pilier est l'espérance de vie, qui a fortement progressé au cours des dernières décennies. Cette tendance devrait se poursuivre, ce qui permettra aux futurs retraités de rester pleinement actifs plus longtemps (au-delà de vingt ans dans l'idéal). Par conséquent, les chances de pouvoir jouir d'une vieillesse sans soucis financiers pendant de nombreuses années seront d'autant plus grandes que la question de la retraite aura été examinée assez tôt. <

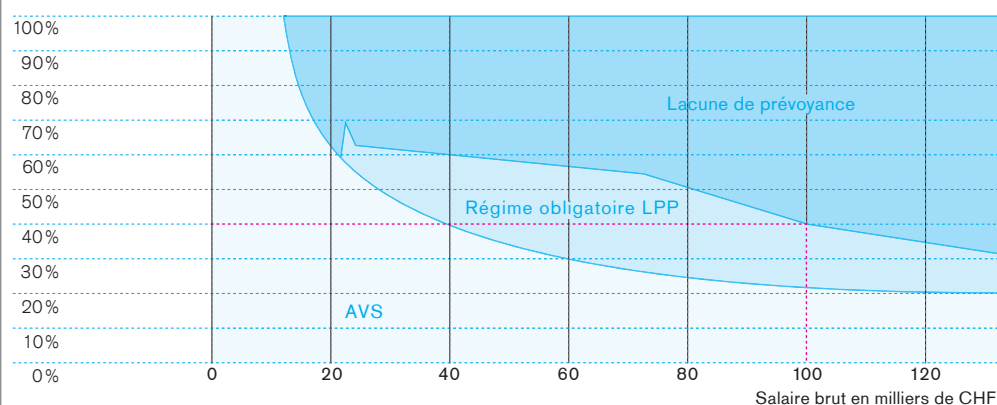
Informations complémentaires sur ce thème dans la brochure du Credit Suisse « Bonnes finances – bonne retraite » ou dans le dernier numéro de « Prévoyance », le magazine destiné à la clientèle de la Winterthur. Voir bon de commande ci-joint.

Répartition des avoirs de prévoyance

La courbe supérieure représente les prestations des deux premiers piliers. Pour un revenu de l'activité lucrative de 100 000 francs, par exemple, la rente s'élève à 40% du salaire brut.

Source : Winterthur Assurances

Rente de vieillesse en % du salaire brut



Petit glossaire

Termes financiers



Banque

C'est dans l'Italie du Moyen Age et, plus précisément, en Lombardie qu'est né le système bancaire occidental. Le mot « banque » est dérivé de l'italien « banca », qui désignait à l'époque les grandes tables (ou comptoirs) des places publiques sur lesquelles des négociants disposaient les pièces de monnaie à échanger. Avec le développement des affaires, le métier de changeur de monnaie se professionnalisa. Les changeurs de monnaie – que l'on appelait aussi les lombards dans toute l'Europe occidentale – étendirent leurs activités à la gestion des dépôts et à l'octroi de crédits au XIII^e siècle. Grâce aux différents moyens de paiement mis en œuvre

(comme la lettre de change dont ils sont les précurseurs), ils facilitaient les paiements entre les régions et assuraient la circulation de l'argent.

Lorsqu'un négociant était en faillite, on disait que sa « banca » était « rompue » (« banca rotta » a donné « banqueroute »).

L'expression « argent comptant » vient aussi de cette époque où l'on sortait les pièces de sa bourse pour les compter sous les yeux du changeur de monnaie.

Les origines italiennes de la banque se retrouvent dans de nombreux termes financiers, comme le crédit lombard, l'escompte (sconto) ou le cambiste (cambista).

Ordre stop loss

L'ordre stop loss (aussi appelé ordre à seuil ou à plage de déclenchement) est un ordre qui ne s'exécute, pour une vente, que si le cours du titre tombe au-dessous d'un certain seuil et, pour un achat, que si le cours du titre dépasse un certain seuil. Pourquoi fixer un cours plancher pour un ordre de vente, et non un cours plafond ? Prenons l'exemple d'un titre acheté à 20 dollars et dont la valeur actuelle est de 25 dollars. Si l'investisseur

pense que le cours du titre va continuer à augmenter, mais qu'il ne veuille pas ou ne puisse pas suivre son évolution quotidienne, il peut donner un ordre stop loss pour une vente à 23 dollars. Même si le cours du titre chute brutalement, il réalisera un gain de 3 dollars par rapport au prix d'achat. Avec ce type d'ordre, l'investisseur sécurise les gains déjà réalisés et se protège contre d'éventuelles pertes.

Floating rate note

Le floating rate note (FRN), couramment appelé « floater », est une obligation à taux variable. Son taux de rémunération est généralement indexé sur un taux de référence, comme le LIBOR (London Inter Bank Offered Rate/taux interbancaire pratiqué à Londres) ou le FIBOR (Frankfurt Inter Bank Offered Rate/taux interbancaire pratiqué à Francfort) et recalculé tous les trois ou

six mois. A la fin de chaque période d'intérêts, l'émetteur verse les intérêts aux souscripteurs et leur communique le nouveau taux d'intérêt. Les paiements d'intérêts étant effectués à de brefs intervalles, ils ne sont soumis qu'à de faibles fluctuations de cours. Les risques sont donc limités, mais les perspectives de gains aussi. Rebecca Schraner

Credit Suisse Group

Une année à marquer d'une pierre blanche

Une banque – une marque

Doté des trois divisions Private Banking, Corporate and Investment Banking et Asset Management, le Credit Suisse Group poursuit sa stratégie visant à devenir une banque globale et intégrée. A compter du 1^{er} janvier 2006, la transformation de l'entreprise, fondée en 1856, se traduira aussi par un changement de logo, dont la couleur, la police de caractères et le symbole de deux voiles stylisées s'inspirent du clipper de First Boston. Ce nouveau logo illustre nos aspirations, réunit toutes les qualités d'une marque bancaire de prestige et véhicule la force de notre histoire. L'identité visuelle exprime le dynamisme et l'innovation associés à l'héritage du private banking comme de l'investment banking, de même que la stabilité, la discrétion et le prestige inhérents à la tradition bancaire suisse. [schi](#)

Credit Suisse

Exposé d'un Prix Nobel

Bannir les mines

Petites et rondes, on dirait des soucoupes volantes sorties tout droit d'un magasin de jouets. Et pourtant, elles tuent et mutilent. Les mines antipersonnel font chaque année des dizaines de milliers de victimes.

« La lutte contre les mines antipersonnel est un dur combat », constate Jody Williams, responsable et fondatrice de la Campagne internationale pour l'interdiction des mines antipersonnel (International Campaign to Ban Landmines – ICBL). Le 14 juin, la lauréate du prix Nobel de la paix a tenu un discours public à l'Université de Zurich, sur l'invitation de l'Institut suisse de recherches internationales. Josef Meier, Head Corporate & Retail Banking du Credit Suisse, était l'hôte de la manifestation.

Dans son exposé, Jody Williams a expliqué comment son organisation œuvre en faveur d'un accord international pour l'éradication des mines antipersonnel et contribue ainsi pour une large part à la promotion de la paix. Il convient de souligner qu'avec la ratification de la convention d'Ottawa, un groupement représentant la société civile est parvenu pour la première fois à inciter des Etats à bannir une arme particulièrement répandue, voire à y renoncer définitivement.

Pour de plus amples informations sur Jody Williams et sa campagne : www.icbl.org. [rt](#)

Forum Place financière Suisse

Manifestations régionales



Relier la place financière et l'économie

Les banques et les établissements financiers helvétiques emploient 200 000 personnes directement ou indirectement et contribuent à raison de plus de 10% à la création de valeur ajoutée en Suisse. Le secteur bancaire représente quelque 13% des recettes fiscales des pouvoirs publics. Peter Kofmel, président du Forum Place financière Suisse (FPFS), entend sensibiliser un plus large public à cet état de fait. Ainsi, les risques et les défis que comporte la place financière et économique ont été débattus en profondeur lors de deux manifestations récentes du FPFS, en présence d'éminentes personnalités.

Le Credit Suisse a lui aussi contribué à la réussite de ces rencontres : Hans-Mathias Käppeli, CEO de la Neue Aargauer Bank, a participé au débat à Aarau, notamment en compagnie du conseiller national Ruedi Noser et de Beat Bernet, professeur en économie, alors qu'à Berne, Hans-Ulrich Müller, responsable clientèle entreprises PME Suisse, a abordé les perspectives prometteuses de la place économique régionale avec les entrepreneurs et conseillers nationaux Hansruedi Wandfluh et Johann N. Schneider-Amman, ainsi qu'avec le professeur Heinz Zimmermann.

Pour en savoir plus : www.credit-suisse.com/emagazine. [schi](#)

Bulletin

Best of Corporate Publishing

Deux médailles d'argent

Le 6 juillet, à Munich, dans le cadre du concours international Best of Corporate Publishing, le Bulletin du Credit Suisse a été primé pour la troisième année consécutive, obtenant une médaille d'argent dans sa catégorie.

Environ un tiers de tous les titres gagnants ont été remaniés au cours des deux dernières années en fonction des concepts les plus modernes tant sur le plan graphique que sur celui du contenu. Que la première publication bancaire périodique du monde – lancée en 1895 sous le titre de « Bulletin financier » – continue à exister ne va pas de soi. Mais l'innovation, alliée au respect de la tradition et au souci de la qualité, est depuis toujours une des principales caractéristiques de ce magazine, réalisé aujourd'hui par Arnold Design, à Uerikon. C'est en 1902 que le Bulletin a été publié pour la première fois en plusieurs langues. En 1970, il a été le premier magazine bancaire à comporter des illustrations.

« one », le magazine du personnel du Credit Suisse, a lui aussi obtenu une médaille d'argent. schi



Clientèle entreprises

PME : voyage en Chine

Le Credit Suisse, un sésame pour les PME helvétiques

Les PME suisses se pressent sur le marché chinois. Le Credit Suisse leur apporte son soutien et organise pour elles un voyage d'information.

Fin juin, le Credit Suisse a ouvert une représentation à Guangzhou (Canton), porte d'entrée méridionale de la Chine. Ce qui serait une grande première pour un autre établissement financier constitue simplement pour le Credit Suisse le renforcement de sa présence sur le marché chinois, où il est installé depuis vingt ans à Shanghai et à Pékin.

Au cours de cette longue période, le Credit Suisse a recueilli quantité d'informations sur la Chine, sur les structures politiques et économiques du pays et sur la mentalité des Chinois. Il a également développé et soigné patiemment son réseau de relations – « guanxi » –, relations qui ouvrent tant de portes en Chine.

Mais le Credit Suisse aide également sa clientèle entreprises à entrer sur le marché chinois, comme l'ont rappelé Hans-Ulrich Müller, responsable clientèle entreprises PME Suisse, et Josef Meier, Head Corporate & Retail Banking, lors de deux réunions d'information à Berne et à Zurich sur la Chine comme site d'investissement. Monsieur Zhu Bangzao, l'ambassadeur de Chine en Suisse, a insisté à cette occasion sur la bonne qualité des relations entre les deux pays et sur l'importance économique de la Chine, dont la croissance annuelle dépasse régulièrement 9%. L'empire du Milieu est, après les Etats-Unis et l'Allemagne, le troisième plus gros importateur du monde avec un volume supérieur à 550 milliards de dollars en 2004.

Un tel appétit offre évidemment de grandes opportunités aux entreprises suisses, que ce soit sous forme d'exportations vers la Chine ou d'installation sur place, processus qui a commencé vers 1979–1980 par une joint-venture du fabricant d'ascenseurs Schindler. Aujourd'hui, on compte plus de 600 succursales d'origine suisse en Chine, avec une forte tendance à la hausse. Mais le marché chinois est plein d'embûches. Les entreprises

qui les ignorent peuvent en pâtir, les plus petites d'entre elles risquant même de se voir exclues du marché.

Pour vraiment connaître la Chine, il faut aller sur le terrain. Même l'exposé d'un spécialiste chevronné comme, par exemple, Urs Buchmann, Credit Suisse Country Head China, sur l'intégration en Chine ne saurait remplacer une visite sur place assortie de contacts et d'entretiens.

Avec le programme « Credit Suisse Lead to China », les clients du Credit Suisse peuvent profiter de l'avance dont dispose la banque en termes d'expérience et de savoir-faire et nouer de précieux contacts. Le voyage de l'année dernière a dépassé les attentes des participants. C'est notamment l'avis d'Alfred Wirch, directeur de 3T Supplies, et de Thomas Jung, président et CEO d'Acutronic SA, deux entreprises pour lesquelles la Chine revêt une grande importance. Ce voyage a permis à Andreas Kühnis, Credit Suisse Head East Asia, d'optimiser le concept de base et d'intégrer comme partenaires le Swiss Venture Club et la société Ernst & Young – qui compte 3900 collaborateurs en Chine répartis sur cinq sites. A cet égard, Rainer Hausmann, expert fiscal chez Ernst & Young, considère que le choix de la bonne implantation est capital.

Le voyage à Pékin, Shanghai, Shenzhen et Guilin aura lieu du 3 au 13 novembre 2005. Les 25 participants seront accompagnés par une équipe du Credit Suisse conduite par Josef Meier et Hans-Ulrich Müller. Des renseignements peuvent être obtenus auprès d'Andreas Kühnis, chef de projet, au 044 333 53 44, ou par e-mail : client.management.2@credit-suisse.com.

Le programme détaillé ainsi qu'un compte rendu du dernier voyage sont disponibles sur www.credit-suisse.com/emagazine (dossier Chine). schi

Musique classique

World Orchestra for Peace

En tournée pour la paix

Le World Orchestra for Peace, fondé par Sir Georg Solti, fête ses dix ans en 2005. Sous la direction du chef russe Valery Gergiev, il se produira dans quatre pays à l'occasion du Credit Suisse Tour 2005.

Texte : Ruth Hafen

Les rêves mettent parfois du temps à se concrétiser. Trois ans, ce n'est pas bien long, mais il ne faut pas oublier que Sir Georg Solti avait déjà 83 ans lorsque sa vision d'un orchestre international jouant pour la paix est devenue réalité. Le jour de son 80^e anniversaire, en effet, le maestro avait eu une idée lumineuse. Au cours de la réception organisée en son honneur au Palais de Buckingham (en présence du Prince Charles et de la Princesse Diana), 13 musiciens de 13 pays jouèrent le « Siegfried-Idyll » de Wagner, sans chef s'il vous plaît. Solti fut fasciné de constater que la musique était capable de réunir des personnes de cultures très différentes. Sa vie ayant été marquée par des guerres, des révolutions et des régimes totalitaires, il avait toujours prôné l'entente et la compréhension. C'est alors que prit corps le projet de créer un orchestre composé de musiciens de plusieurs nationalités et jouant pour la paix dans le monde entier. Le célèbre chef voulait « utiliser la force unique de la musique comme ambassadrice de la paix ». Trois ans plus tard, en 1995, lors du cinquantième anniversaire de l'Organisation des Nations Unies, 81 musiciens de 24 pays donnèrent leur premier concert sous sa baguette. Le World Orchestra for

Peace était né. Solti n'a malheureusement pu le diriger qu'une seule fois. Car il est mort en 1997, six mois avant le deuxième concert, prévu pour l'inauguration du Festspielhaus de Baden-Baden.

Valery Gergiev prend la relève

Dans un premier temps, la mort de Solti faillit menacer la tenue du concert. Peu avant son décès, cependant, le maestro avait fait la connaissance d'une autre star de la baguette, le Russe Valery Gergiev. Heureuse coïncidence, les deux artistes étaient sur la même longueur d'ondes. Valery Gergiev était donc prédestiné à succéder à Solti. Depuis, le World Orchestra for Peace s'est déjà produit à plusieurs reprises sous sa direction : à Baden-Baden en 1998, à Londres en 2000 et à Saint-Pétersbourg et Moscou en 2003. Le concert de Baden-Baden est encore bien présent dans la mémoire de Valery Gergiev : « Quelque chose de très surprenant s'est produit lors de notre première rencontre : l'étincelle a jailli immédiatement. Il n'y a pas eu besoin de grands discours ; la musique est plus forte que tout. » Gergiev, qui a pourtant l'habitude de travailler avec de grands orchestres, ne tarit pas d'éloges sur le professionnalisme des musiciens du World Orchestra for Peace. L'enthousiasme est d'ailleurs l'un des maîtres-mots de cette formation, puisque tous les intéressés renoncent totalement à leur cachet. Un détail qui force l'admiration, quand on sait que la tournée de cette année, en à peine une semaine, comprend quatre étapes réparties sur dix fuseaux horaires. Néanmoins, tous ont répondu présent à l'appel de Valery Gergiev, à l'instar de Julia Becker. La musicienne allemande, premier violon de l'Orchestre de la Tonhalle de Zurich, a rejoint pour la quatrième fois le World Orchestra for Peace : « Je n'ai encore jamais joué avec une aussi bonne formation, c'est un sentiment extraordinaire ! Valery Gergiev a parfois été très pointilleux lors des répétitions, mais il nous a tous obligés à donner le meilleur de nous-mêmes. » Elle est entrée au World Orchestra for Peace en 1998, une semaine avant la naissance de son premier enfant, ce qui en dit long sur l'attrait qu'exerce l'orchestre...

Le World Orchestra for Peace déclenche partout un tonnerre d'applaudissements.



World Orchestra for Peace – The Credit Suisse Tour 2005



Londres, 27 août 2005

The Royal Albert Hall

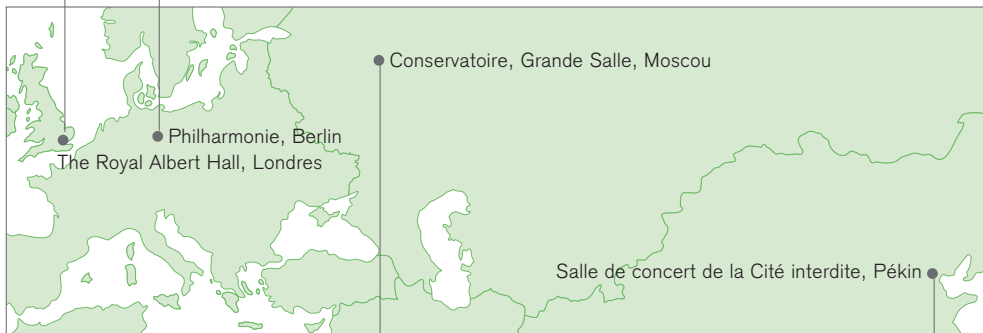
Billets : + 44 (0)20 7589 8212

www.bbc.co.uk/proms

Berlin, 28 août 2005

Philharmonie

Billets : + 49 (0)180 533 2433

www.deag.de

Moscou, 30 août 2005

Conservatoire, Grande Salle

Billets : + 7 (0)95 229 8183

www.meloman.ru

Pékin, 2 septembre 2005

Salle de concert de la Cité interdite

Billets : + 86 (0)10 8528 2222

Le WOP en tournée

Alors qu'il n'avait donné jusqu'ici que des concerts ponctuels, le World Orchestra for Peace entamera cet été sa première tournée : le Credit Suisse Tour 2005. En une semaine, il se produira à Londres (27 août, Royal Albert Hall), Berlin (28 août, Philharmonie), Moscou (30 août, Conservatoire) et Pékin (2 septembre, Salle de concert de la Cité interdite). Comment se fait-il que le Credit Suisse soit de la partie ? Pour Toni J. Krein, responsable du sponsoring culturel, « la musique classique est l'un des grands axes d'engagement de la banque dans le domaine culturel, d'abord au niveau national, mais aussi, depuis peu, au niveau international ». Comme souvent, la réalisation concrète du projet a été une heureuse conjonction de hasards et de travail de réseau. Toni J. Krein s'explique : « J'ai suivi dès le début les activités du World Orchestra for Peace. J'avais fait la connaissance de Sir Georg Solti lorsque je travaillais à la Alte Oper de Francfort, et je connais aussi depuis cette époque Charles Kaye, le directeur de l'orchestre. Par la suite, j'ai un peu perdu de vue la formation, jusqu'à ce qu'un conseiller clientèle du Credit Suisse m'apprenne par hasard qu'elle projetait une tournée, mais que le financement n'était pas encore assuré. » Toni J. Krein a alors pris contact avec Charles Kaye, qui a réussi à le convaincre. Résultat des négociations : « World Orchestra for Peace – The Credit Suisse Tour 2005 ». Un projet qui, grâce à l'extraordinaire enthousiasme de tous les participants, non seulement contribuera à une meilleure compréhension entre les peuples mais mariera aussi art et argent. <

Le Bulletin offre deux billets pour le concert de Berlin (avion et hébergement compris). Détails sur le bon de commande.

Un numéro spécial du Bulletin est consacré au World Orchestra for Peace (en anglais et en allemand uniquement). Pour le recevoir, veuillez utiliser le bon de commande.

Musique classique
Festivals d'été

Grand été du classique

L'engagement du Credit Suisse en faveur de la musique classique se concentre sur sept bénéficiaires. Ces prochaines semaines, le Festival de Lucerne et le Festival de Davos sont à l'honneur.

Texte : Andreas Schiendorfer

Le chevalier romain Caius Mécène, ami personnel d'Auguste et protecteur des jeunes poètes Horace, Virgile et Properce, est mort en l'an 8 avant Jésus-Christ, quelques années avant que Tibère et Drusus ne franchissent les Alpes et rattachent ainsi tout le territoire actuel de la Suisse à l'empire romain. Il n'empêche que l'héritage de Mécène – l'encouragement non étatique de la culture – a toujours suscité un vif intérêt en Suisse.

Au Credit Suisse aussi, le soutien de la culture remonte presque aux origines de la banque (1856). Depuis le début des années 1980, le Credit Suisse pratique en outre un sponsoring culturel professionnel et systématique lié initialement à des figures aussi emblématiques que Yehudi Menuhin (1916–1999) et Herbert von Karajan (1908–1989). Si la banque s'est tenue pendant treize ans aux côtés de Menuhin pour l'aider à développer son festival, rebaptisé entre-temps «Musiksommer Gstaad-Saanenland», elle a aussi permis à l'Orchestre Philharmonique de Berlin de se produire régulièrement au Festival international de Lucerne depuis 1985.

Les sept piliers du sponsoring

A l'instar de Rome bâtie sur sept collines, le mécénat du Credit Suisse repose aujourd'hui sur sept piliers. Parallèlement au sponsoring sportif (football, formule 1, golf, équitation), le parrainage culturel se concentre sur les beaux-arts, le jazz et la musique classique. Lorsqu'on finance la culture, c'est faire preuve de courage que de renoncer au saupoudrage pour garantir un engagement ciblé et généreux des ressources disponibles. La musique classique aussi comprend sept bénéficiaires : Opéra de Zurich et Festival d'opéra d'Avenches, Festival de Lucerne et Festival de Davos, Orchestre de la Tonhalle de Zurich et Orchestre de la Suisse Romande, sans oublier les tournées de concerts du Credit Suisse.

La saison 2004/2005 a déjà apporté de grandes joies aux amateurs d'art lyrique. Sous la direction musicale de John Eliot Gardiner et dans une mise en scène de Claus Guth, l'Ensemble de l'Opéra de Zurich et, en particulier, la soliste Yvonne Naef ont enchanté le public avec «Ariane et Barbe-Bleue» de Paul Dukas. Quant à «La Bohème» de Giacomo Puccini, elle a été jouée dans le cadre des «Zürcher Festspiele» sous la direction musicale de Franz Welser-Möst et dans une mise en scène de Philippe Sireuil. Au Festival d'opéra d'Avenches, qui vient de fermer ses portes, quelque 50 000 spectateurs se sont laissés porter par le cadre exceptionnel et par la puissance vocale de Leo Nucci et de Renato Bruson dans le «Nabucco» de Verdi.

Lucerne vaut le détour

Le Festival de Lucerne a été créé en 1938 avec un mémorable concert de gala dirigé par Arturo Toscanini devant l'ancienne maison de Richard Wagner à Tribtschen. Aujourd'hui, il comporte chaque année trois volets : «Ostern» (depuis 1988), «Sommer» (depuis 1938) et «Piano» (depuis 1998).

Si le Festival de Lucerne a retrouvé depuis peu un orchestre «maison» de haut niveau, dirigé par Claudio Abbado, les apparitions du Philharmonique de Vienne restent néanmoins un des temps forts du festival, voire de toute la saison musicale suisse. Elles sont rendues possibles depuis 1993 par le Credit Suisse, sponsor en résidence. Cette année, le Philharmonique de Vienne se produira sous la baguette de différents chefs : Zubin Mehta le 10 septembre, Christoph Eschenbach le 11 septembre et Daniele Gatti le 12 septembre.

A relever aussi le concert que le trio Tecchler donnera le 23 août à la Lukaskirche de Lucerne. Esther Hoppe, violon, Maximilian Hornung, violoncelle, et Benjamin Engeli, piano, ont remporté cette année le «Prix Credit Suisse Jeunes Solistes» attribué sur l'initiative du Festival de Lucerne, de la Conférence des Hautes Ecoles de Musique Suisses (CHEMS) et de la Fondation du Jubilé du Credit Suisse Group.

Le rayonnement du Festival de Lucerne s'est encore accru avec l'ouverture, en 1998, du Centre de culture et de congrès de Lucerne conçu par le grand architecte français Jean



En sa qualité de sponsor en résidence, le Credit Suisse permet au Philharmonique de Vienne de se produire chaque année au Festival de Lucerne sous la direction de chefs comme Pierre Boulez (en haut) ou Bobby McFerrin (en bas).

Nouvel et dont la construction a été soutenue par une importante contribution du Credit Suisse.

Davos souffle ses vingt bougies

Davos, autre centre touristique, est également depuis vingt ans une destination musicale très appréciée. Les priorités du Festival de Davos sont toutefois différentes de celles de Lucerne, comme le laisse déjà entendre l'appellation « young artists in concert ». Année après année, de jeunes musiciens triés sur le volet et venant du monde entier sont invités à se produire à Davos comme solistes ou dans des ensembles de musique de chambre pour gravir ainsi un nouvel échelon dans leur carrière internationale. Lors du concert d'ouverture du 30 juillet, le Jubiläumsorchester accompagnera la flûtiste Riccarda Cafilisch, lauréate en 2003 du Prix d'encouragement Elliette von Karajan. Nikolai Tokarev, piano (concerts les 4 et 12 août) et Gregory Konson, violoniste et contre-ténor éclectique (9 et 12 août) jouissent déjà d'une grande renommée internationale. Le 3 août sera créée l'œuvre du compositeur Nadir Vassena (voir page 39).

L'Orchestre de la Tonhalle en tournée

Cela fait une vingtaine d'années que le Credit Suisse apporte son appui aux deux principales phalanges de Suisse, l'Orchestre de la Suisse Romande à Genève et l'Orchestre de la Tonhalle à Zurich. Pour permettre aux mélomanes vivant en dehors de ces centres de bénéficier également de concerts de haut niveau, la banque soutient aussi les tournées nationales de ces deux formations, en l'occurrence celle de l'Orchestre de la Tonhalle de Zurich à Berne (26 octobre), Lausanne (28 octobre) et Bâle (6 novembre). <

Les liens vers le plaisir musical :

www.lucernefestival.ch

www.davosfestival.ch

www.tonhalle.ch

www.osr.ch

www.opernhaus.ch

www.avenches.ch

www.credit-suisse.com/sponsoring (culture)

www.credit-suisse.com/emagazine (culture)

Football

Le Mondial 2006 en vue

Un beau cadeau d'anniversaire pour Köbi Kuhn ?

Le 9 juin 2006 débutera la Coupe du monde en Allemagne. La Suisse entend bien être de la partie, objectif qui reste possible après six matches. Pour l'équipe, les spectateurs et le Credit Suisse, sponsor principal, la devise est toujours : la passion avant tout.

Texte : Andreas Schiendorfer

Le 11 octobre 2003 restera une date inoubliable : ce jour-là, les Suisses battaient les Irlandais, pourtant favoris, 2-0 au Parc Saint-Jacques de Bâle, arrachant leur qualification pour l'EURO 2004 au Portugal. Une victoire fêtée jusque tard dans la nuit, d'autant que le 12 octobre coïncidait avec les 60 ans de Köbi Kuhn. Heureux présage, c'est un 12 octobre que la Suisse disputera à Dublin son dixième et dernier match de qualification pour le Mondial 2006 ! Une rencontre probablement décisive pour l'obtention des deux premières places du groupe.

Actuellement, la Suisse est au coude à coude avec l'Irlande, Israël et la France. Tous quatre ont battu les « petits » (Chypre et les îles Féroé), les rencontres directes entre les prétendants s'étant soldées par des matches nuls ! La première équipe qui sortira du lot aura donc fait un grand pas vers l'Allemagne !

La Suisse a oublié ses peurs

Cette situation a incité la Fédération israélienne à promettre à ses joueurs une prime record en cas de victoire contre la Suisse le 3 septembre à Bâle. Les protégés de Köbi Kuhn, pour leur part, miseront moins sur l'argent que sur leur cohésion et sur l'ambiance de folie qui règne toujours à Saint-Jacques. Mais pour se rendre en Allemagne, ils devront aussi battre Chypre le 7 septembre et ne pas perdre contre la France le 8 octobre lors de leur premier match au Stade de Suisse à Berne.

Les observateurs estiment que la Suisse est absolument à même de se qualifier pour l'Allemagne, ce qui témoigne des progrès accomplis par le football helvétique, notamment sur le plan mental. Qu'il semble loin, ce 20 août 2003, lorsque des Helvètes timorés avaient sombré contre la France en match amical à Genève ! Afin de préparer les

échéances de l'automne, notre équipe affrontera la Norvège le 17 août à Oslo.

Les M-20 battus par le vice-champion

Ces progrès n'excluent toutefois pas certains couacs, comme l'élimination précoce des rouges à croix blanche lors du Mondial des moins de 20 ans (M-20) aux Pays-Bas. Nos joueurs ont manqué de constance et de condition pour tenir trois matches en l'espace d'une semaine avec les onze mêmes titulaires. Mais il s'en est fallu de peu. Avec un brin de chance, ils auraient pu, en effet, obtenir les quatre points requis pour la qualification. N'oublions pas non plus que notre équipe a échoué contre deux futurs demi-finalistes, le Brésil (troisième) et le Nigeria (deuxième).

Les M-17 (nés en 1989) auront prochainement l'occasion de venger leurs aînés, puisqu'ils disputeront leur premier match de qualification pour l'EURO 2006 en septembre au pays de Galles. De leur côté, les M-19 (nés en 1987) affronteront l'Ecosse, la Finlande et Andorre à domicile en octobre dans le cadre du premier tournoi de qualification.

Les M-21 visent le « hat trick »

On se souvient qu'en 2002, les Titans de Bernard Challandes avaient enthousiasmé le public lors de l'EURO disputé en Suisse. Aujourd'hui, certains éléments clés de cette formation ont rejoint les rangs de l'équipe fanion. Les « nouveaux » Titans se sont eux aussi distingués en se qualifiant pour l'EURO 2004 en Allemagne. Et Bernard Challandes compte maintenant sur une nouvelle volée de joueurs pour réussir le « hat trick ». Les chances de se qualifier pour la troisième fois consécutive sont très bonnes et le seront encore plus si la Suisse bat Israël le 2 septembre à Fribourg. Après, il ne restera plus qu'à se rendre à Chypre le 6 septembre, à accueillir la France le 7 octobre à Schaffhouse et à terminer le travail le 11 octobre en Irlande. <

Concours de pronostics et articles de fond sous www.credit-suisse.com/football

Le Mondial 2006 après l'EURO 04 ?



Formule 1

BMW rachète l'écurie Sauber



L'écurie Sauber reprise par BMW

BMW a acquis la majorité des parts de Sauber. Le Credit Suisse sera le partenaire officiel de la nouvelle écurie d'usine de 2006 à 2008.

Lorsque Peter Sauber a annoncé le 22 juin à Munich qu'il cédaient son écurie à BMW, il avait le visage marqué. Il était rentré la veille à Hinwil, en provenance d'Indianapolis, théâtre d'une mascarade de course, et avait travaillé tard dans la nuit pour finaliser le deal avec BMW. Tôt le matin, il avait pris le chemin du centre de recherche et d'innovation de la marque bavaroise, à Munich, pour l'annonce en grande pompe de la reprise de son écurie par BMW.

Après la conférence de presse officielle, Peter Sauber a encore longuement répondu aux questions de la poignée de journalistes suisses présents pour l'occasion. Tandis que l'un d'eux le félicitait chaleureusement, un autre qualifiait la reprise de Sauber par BMW de « triste journée pour le sport automobile suisse ».

Peter Sauber a fait le choix de la raison. A 62 ans, et après trente-cinq années passées dans le milieu trépidant du sport automobile, il était temps pour lui de songer à passer la main. Dans cette optique, l'offre de BMW tombait à point nommé. Parmi les principaux succès de Peter Sauber, il convient de citer le doublé historique des prototypes Mercedes-Benz aux 24 Heures du Mans 1989, mais aussi les débuts spectaculaires de son écurie en formule 1 (cinquième place et deux points

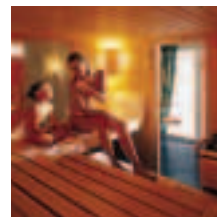
pour J. J. Lehto en 1993). Mais la formule 1 a bien changé depuis lors. Sur le plan technique, les grandes écuries d'usine ont mis la barre très haut, provoquant une explosion des coûts. Loin de disposer du même budget, les équipes privées ont de la peine à leur emboîter le pas. D'où ce constat désabusé de Peter Sauber : « Notre infrastructure est excellente, notre personnel est très bon, mais dans tous les autres domaines il nous manque un petit quelque chose. » Cela pourrait bien changer avec l'appui financier de BMW, qui devrait permettre le recrutement de nouveaux collaborateurs et une meilleure exploitation de la soufflerie, avec trois équipes au lieu d'une seule.

L'équipe d'essais, qui ne dispose pour l'heure que d'une voiture, devrait elle aussi être renforcée. Convaincu par de tels arguments et pleinement rassuré sur le sort de son usine de Hinwil, Peter Sauber n'a pas caché sa satisfaction à Munich, même si l'on sentait une pointe de nostalgie dans ses propos : « Il n'est jamais facile de se retirer quand on a vécu une vie aussi active. Je crois qu'il me faudra plusieurs semaines pour réaliser pleinement. » Notons qu'il n'assumera plus aucune responsabilité opérationnelle dans la nouvelle écurie. Daniel Huber

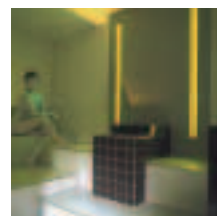
KLAFS

Les spécialistes du 'wellness'

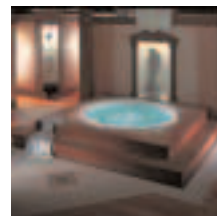
Design, qualité, compétence
et service sont garantis
par le leader du marché.



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,
Téléfax 021 964 71 95
clarens@klafs.ch, www.klafs.ch

D'autres bureaux de vente:
Baar, Berne, Brig, Coire, Dietlikon.

Microcrédit

Des puits pour le Yémen

Petits gestes, grands effets

La Zurichoise Liliane Hidber parraine au Yémen un petit projet qui s'inscrit tout à fait dans le cadre de l'Année internationale du microcrédit, lancée par l'ONU. Ce faisant, elle prouve bien qu'il suffit parfois de peu pour changer beaucoup de choses. Encore faut-il le tenter.

Texte : Olivia Schiffmann

Le Yémen est un pays vieux comme le monde. Surnommé dans l'Antiquité Arabia felix, l'«Arabie heureuse», il a produit des personnages de légende, comme la reine de Saba; et Sanaa, l'actuelle capitale, plus vieille ville du globe, aurait même été fondée par le fils de Noé, le patriarche biblique. Mais il ne reste plus grand-chose de l'opulence fondée sur l'encens et la myrrhe. Aujourd'hui, le Yémen est un des pays les plus pauvres de monde et se trouve confronté à une multitude de problèmes qui entravent son développement. Parmi ceux-ci figurent la forte croissance démographique (3,5%), l'extrême pénurie d'eau, le système éducatif très déficient et le taux élevé d'analphabétisme, notamment chez les femmes. 42% de la population vit au-dessous du seuil de pauvreté et 18% dans la misère absolue.

Intéressée d'abord, puis très affectée

Ces chiffres se sont vraiment concrétisés pour Liliane Hidber lorsqu'elle se rendit au Yémen pour la première fois, en 1999. Elle a d'abord fait ce voyage parce que le pays l'intéressait. Pourtant elle en est revenue profondément affectée. «De retour en Suisse, je n'arrivais pas à oublier les images, et comme mon anniversaire approchait, j'ai demandé de l'argent au lieu de cadeaux.» De l'argent destiné au projet caritatif d'un ingénieur allemand qui vivait au Yémen et que Liliane Hidber avait rencontré lors de son voyage. Le projet était basé sur le fait que l'approvisionnement en eau est depuis des générations la responsabilité des femmes, qui doivent parfois parcourir des distances considérables pour parvenir aux sources existantes. La construction de nouveaux puits revenant très cher, l'Allemand a commencé à remettre en état les vieilles citernes de Hajjah. Il y en a maintenant 150 qui fonctionnent, et des centaines suivront. Pendant le temps ainsi

gagné, les femmes apprennent à lire, à écrire et à compter dans l'école qui fait partie du projet. Et lorsqu'elles ont réussi leur examen final, elles reçoivent un microcrédit avec lequel elles achètent des machines à coudre, des poules ou des chèvres afin de gagner elles-mêmes une partie du revenu familial.

Pourquoi ne pas investir au Yémen ?

Liliane Hidber est ensuite retournée au Yémen avec l'argent collecté. Elle a d'ailleurs conservé cette méthode d'aide directe et continue à apporter personnellement l'argent, sans déduction de frais. La polyglotte (outre le chinois, elle parle aussi l'arabe) réussit parfaitement à concilier cette activité avec son métier de guide. Il lui tient à cœur d'amener des touristes au Yémen, car le pays s'efforce actuellement de développer le tourisme pour en faire une arme contre la pauvreté à l'avenir. Un but absolument réaliste, de l'avis de Liliane Hidber : «Le Yémen est certainement un des pays les plus intéressants de notre planète, avec ses paysages naturels grandioses et ses sites archéologiques, sans parler des trésors architecturaux et de sa longue histoire. L'Allemagne a d'ailleurs reconnu le potentiel touristique du pays et contribue à sa restauration.» En outre, la république du Yémen est soutenue par la Banque mondiale, et les cartes de crédit sont depuis peu acceptées dans le pays. «Le Canada, la Chine et le Japon ont commencé à investir dans la construction de routes, de même que dans l'industrie. Le Yémen pourrait aussi s'avérer très intéressant pour l'économie helvétique. C'est maintenant le bon moment pour investir», conclut Liliane Hidber avec conviction, et l'on sent son immense engagement en faveur du bien-être de ce pays. <

Dons pour le projet caritatif «Puits et machines à coudre pour le Yémen» :

Liliane Hidber

Credit Suisse Zurich-Affoltern,

8049 Zurich

Compte : 56543-90-3

4836 Credit Suisse, 8070 Zurich

La sécheresse et la pénurie d'eau font partie des problèmes majeurs du Yémen.



Agenda Credit Suisse 3/05
Parrainage culturel et sportif

Bâle 1.5 – 21.8

«Covering the Real.
Art et image de presse, de
Warhol à Tillmans»
Kunstmuseum

Bâle 3.9

Match de qualification pour le
Mondial: Suisse – Israël

Istanbul 21.8

Grand Prix de Turquie, F1

Martigny 17.6 – 13.11

«La peinture française – Musée
Pouchkine, Moscou»
Fondation Pierre Gianadda

Monza 4.9

Grand Prix d'Italie, F1

Nicosie 7.9

Match de qualification pour le
Mondial: Chypre – Suisse

Oslo 17.8

Match amical Norvège – Suisse
(football)

São Paulo 25.9

Grand Prix du Brésil, F1

Spa 11.9

Grand Prix de Belgique, F1

Débat

Art chinois contemporain



Mahjong

Sous le titre «Mahjong», le Kunstmuseum de Berne présente jusqu'au 16 octobre des œuvres d'art chinois contemporain provenant de la collection Sigg. Uli Sigg, ambassadeur de Suisse à Pékin de 1995 à 1998, a rencontré au fil des années plus d'un millier d'artistes. Il possède aujourd'hui environ 1 200 œuvres de 180 artistes, pour la plupart de grands formats à l'huile ou des photographies, mais aussi des sculptures, de l'art vidéo ou des installations. Uli Sigg a réussi à constituer un échantillon représentatif de l'art chinois contemporain, et sa collection est probablement la plus importante du monde occidental.

Pour compléter l'exposition d'art chinois et éclairer d'autres aspects de l'empire du Milieu, un débat sur le thème «La Chine en plein renouveau économique et artistique» aura lieu le 5 septembre prochain. Y participeront le collectionneur Uli Sigg, Hans-Ulrich Doerig, Vice Chairman du Credit Suisse, et Samuel Herzog, de la rédaction de la «NZZ». Le débat sera animé par Peter Achten, ancien journaliste de télévision et grand connaisseur de la Chine. rh

«Mahjong»

Jusqu'au 16.10, Kunstmuseum
de Berne
www.kunstmuseumbern.ch

Golf

Tournois d'été

Un fidèle compagnon

Les premiers «jeux de canne et de balle» dont les règles du jeu soient connues remontent au premier millénaire avant notre ère. Bien sûr, il y a un monde entre le «dakyu», comme l'aristocratie japonaise avait baptisé ce jeu en 800 avant Jésus-Christ, le «kolven», mentionné pour la première fois aux Pays-Bas en 1297, et le «coup extraterrestre» frappé sur la surface de la Lune en 1971 par le commandant de bord d'Apollo 14. Mais le golf est un jeu qui a accompagné l'homme à travers les siècles. Pour certains, c'est même un virus dont on ne guérit pas, une passion qui peut parfois se révéler ruineuse. En 1991, un Américain a payé plus de 8 millions de francs lors d'une vente aux enchères pour un fer de golf datant du XVII^e siècle.

Les amateurs qui souhaitent suivre un tournoi de près en auront bientôt la possibilité: l'Omega European Masters de Crans-Montana, qui compte parmi les 14 «Swiss Top Sport Events», sera retransmis à la télévision dans 45 pays du fait de son importance en tant que principal tournoi continental du Tour Européen. os

PGA Seniors Open Bad Ragaz,
10 – 14.8, Bad Ragaz

Zurich Open Pro-Am,
15 – 16.8, Golfclub Schönenberg

Omega European Masters,
1 – 4.9, Club de golf de Crans-
sur-Sierre, Crans-Montana

Festival de Davos

Compositeur en résidence



Jeunes talents

Le festival international de musique «young artists in concert», qui invite des jeunes musiciens du monde entier et un «compositeur en résidence», fête ses vingt ans en 2005. Le Credit Suisse permet chaque année au festival de commander une œuvre à un artiste. Cette année, le compositeur choisi est Nadir Vassena (photo), né au Tessin en 1970. Révélé au public en 1996 par son œuvre pour chœur «Mysterium Lunae», le Tessinois a obtenu depuis lors de nombreux prix et bourses. Il dirige avec le guitariste Mats Scheidegger le festival «tage für neue musik» à Zurich. Le 3 août, la plus récente composition de Nadir Vassena, «Due luoghi nascosti» sera représentée pour la première fois au Kongresszentrum de Davos dans le cadre d'une soirée de musique de chambre avec des œuvres de Debussy. A propos de l'œuvre de Vassena, un critique a écrit un jour: «Peut-être pourrait-on comparer la musique de Nadir Vassena à la lumière qui, après le crépuscule où vous plonge le train traversant le Gothard vers le sud, scintille dans un ciel souriant et déploie ses mille surprises, comme le font certains intervalles musicaux.» rh

Festival de Davos

«young artists in concert»
30.7 – 13.8
www.davosfestival.ch

Texte : Thomas Trauth, Head Global Fixed Income

Les bas rendements posent une énigme

Nous traversons en ce moment une phase de taux exceptionnellement bas. Reste à savoir s'il s'agit d'une exagération passagère ou d'un phénomène durable.

Les rendements des titres d'Etat à dix ans ont récemment touché leurs plus bas historiques à 3,12% en Europe et à 1,87% en Suisse. Investisseurs et analystes en recherchent les raisons et se demandent s'il s'agit d'une exagération passagère des marchés ou s'il faut s'attendre à une longue période de taux bas. Il n'est pas aisé de leur apporter des réponses. Même Alan Greenspan, gouverneur de la première banque centrale du monde – la Réserve fédérale américaine (Fed) – a parlé dernièrement d'énigme (« conundrum » en anglais) à ce propos. On peut néanmoins citer quelques grands facteurs qui contribuent au bas niveau des taux.

Des taux directeurs toujours bas

Par leur politique monétaire, les banques centrales influencent les taux sur le marché de l'argent, où opèrent surtout les banques avec leurs prêts et leurs emprunts réciproques. Les échéances des transactions sont très courtes et se situent généralement entre un jour et quelques mois. Les taux du marché monétaire influent à leur tour sur les rendements du marché des capitaux, autrement dit sur les rendements obligataires.

Aujourd'hui, les taux directeurs fixés par les banques centrales demeurent comparativement bas malgré quelques relèvements, notamment de la Fed et de la Banque nationale suisse (BNS), d'où des rendements obligataires relativement faibles eux aussi. Mais même si l'on tient compte de ce facteur, les rendements actuels du marché des capitaux évoluent à un niveau exceptionnellement bas par rapport aux taux directeurs des banques centrales, et ce particulièrement aux Etats-Unis. Car au début d'un cycle de hausse des taux, les rendements ont normalement tendance à augmenter plutôt qu'à baisser, comme

ils le font aujourd'hui. C'est précisément cette situation qui plonge Alan Greenspan dans la perplexité.

Pour certains, les bas rendements s'expliqueraient par le fait que le marché obligataire anticipe la fin prochaine des hausses de taux. Cette interprétation est toutefois moins convaincante que les arguments ci-après.

Révision des perspectives de croissance

Les rendements reflètent les attentes du marché en matière de croissance. Des rendements bas pourraient donc traduire l'attente d'une croissance très faible. Et il est vrai qu'au cours des derniers mois, les prévisions de croissance ont été constamment corrigées à la baisse. Au premier semestre 2005, la reprise mondiale qui s'était dessinée en 2004 s'est essouffée davantage que ne le prévoyaient la plupart des analystes. De fait, une série de dangers plane toujours, menaçant notamment la croissance américaine : prix élevés et toujours en hausse de l'énergie et des matières premières, augmentation des coûts de financement en raison des interventions répétées de la Fed, risque de chute des prix de l'immobilier, lourd endettement des consommateurs et des pouvoirs publics.

Nous pensons néanmoins que le rythme de croissance va à nouveau augmenter et que cette accélération se fera sentir dès les prochains mois.

L'inflation oscille à un bas niveau

Outre les prévisions de croissance, les perspectives inflationnistes jouent aussi un rôle important. L'inflation n'a pas cessé de ralentir ces dernières années, et bon nombre d'analystes s'attendent à ce qu'elle reste très modérée. La BNS, par exemple, estime que, malgré la hausse des prix des matières pre-

Thomas Trauth
thomas.trauth@credit-suisse.com

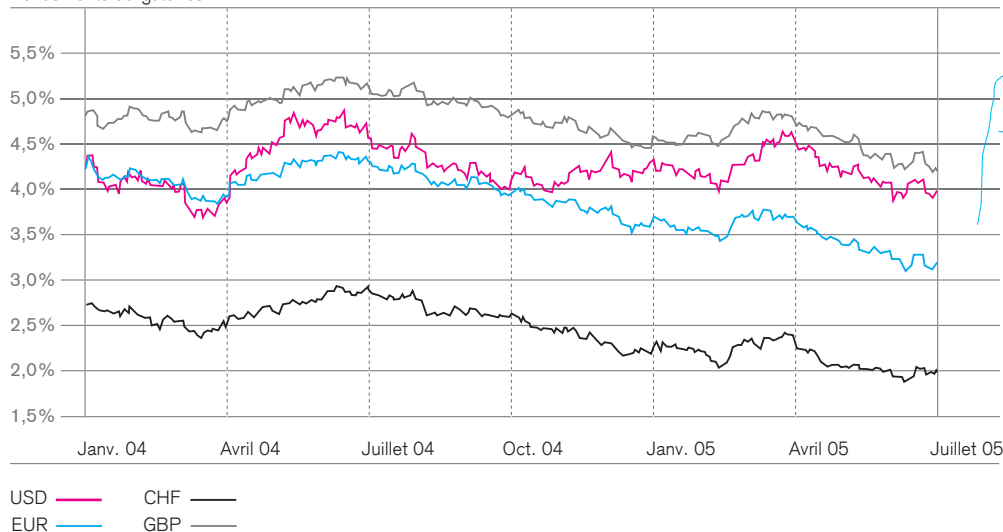
« Tout en restant bas, les rendements obligataires vont légèrement remonter ces prochains mois. »



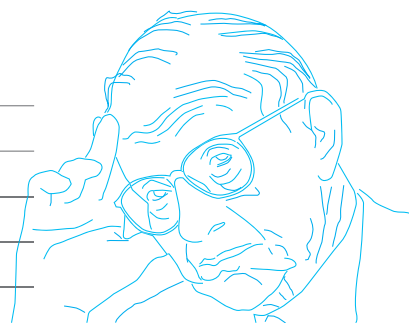
Même Alan Greenspan est perplexe

Les rendements obligataires se sont rapprochés de leur plus bas historique dans un lent mouvement de baisse. Reste à savoir quand cette tendance s'inversera.

Rendements obligataires



Source : Credit Suisse/Bloomberg



mières et la politique monétaire très expansionniste de ces dernières années, l'inflation passera d'environ 1,0% aujourd'hui à 0,5% seulement l'an prochain. La cause la plus souvent citée est l'augmentation des transferts de production vers des pays à bas coûts, comme les pays d'Europe de l'Est, l'Inde et la Chine. La production automobile chinoise, par exemple, va nettement dépasser la demande nationale au cours des années à venir. Les experts estiment que la surproduction chinoise d'automobiles représentera, en 2008, 7% du marché automobile mondial. Ces développements soutiennent également les marchés obligataires et induisent de faibles rendements.

La demande d'obligations reste forte

Les facteurs précités font apparaître le bas niveau des rendements comme étant le corollaire des opinions des opérateurs à propos de l'évolution future des marchés. Les rendements sont cependant si bas que même les prévisions de croissance les plus pessimistes ne sauraient expliquer de tels niveaux. En outre, le tableau économique paraît beaucoup plus positif vu des marchés d'actions que vu des marchés d'obligations. Une explication très plausible tient dans la forte demande d'obligations, à des fins de placement, de la part de nombreux acteurs du marché. On

citera avant tout les banques centrales de Chine et du Japon, qui cherchent à empêcher une appréciation de leur monnaie contre le dollar et qui ont, pour ce faire, constitué d'énormes positions en dollars. Ces positions sont investies presque exclusivement sur le marché obligataire américain et assurent une demande très étoffée. Ainsi, les positions en titres d'Etat américains sont passées, en l'espace de trois ans et demi, de 323 à 685 milliards de dollars au Japon et de 57 à 230 milliards de dollars en Chine.

Par ailleurs, après le krach de la fin des années 1990, beaucoup d'assureurs vie européens ont réduit leurs portefeuilles d'actions au profit des obligations. De l'argent frais afflue donc également en permanence sur le marché obligataire. De plus, la réglementation applicable aux caisses de pension a subi quelques modifications qui ont obligé bon nombre de caisses de pension à renforcer leurs positions en obligations. Une modification correspondante des dispositions américaines est en cours et devrait entrer en vigueur début 2006. Il est d'ailleurs probable que de nombreux acteurs du marché se sont déjà préparés à ce changement.

Outre ces facteurs d'ordre réglementaire, une certaine insécurité a aussi incité les investisseurs à privilégier des placements sûrs, comme les titres d'Etat. Les raisons à cela

sont diverses. Premièrement, il existe des doutes concernant l'évolution économique future et les problèmes du côté des emprunts de sociétés, notamment de General Motors et de Ford. Deuxièmement, certains hedge funds ont placé provisoirement leurs liquidités dans des emprunts d'Etat. Troisièmement, les incertitudes ont conduit nombre d'entreprises à réduire leur dette – et donc leur offre obligataire – et à conserver d'importantes réserves de liquidités, qui doivent à leur tour être placées... surtout en obligations, bien entendu.

Légère hausse des rendements en vue

Les causes précitées expliquent les prix historiquement hauts et les rendements historiquement bas des obligations. Nous pensons qu'une série de facteurs – à commencer par la faiblesse persistante de l'inflation et la forte demande structurelle – maintiendra encore les rendements obligataires à un très bas niveau. Par ailleurs, ni la Banque centrale européenne ni la BNS ne devraient, selon nous, modifier leurs taux d'intérêt cette année. Nous prévoyons toutefois une nouvelle accélération de la croissance aux Etats-Unis – accompagnée d'un nouveau cycle de hausse des taux de la Fed –, de sorte que les rendements obligataires devraient remonter légèrement ces prochains mois. <

Texte : Philipp Walker, Economic Research, et Sven Schubert, Global Economics & Forex Research

Cap à l'Est pour l'euro

Avec l'élargissement à l'Est de l'union monétaire, ce sont non seulement 74 millions de personnes supplémentaires qui adopteront l'euro, mais aussi dix devises européennes qui disparaîtront des marchés financiers.

L'Europe est sous le choc après le rejet de la Constitution européenne par la France et les Pays-Bas. Des doutes sur l'avenir de l'Union européenne (UE) et sur la poursuite du processus d'intégration se sont fait jour. Pendant ce temps, les dix nouveaux Etats membres continuent d'œuvrer à leur propre intégration. Leur objectif est d'adhérer au plus vite à l'Union économique et monétaire (UEM). Une adhésion qui n'est plus qu'une question de temps, d'où l'intérêt pour les investisseurs de savoir à quel moment et dans quelles conditions l'euro sera introduit dans ces pays.

L'inflation, principal obstacle

Avant de pouvoir rejoindre la zone euro, cependant, les nouveaux membres devront remplir les critères de convergence définis dans le traité de Maastricht. Ces critères sont les mêmes que ceux qui ont prévalu à la création de l'UEM (voir encadré page 44) : stabilité des taux de change, déficit budgétaire et dette publique, stabilité des prix, convergence des taux d'intérêt et compatibilité des prescriptions légales nationales avec les dispositions régissant la Banque centrale européenne (BCE).

Alors que la plupart de ces pays remplissent d'ores et déjà les critères de la convergence des taux d'intérêt et de la dette publique, il n'en va pas de même, loin s'en faut, pour le déficit budgétaire ni, surtout, pour la stabilité des prix. Etant donné que le processus de rattrapage économique implique forcément une hausse de l'inflation, le critère de la stabilité des prix constitue le principal obstacle sur la voie de l'UEM pour les candidats à l'adhésion. Nous ne tablons pourtant pas sur un assouplissement généralisé des critères de convergence au moment des admissions. Evidemment, les Etats pourraient être tentés de satisfaire à certains critères par des as-

tuces fiscales ou comptables, comme l'abaissement passager des impôts indirects (par exemple les taxes sur l'alcool et le tabac) ou l'inscription de certaines dépenses hors du budget, deux artifices que certains membres fondateurs ont également utilisés.

Premier élargissement dès 2007

L'Estonie, la Lituanie et la Slovaquie, qui sont les Etats les plus avancés dans le processus de convergence, participent depuis un an au mécanisme de taux de change (MTC II) et entreront probablement dans l'UEM début 2007. Avec l'admission de la Lettonie, de Malte et de Chypre, c'est un deuxième groupe de pays qui, le 2 mai 2005, a rejoint le MTC II, auquel il faut notamment avoir appartenu pendant deux ans pour remplir le critère des taux de change. L'euro devrait être introduit dans ces pays en 2008. Par contre, il faudra plus de temps aux grands pays pour rejoindre les petits dans l'union monétaire (voir graphique page 43). C'est le Conseil européen qui décidera en dernier ressort du moment de l'entrée et des taux de conversion.

Il incombe aux candidats de préparer et de réaliser le passage de la monnaie nationale à la monnaie unique. Compte tenu des expériences faites lors de la création de l'UEM, la Banque centrale européenne pose cependant deux conditions. Premièrement, et contrairement à ce qui s'était passé à l'avènement de l'union monétaire, l'euro devra être introduit simultanément comme monnaie scripturale et comme monnaie fiduciaire (scénario du « big bang »). Deuxièmement, la période de double circulation durant laquelle la monnaie nationale et la monnaie unique ont toutes deux cours légal devra être relativement courte (deux mois au maximum). La BCE recommande en outre aux candidats à l'adhésion de mener>

Sven Schubert (à gauche) et Philipp Walker
sven.schubert@credit-suisse.com
philipp.walker@credit-suisse.com

« Le critère de l'inflation est le principal obstacle sur la voie de l'UEM. »



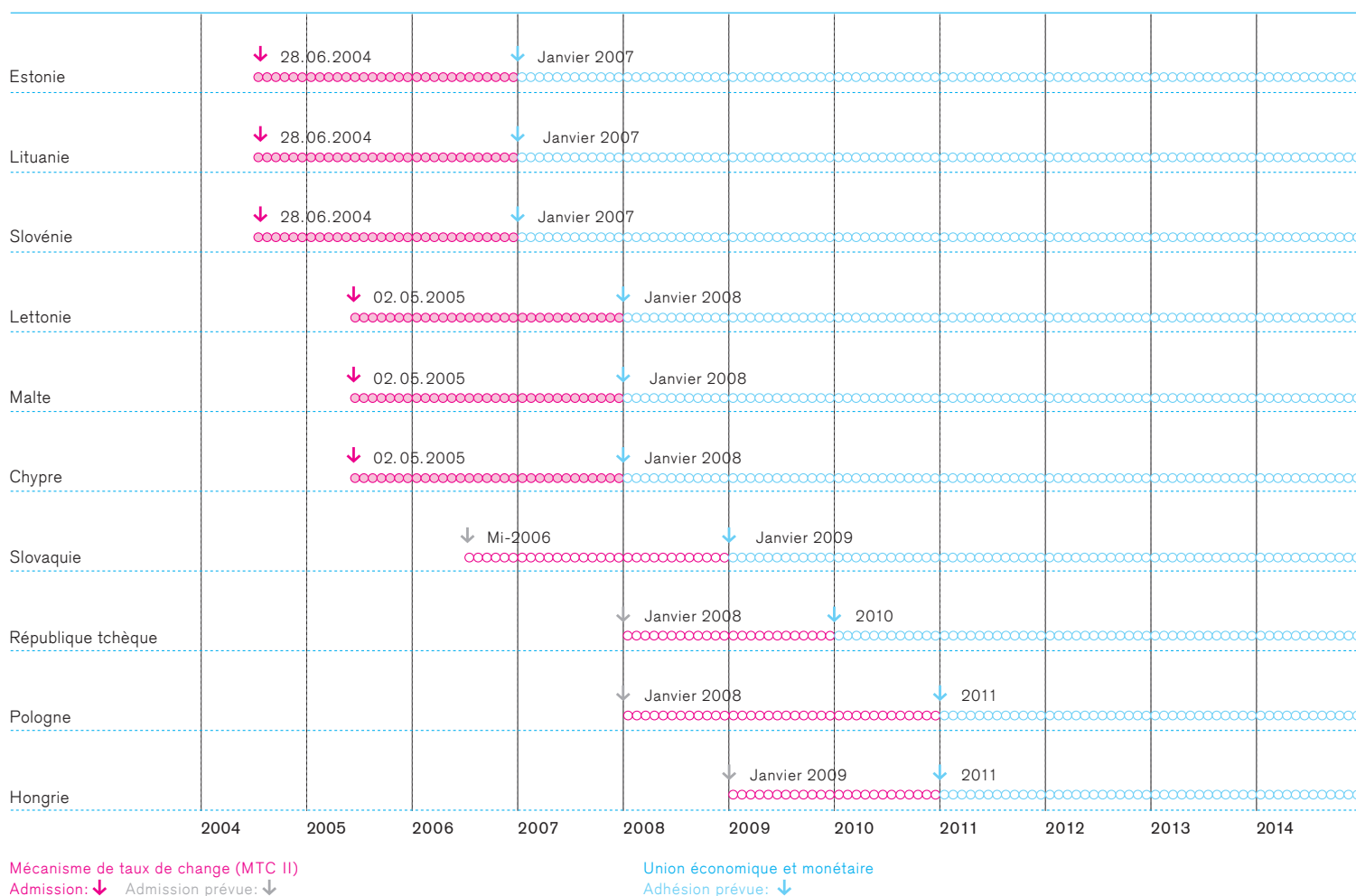


Stabilité des taux de change

Politique budgétaire

Les nouveaux Etats membres sur le chemin de l'euro

La participation au MTC II (mécanisme de taux de change) pendant au moins deux ans est une des conditions d'adhésion à l'union monétaire. C'est vraisemblablement en 2007 qu'un premier groupe de pays introduira l'euro. Source : Credit Suisse Economic Research



Stabilité des prix

Convergence des taux d'intérêt

Compatibilité juridique

une vaste campagne d'information avant le basculement à l'euro et de prendre leurs dispositions pour enrayer toute inflation artificielle.

Défi pour la BCE

Le futur élargissement changera aussi la donne pour la BCE, puisque celle-ci devra conduire sa politique monétaire pour au moins vingt-deux Etats. Vu le faible poids économique des nouveaux membres, elle ne changera sans doute pas grand-chose à sa politique actuelle. Mais un remaniement de la procédure de vote au sein du Conseil de la BCE sera inévitable. Avec le système actuel, les voix des petits pays auraient trop de poids et la prise de décision ne serait pas efficace. C'est pourquoi il a été décidé en mars 2003 d'instaurer un nouveau système, prévoyant à la fois la rotation et la création de groupes de pays dès que l'UEM comptera plus de quinze membres. Tous les Etats continueront donc à être représentés au Conseil de la banque centrale, mais seuls quinze d'entre eux pourront voter.

Le taux de change focalise l'intérêt

Outre la date d'adoption de l'euro, c'est avant tout le taux de change auquel les monnaies nationales concernées seront converties en euros qui intéresse les investisseurs. Le Conseil européen fixera ce taux en tenant compte du cours en vigueur avant l'introduction de la monnaie unique. Le cours fixe ne sera donc connu que peu avant le passage à l'euro.

D'ici là, une grande partie des monnaies est-européennes devraient s'apprécier. Le respect des critères de convergence, qui pose des exigences au niveau du processus de réforme économique, c'est-à-dire de la politique de la banque centrale, contribuera à améliorer l'environnement économique. Ainsi, un déficit budgétaire en baisse devrait réduire la probabilité de futures hausses



Les critères de convergence

Stabilité des taux de change : la monnaie doit participer pendant au moins deux ans au mécanisme de taux de change (MTC II).

Politique budgétaire : le déficit budgétaire et la dette publique ne doivent pas excéder respectivement 3% et 60% du produit intérieur brut (PIB).

Stabilité des prix : le taux d'inflation moyen mesuré sur douze mois ne doit pas dépasser de plus de 1,5% la moyenne des trois meilleurs Etats membres de l'UEM.

Convergence des taux d'intérêt : la moyenne glissante sur douze mois des taux d'intérêt à long terme ne doit pas dépasser de plus de 2% le taux d'intérêt des trois Etats membres présentant les meilleurs résultats en matière de stabilité des prix.

Compatibilité juridique : les dispositions légales nationales, y compris les statuts des banques centrales, doivent être compatibles avec les articles 108 et 109 du Traité de Rome et avec les statuts de la BCE.



Adhésion à l'UEM

d'impôts et, partant, de charges plus lourdes pour les entreprises. Au-delà de ce rapport de cause à effet, un déficit budgétaire réduit devrait renforcer les devises des pays concernés.

La balance des opérations courantes exerce elle aussi une influence décisive sur l'évolution des taux de change, car ses déficits impliquent une augmentation de la dette extérieure. Celle-ci devra être remboursée ultérieurement à l'aide d'un futur excédent de la balance courante, excédent qui pourra être obtenu par une dévaluation réelle de la monnaie ou par une hausse de la productivité dans l'industrie d'exportation. La situation conjoncturelle et donc la demande étrangère jouent un rôle porteur dans l'évolution de la balance courante. La productivité peut être augmentée par des investissements directs étrangers et par l'importation de savoir-faire. Ainsi, le financement du déficit de la balance courante revêt une importance capitale. Un financement porté principalement par les investissements directs étrangers et moins par les flux

de portefeuille à court terme serait assurément souhaitable.

Ces flux sont générés justement dans les pays à taux d'intérêt élevés (la Hongrie par exemple). Or ils ne peuvent soutenir le taux de change qu'à court ou moyen terme et recèlent en même temps un risque accru de retraits soudains. Un tel phénomène a été observé pour la dernière fois en mars 2005. La hausse des taux directeurs aux Etats-Unis et la baisse simultanée des taux directeurs dans de nombreux pays est-européens avaient alors déclenché une nette correction des monnaies locales, notamment du zloty polonais, du forint hongrois et de la couronne tchèque.

Où réside un potentiel de hausse ?

C'est en Pologne que nous voyons un véritable potentiel de hausse. En effet, l'appréciation réelle y a été jusqu'ici plus faible qu'en Hongrie et qu'en République tchèque. De plus, l'économie polonaise devrait encore améliorer sa productivité au cours des années à venir.

Nous misons sur une nette augmentation du revenu par habitant et des investissements directs (voir tableau ci-dessous). Pour cette année, nous prévoyons certes une légère hausse du déficit de la balance courante, mais le financement par les investissements directs étrangers restera sans doute élevé.

Effet positif sur le zloty

Devant être ramené à 3% du produit intérieur brut (PIB) en vue de l'adhésion à l'UEM, le déficit budgétaire est en outre susceptible d'avoir un effet positif sur le zloty. Cela dit, la réduction des dépenses publiques pourrait être le principal défi du gouvernement polonais. Même si les nouvelles élections de l'automne prochain amènent au pouvoir une coalition multipartite (scénario probable), la tâche va s'en trouver quelque peu facilitée, étant donné que le gouvernement actuel – soutenu par moins de 5% de la population – est extrêmement mal placé pour continuer les réformes. Sans parler du fort taux de chômage élevé (18%), qui demeure un problème sérieux pour la Pologne.

La persistance de taux d'intérêt élevés en comparaison est-européenne devrait soutenir le zloty à court et moyen terme. Compte tenu du bas niveau des rémunérations dans la zone euro, les investisseurs recherchent des rendements attrayants dans les pays émergents d'Europe présentant des fondamentaux sains. La demande de zlotys s'en trouvera soutenue. La conjonction en Pologne de fondamentaux macroéconomiques à l'évolution favorable et de taux d'intérêt intéressants confère donc de l'attrait au zloty. <

Indicateurs macroéconomiques pour la Pologne

Une bonne connaissance des conditions macroéconomiques est indispensable pour prévoir l'évolution des taux de change. Le tableau présente les variations de quelques indicateurs en Pologne, le plus grand pays adhérent (f : prévision). Sources : Credit Suisse First Boston, Credit Suisse

Indicateur	2002	2003	2004	2005f	2006f
Croissance réelle du PIB en %	1,4	3,8	5,4	3,8	4,5
Revenu par habitant en USD	4 959	5 436	6 317	8 391	8 991
Taux de chômage en %	19,8	19,2	18,8	18,0	17,0
Taux d'inflation en %	0,8	1,7	4,4	2,2	2,0
Taux directeurs en %	6,8	5,3	6,5	4,8	4,3
Déficit budgétaire en % du PIB	3,6	3,9	5,4	4,3	3,8
Déficit de la balance courante en % du PIB	2,6	2,2	1,5	2,1	2,7
Investissements directs étrangers en mrd USD	3,9	4,0	4,3	6,0	8,0

Informations dans le Spotlight « Elargissement à l'Est de l'union monétaire – une question de temps » (en allemand) sous www.credit-suisse.com/research (Publications/Spotlight ou sous Taux d'intérêt & devises)

Texte : Thomas Veraguth, Industry Analysis

Le chômage sectoriel : un phénomène récurrent

Malgré l'évolution structurelle de l'économie et les fluctuations du chômage, ces dernières années, ce sont presque toujours les mêmes branches qui sont touchées par le phénomène.

La Suisse peut se vanter d'avoir le taux de chômage le plus bas d'Europe après le Luxembourg. En 2004, le chômage standardisé calculé par l'OCDE s'élevait en Suisse à 4,4%, contre 6,9% dans l'OCDE et 8% dans l'Europe des Quinze.

Une des principales caractéristiques du chômage en Suisse est sa concentration sur un échantillon réduit de branches. Début 2005, quatre branches réunissaient à elles seules plus de 45% des chômeurs : 13% des sans-emploi étaient issus du secteur des services aux entreprises et 13% également venaient de l'hôtellerie et la restauration, tandis que le commerce de détail regroupait 10% des chômeurs et la construction un peu plus de 9%. Ce qui est surprenant, c'est que les branches en question réunissent 45% des sans-emploi alors qu'elles n'emploient que 30% de la population active.

Branches à problèmes inchangées

Exception faite de la construction, qui a profité d'une amélioration de la demande en 2004, les services aux entreprises, l'hôtellerie et la restauration ainsi que le commerce de détail sont non seulement les branches qui génèrent le plus grand nombre de chômeurs, mais aussi, bien entendu, celles qui sont les plus exposées en termes de risque de chômage.

A l'inverse, les secteurs de la santé, des transports et de la communication, de même que les banques et les assurances, présentent tous un taux de chômage inférieur à la moyenne.

La métallurgie et l'industrie des machines, qui ont déjà subi de douloureuses restructurations au cours de la dernière décennie, ne semblent plus quant à elles être la source d'un chômage excessif. Ainsi, le risque de chômage n'y est plus aussi dominant que par le passé.

Les surcapacités ont pesé sur l'emploi

En 2002 et 2003, la crise économique a provoqué une violente correction des marchés dans l'informatique et dans la finance comme dans les secteurs de la technologie, qui avaient profité d'une croissance exceptionnelle vers la fin des années 1990. Cette correction a été suivie d'une forte augmentation du chômage. Mais l'industrie, elle aussi, souffrait largement de surcapacités de production accumulées durant la fin des années 1990, et elle s'est alors vue contrainte de rationaliser. Ces restructurations ont été drastiques, comme l'indique la très forte progression du chômage dans l'industrie des machines, dans le secteur de l'électronique et des instruments de précision ainsi que dans >

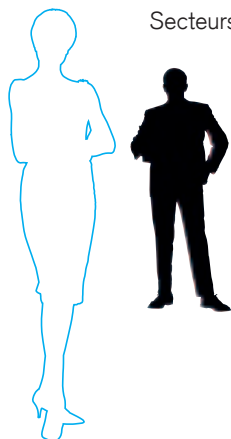
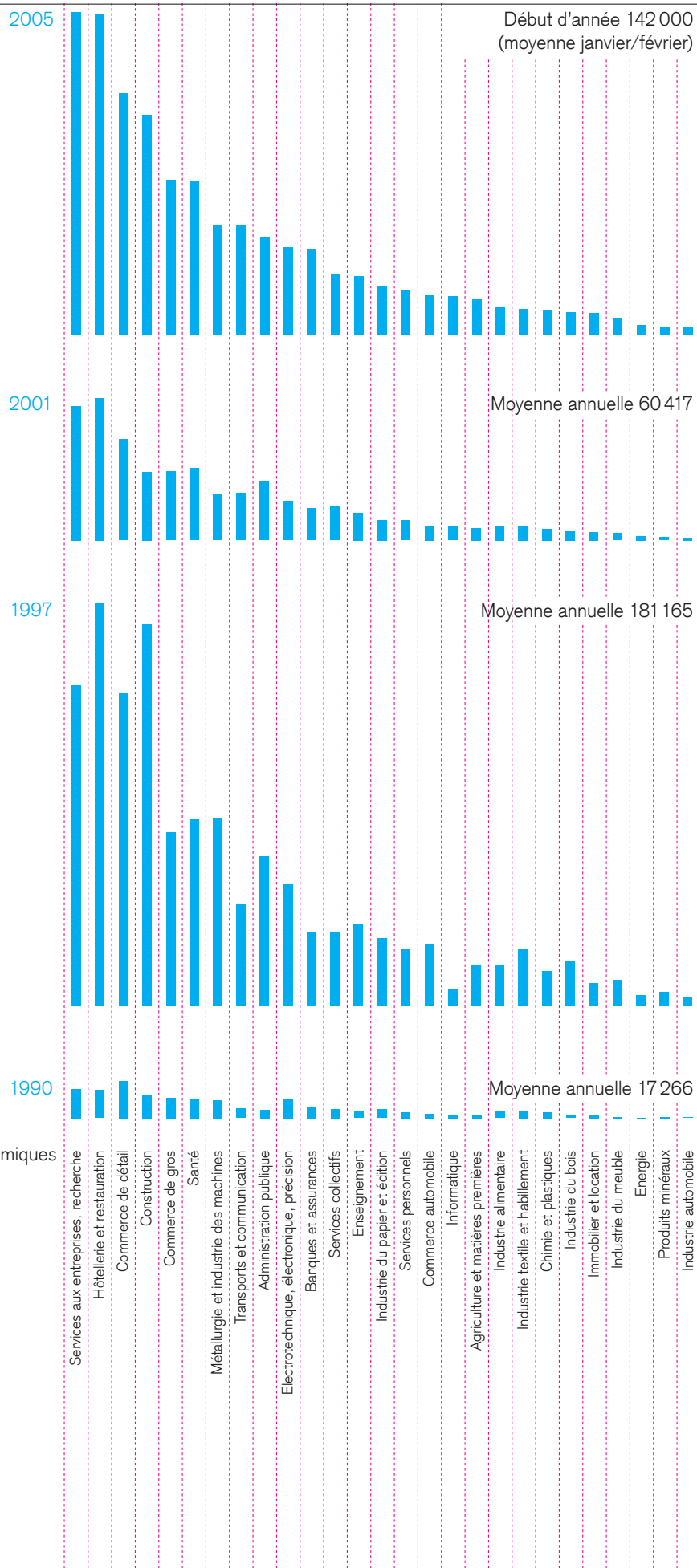
Thomas Veraguth
thomas.veraguth@credit-suisse.com

Les conséquences de l'ouverture du marché du travail aux nouveaux Etats membres de l'UE sont surestimées.



Le nombre de chômeurs s'est fortement accru

La Suisse fait bonne figure en matière de chômage par rapport au reste de l'Europe. Quoique le nombre de sans-emploi y ait fortement augmenté en chiffres absolus. En 1990, 17 266 chômeurs étaient enregistrés en moyenne annuelle. Le nombre de chômeurs a culminé à 188 300 en 1997, mais a pu être ramené à 60 417 en 2001 grâce à la reprise économique et à la flexibilité du marché du travail. Par contre, il est reparti à la hausse durant la récession de 2003. Il s'élevait fin mai 2005 à 145 370 personnes. On peut toutefois tabler sur un léger recul du chômage pour l'année en cours. Globalement, l'évolution reflète les changements structurels dans l'industrie et la crise dans le secteur de la construction, mais aussi les réformes de l'assurance-chômage, qui ont conduit à une extension des prestations.



Secteurs économiques

l'industrie du papier et dans l'édition. L'hôtellerie et la restauration, les services aux entreprises et même le commerce de détail ont été moins touchés par le recul du produit intérieur brut. En outre, le secteur de la santé et l'administration publique continuent à créer de nouveaux emplois, freinant ainsi la hausse du taux de chômage.

La peur de l'ouverture est injustifiée

En plus d'un déplacement du chômage de l'industrie vers les services, nous observons en particulier une détérioration de la situation de l'emploi dans les branches qui étaient déjà auparavant plus touchées que la moyenne. Il s'agit en règle générale de branches ayant recours à une proportion importante de personnes faiblement qualifiées.

L'étonnante stabilité du pourcentage de sans-emploi dans ces secteurs confirme l'importance des phénomènes structurels (tertiarisation, évolution des avantages comparatifs ou degré de formation de la main-d'œuvre) dans l'évolution du chômage. C'est pourquoi le durcissement de la concurrence sur le marché du travail, qui domine le débat politique dans le cadre de la future ouverture vers les nouveaux Etats membres de l'Union européenne, n'est certainement pas aussi déterminant qu'on pourrait le croire. La mobilité des travailleurs de ces pays reste en outre faible, et pour nombre de personnes les perspectives économiques s'améliorent, ce qui diminue l'incitation à émigrer. Enfin, la pyramide des âges en Suisse est telle qu'il sera de plus en plus difficile à l'avenir de trouver une main-d'œuvre en nombre suffisant et possédant les qualifications requises. C'est pourquoi le maintien de la flexibilité du marché du travail est si important. Et une baisse du chômage s'obtient en premier lieu par une po-

litique favorable aux entreprises, car ce sont elles qui génèrent des emplois. <

Les chômeurs enregistrés

Sont comptées comme chômeurs toutes les personnes inscrites à un Office régional de placement, qui sont sans emploi et immédiatement disponibles pour un placement. Toutes les personnes qui se font inscrire auprès d'un Office régional de placement sont ainsi enregistrées, qu'elles aient droit ou non à une indemnité. Ce concept correspond à la définition établie par la treizième Conférence internationale des statisticiens du travail.

Jean-Luc Nordmann
Directeur suppléant du seco,
responsable de la Direction du travail

« Un non menacerait l'emploi. »



La libre circulation des personnes fait redouter un dumping salarial. Ces craintes sont-elles fondées ?

Elles seraient justifiées en l'absence de mesures d'accompagnement, mais la Suisse dispose de telles mesures depuis le 1^{er} juin 2004. L'expérience a toutefois montré quelques insuffisances dans l'application. Aussi a-t-il été décidé d'améliorer la mise en œuvre des moyens existants, de sorte que les travailleurs n'ont pas à craindre de dumping salarial.

Que se passerait-il si le peuple suisse refusait l'extension de la libre circulation des personnes, le 25 septembre prochain ?

En cas de refus, dix des vingt-cinq pays de l'Union européenne (UE) seraient soumis à un régime particulier. Solution inacceptable pour l'UE, qui dénoncerait l'accord sur la libre circulation des personnes et, par ricochet, tous les autres accords des Bilatérales I du fait de la clause « guillotine ». Les conséquences seraient désastreuses pour la place économique suisse.

Pouvez-vous être plus concret ?

Un tiers de nos revenus proviennent des relations commerciales avec l'UE, et une grande partie de ces recettes disparaîtraient. Les entreprises helvétiques qui vivent de l'exportation transféreraient alors leurs activités principales sur les marchés étrangers. Concrètement, le résultat serait plus de délocalisations, moins d'investissements, moins d'emplois et donc plus de chômage. Tous ceux qui craignent pour leur poste de travail doivent voter oui, car un non menacerait l'emploi. dk

Vous trouverez l'intégralité de l'entretien sous www.credit-suisse.com/emagazine, rubrique Economie suisse.

Texte : John M. Feigl et Michael Gähler, Global Credit Research

Sale temps pour les géants automobiles américains

Les deux grands de l'industrie automobile américaine, GM et Ford, sont en crise. Le durcissement de la concurrence extrême-orientale, la flambée du prix de l'essence, des coûts de personnel très lourds et une politique de gamme inopportune ont fait dégringoler les parts de marché et les bénéfices des deux constructeurs.

Durant l'âge d'or de l'automobile, les trois grands constructeurs américains, General Motors (GM), Ford et Chrysler, faisaient quasiment la loi sur le premier marché automobile du monde. Depuis, Chrysler a été racheté par Daimler et n'est plus considéré comme un groupe à part entière. Une évolution très symptomatique lorsqu'on sait que les deux derniers géants américains de l'automobile sont actuellement confrontés à un environnement difficile : le durcissement de la concurrence, notamment asiatique, et son corollaire, la pression accrue sur les prix, les coûts de personnel très élevés, mais aussi la hausse du prix des matières premières ont pesé lourdement sur les bilans des deux constructeurs. Comme GM et Ford emploient respectivement 324 000 et 325 000 salariés dans le monde, la crise risque bientôt de prendre des dimensions inquiétantes, et pas seulement aux Etats-Unis.

Cette crise n'arrive pas à l'improviste. Dès octobre 2004, le Credit Suisse conseillait de vendre les obligations des deux constructeurs automobiles américains en raison de la rapide détérioration de leur solvabilité et de perspectives déjà négatives à l'époque. Comme prévu, les comptes annuels 2004 ont été décevants. Les deux groupes ont enregistré un recul des bénéfices, une hausse sensible de la dette, une forte augmentation des engagements de santé et de retraite, ainsi que des cash-flows modestes, d'où une nette dégradation de leurs profils de crédit.

Par ailleurs, les entreprises ont dû faire face à la concurrence croissante des constructeurs automobiles asiatiques, Toyota et Nissan en tête. Ceux-ci disposent d'une production bien plus performante en termes de coûts et d'efficacité, ce qui leur permet d'être compétitifs et de réaliser des marges bénéficiaires attractives malgré des prix plus bas. Ils fabriquent en outre des véhicules d'un très haut niveau, tant sur le plan de la qualité que sur celui de l'efficacité énergétique, une stratégie particulièrement payante aux prix actuels du carburant. Les constructeurs automobiles américains, par contre, ont raté le coche ces dernières années en ne produisant pas de véhicules plus économiques. La réponse des consommateurs ne s'est pas fait attendre.

Premier avertissement en mars

Cette situation a renforcé les anticipations négatives sur l'évolution des prix des obligations GM et Ford. Une rétrogradation au rang d'emprunts dits spéculatifs (obligations à haut rendement) de la part des agences de notation et la chute des cours en résultant semblaient dès lors inévitables. Le 16 mars 2005, GM lançait un avertissement sur les bénéfices pour les raisons évoquées plus haut. Le géant de l'automobile prévoyait une perte de plusieurs milliards au premier trimestre 2005 et une forte augmentation de la dette. C'est à ce moment-là que les cours des obligations GM, mais aussi des titres Ford, ont commencé à se replier massivement. A peine trois se- >

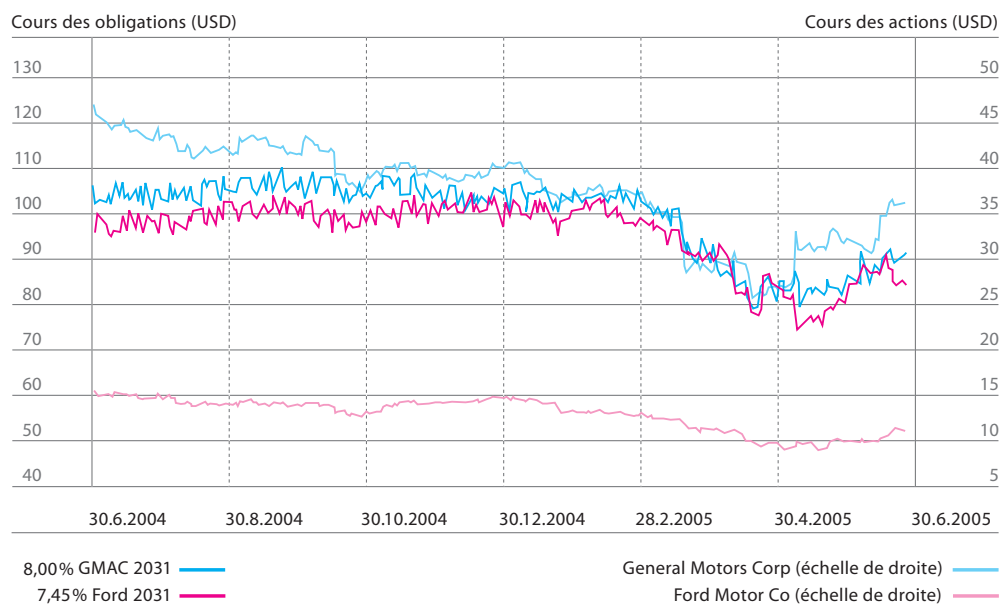
John M. Feigl (à g.) et Michael Gähler
john.feigl@credit-suisse.com
michael.gaehler@credit-suisse.com

« La crise de l'industrie automobile américaine est loin d'être surmontée. »



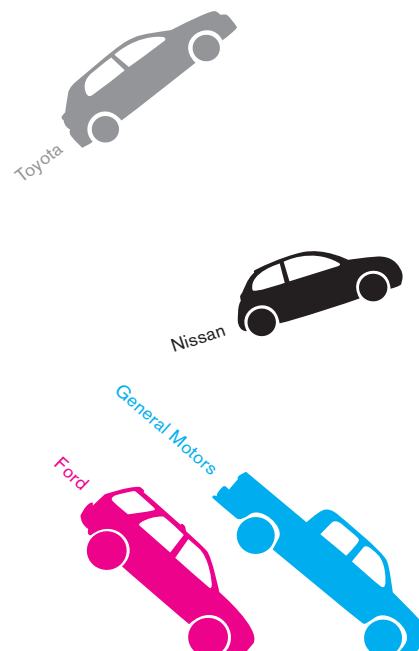
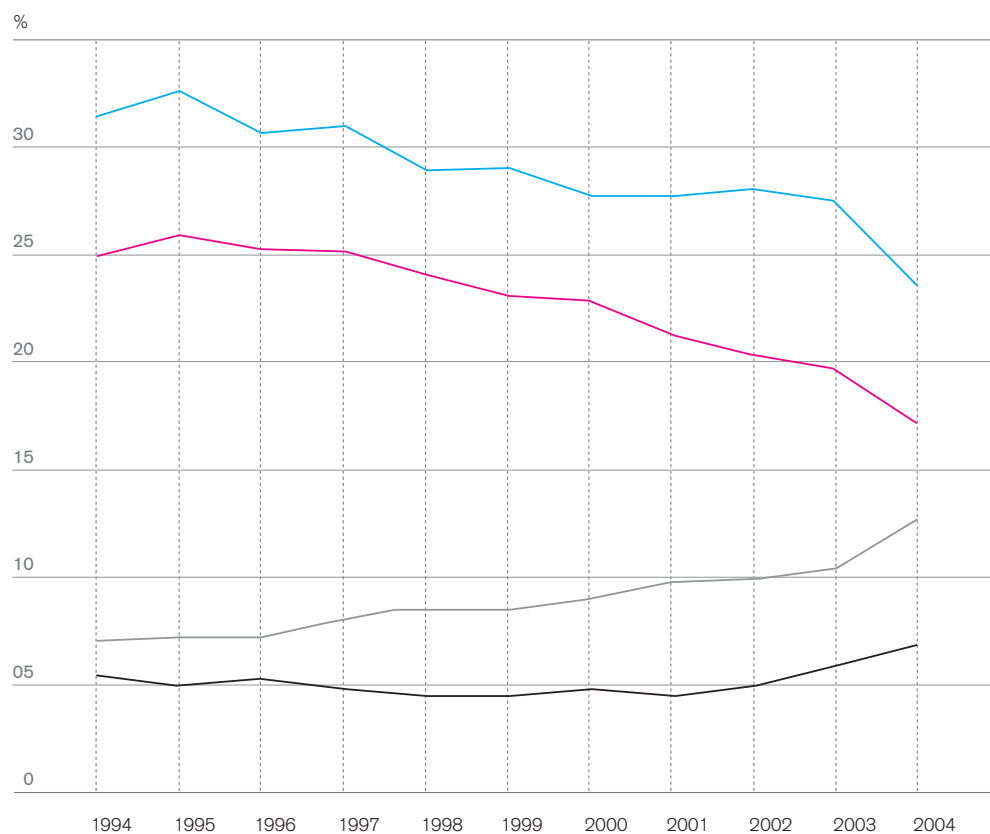
Evolution des prix des actions et des obligations GM et Ford

L'offre de Kirk Kerkorian a eu des retombées positives sur les actions GM. Le niveau toujours bas des taux d'intérêt soutient les cours des obligations. Sources : Credit Suisse, Bloomberg



Recul des parts de marché de Ford et de GM aux Etats-Unis

Envol des Japonais : Ford et GM n'ont pas su lancer des véhicules plus économiques sur le marché américain. La réponse des consommateurs ne s'est pas fait attendre. Source : Credit Suisse



maines plus tard, Ford lançait lui aussi un avertissement sur ses bénéfices, les résultats ayant révélé des problèmes semblables à ceux de General Motors.

GM et Ford ont publié en avril leurs chiffres pour le premier trimestre 2005. Ceux-ci ont montré que les deux constructeurs continuaient de faire face à de graves problèmes de coûts et à une augmentation constante des engagements en matière de santé et de retraite à l'égard de leur personnel. De plus, leurs structures de coûts, inappropriées dans un environnement toujours plus concurrentiel, n'ont cessé de leur faire perdre des parts de marché.

En mai, le milliardaire Kirk Kerkorian a créé une certaine surprise en annonçant son intention d'acheter quelque 28 millions d'actions GM supplémentaires pour accroître sa participation dans l'entreprise et en devenir ainsi le premier actionnaire. Les marchés financiers ont réagi positivement à cette nouvelle, convaincus que Kirk Kerkorian utiliserait sa nouvelle position pour exercer une pression accrue sur la direction afin que celle-ci fasse avancer les restructurations indispensables.

Des débiteurs classés à risques

Un jour plus tard seulement, la célèbre agence de notation Standard & Poors, se basant sur les faits précités, abaissait les notes de GM et de Ford au rang de «junk bonds», reléguant ainsi les deux firmes parmi les débiteurs à risques. Une autre agence de notation renommée (Fitch) lui emboîtait le pas peu après. Par la suite, GM a été exclu de plusieurs indices obligataires, la plupart de ceux-ci ne pouvant pas inclure des débiteurs classés à risques par plus d'une grande agence de notation. Cette mesure a encore fait reculer le cours. Pour le moment, Ford figure toujours dans les indices, car seul Standard & Poors a rétrogradé le titre au niveau des obligations hautement spéculatives. L'agence de notation Moody's, quant à elle, place Ford juste à la limite de la catégorie «junk bond».

Ces récents développements révèlent les problèmes auxquels Ford et GM sont confrontés : les constructeurs automobiles asiatiques les obligent à accorder, sur leur propre marché, d'importants rabais sur les prix de

leurs voitures, ce qui réduit encore des marges déjà très serrées. Les deux constructeurs américains plient en outre sous le poids de la dette et des coûts de restructuration en Europe, d'où une dégradation de leur profil de débiteur. Si les filiales de financement des deux groupes, GMAC et Ford Motor Credit, sont rentables et ont affiché jusqu'ici de bons résultats, ceux-ci ne suffisent pas à faire contrepoids à une situation générale désastreuse. Sans compter que ces filiales ne pourront certainement pas présenter en permanence d'aussi bons résultats.

Aucune amélioration en vue

Le 7 juin, GM a annoncé la suppression de 25 000 emplois, soit environ 8% de son effectif total, et la fermeture de plusieurs usines au cours des trois prochaines années. Quand bien même GM s'efforce de trouver un accord avec les syndicats, un impact négatif supplémentaire ne saurait être exclu. Le bruit court également que GM pourrait tenter de vendre une partie de sa filiale financière rentable GMAC afin de renforcer l'indépendance et la solvabilité de celle-ci et de faire entrer en même temps un peu de liquide dans les caisses.

Aucune solution satisfaisante n'étant en vue pour résoudre les problèmes de GM et de Ford, le Credit Suisse continue de recommander les obligations à la vente. La reprise technique amorcée en juin a offert une bonne occasion de liquider les positions encore en portefeuille. Le deuxième avertissement sur les bénéfices lancé par Ford le 22 juin a définitivement montré que l'industrie automobile américaine était encore loin d'avoir surmonté la crise. <

Nigel Sharp
PDG de Ford Suisse

« Nous serrons aussi le frein des dépenses. »



Comment vont les affaires de Ford en Suisse ?

Bien, compte tenu des circonstances.

Quelles circonstances ? Les problèmes de la maison mère américaine ?

Non, le marché dans son ensemble. Alors qu'en Suisse, les ventes totales de voitures ont reculé d'environ 12% au premier trimestre 2005, Ford n'a accusé qu'une baisse à peine supérieure à 5%. Nous avons donc réussi à accroître légèrement nos parts de marché. Ce qui ne veut pas dire que nous sommes satisfaits : avec une part de marché de 5,3%, nous sommes encore loin de notre objectif de 6%.

Dans quelle mesure les problèmes de la maison mère aux Etats-Unis influent-ils sur la situation en Suisse ?

Chez nous, la démarcation est très nette entre la maison mère américaine et Ford of Europe. Nous ne sommes pas confrontés en Europe aux mêmes problèmes qu'au siège américain, avec ses lourds engagements envers les syndicats et les caisses de pension, ni même au problème du renchérissement des carburants. Diverses mesures d'économies ont d'ores et déjà été mises en œuvre en Europe. Ainsi, en Angleterre, une usine a été fermée en temps opportun. Mais en Suisse aussi, nous serrons partout le frein des dépenses.

La rétrogradation de Ford par Standard & Poors a-t-elle provoqué des réactions parmi la clientèle suisse ?

Pas que je sache. La clientèle suisse semble garder toute sa confiance dans les revendeurs Ford, ce qui est aussi le cas de ces derniers vis-à-vis de l'importateur suisse. dh

**L'inéluctable faillite
de l'économie américaine**



Par William Bonner et Addison Wiggin,
édition brochée, 420 pages,
ISBN : 2251442308

Si, au départ, ce livre est censé aider l'économie américaine à éviter les écueils de l'avenir, on se rend vite compte à la lecture qu'il ne tient pas ses promesses. Il n'en demeure pas moins un ouvrage captivant, dans lequel deux journalistes au regard complice dissèquent au scalpel les lois des cycles conjoncturels, des bulles spéculatives et de leurs répercussions.

Les auteurs commencent leur tour d'horizon de l'économie par les bulles spéculatives. Ils constatent que des populations entières sont parfois prises dans une frénésie de « richesse irrationnelle », qui se propage comme une maladie infectieuse.

Et les deux journalistes d'enchaîner sur une comparaison entre le Japon et les Etats-Unis, en abordant les dangers liés à l'évolution démographique et les effets de l'influence des médias sur la psychologie de masse, au moyen notamment d'une simplification des réalités économiques.

Finalement loin d'être un guide permettant d'éviter les pièges économiques, ce livre offre surtout un texte émaillé de faits historiques, de théories économiques et d'anecdotes amusantes, le tout présenté avec savoir-faire. Véritable mine d'informations, il n'a rien à envier aux meilleurs ouvrages spécialisés américains. De ces quelque 400 pages, il ressort en substance que l'on ne devient pas riche en s'endettant, mais en économisant et en investissant. Un principe en parfaite conformité avec les credos économiques actuels et qui ne manquera donc pas de faire l'unanimité. **Marcus Balogh**

**Geschichte der Wirtschaft :
livre pour la jeunesse (à partir de 12 ans)**



Par Nikolaus Piper, illustrations de Aljoscha Blau,
édition reliée, 176 pages, 5^e édition 2004,
ISBN : 3-407-75310-1 (en allemand)

Comment expliquer l'économie à son enfant ? En lui écrivant un livre, s'est dit Nikolaus Piper, responsable des pages économiques de la « Süddeutsche Zeitung » et père d'un petit garçon. Dans son livre « Geschichte der Wirtschaft » (Histoire de l'économie), il décrit sur 31 chapitres l'évolution de l'économie, de la genèse à nos jours. Après un premier chapitre (« Wie alles anfing » – Comment tout a commencé) qui parle de l'agriculture au début de l'âge de pierre, le deuxième chapitre, consacré à la division du travail, porte le titre provocateur « Warum Kain den Abel erschlug » (Pourquoi Caïn a tué Abel). L'économiste choisit des images pour transmettre ses explications, et s'il grossit volontiers le trait, c'est en parfait connaisseur d'un sujet complexe qu'il souhaite faire comprendre à ses lecteurs. Au fil des histoires, le lecteur apprend comment la banque a été créée et ce que signifie l'argent ou la Bourse. Saviez-vous, par exemple, que le terme « Bourse » est dérivé du nom de la famille Van de Beurse ? Cette famille du XIV^e siècle installée à Bruges tenait une auberge où les négociants échangeaient toutes sortes d'informations sur les nouvelles marchandises et les prix des récoltes. Pour conclure des affaires, on se rendait donc chez les « de Beurse ». Ce nom finit par désigner toutes les réunions régulières de négociants, et c'est ainsi qu'est né le principe de la Bourse.

« Geschichte der Wirtschaft » est un excellent livre pour enfants comme pour adultes, qui explique de manière claire et intéressante les tenants et les aboutissants de l'économie, du troc à la globalisation. **Daniel Huber**

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-Luderer (ml), Ruth Hafen (rh), Andreas Schiendorfer (sch), Olivia Schiffmann (os), Andreas Thomann (ath), Rebecca Schraner (rs) (stagiaire), e-mail redaktion.bulletin@credit-suisse Internet www.credit-suisse.com/emagazine **Marketing** Veronica Zimnic, téléphone 044 333 35 31 **Réalisation** www.arnolddesign.ch : Simone Torelli, Adrian Goepel, Urs Arnold, Georgina Balint, Arno Bandli, Saroeun Dan, Renata Hanselmann, Maja Davé, Annegret Jucker, Lukas Huggenberg, Daniel Peterhans, Monika Isler et Karin Cappellazzo (planning et exécution) **Adaptation française** Anne Civel, Michèle Perrier, Anne-Marie Altwegg, Jean-Michel Brohée, Nathalie Lamgadar, Stéphane Plagnol, Claudio Poloni **Annonces** Yvonne Philipp, Strasshus, 8820 Wädenswil, téléphone 044 683 15 90, fax 044 683 15 91, e-mail yvonne.philipp@bluewin.ch **Tirage contrôlé REMP 2004** : 129 620 exemplaires **Impression** NZZ Fretz AG / Zollikofer AG **Commission de rédaction** Gaby Bischofberger (Internet Banking Services), René Buholzer (Head of Public Affairs Credit Suisse Group), Othmar Cueni (Head of Corporate & Retail Banking Northern Switzerland, Private Clients), Monika Dunant (Head of Public Relations Credit Suisse), Eva-Maria Jonen (Customer Relation Services, Marketing Winterthur Insurance), Charles Naylor (Chief Communications Officer Credit Suisse Group), Fritz Stahel (Credit Suisse Economic Research), Bernhard Tschanz (Head of Research Switzerland), Burkhard Varnholt (Head of Financial Products), Christian Vonesch (responsable du secteur de marché Clientèle privée Zurich) **111^e 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 GROUP, 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.

— Pour continuer à profiter de la vie
durant votre retraite.



La retraite en toute liberté. Solution de prévoyance de la Winterthur pour une meilleure qualité de vie.

Garantissez votre indépendance financière tout au long de votre vie avec une solution de prévoyance flexible, adaptée à vos besoins. Téléphone 052 261 50 50, www.winterthur.com/ch ou directement auprès de votre conseiller.

Nous sommes là.

— **winterthur**



Valery Gergiev : « Le système soviétique était mauvais pour les populations, mais pas pour la musique. »

Texte : Ruth Hafen Photos : Martin Stollenwerk

« Je me bats contre l'appauvrissement culturel »

Valery Gergiev est l'un des chefs d'orchestre les plus charismatiques et les plus engagés de notre époque. Où puise-t-il son dynamisme, et pourquoi le World Orchestra for Peace le fascine-t-il autant ?

Bulletin : Le World Orchestra for Peace se compose de musiciens venant de nombreux orchestres et pays différents. Comment un tel ensemble fonctionne-t-il ?

Valery Gergiev : A merveille. En 1998, lors de notre première rencontre à Baden-Baden, l'étincelle a jailli immédiatement. Il n'y a pas eu besoin de grands discours. La musique est plus forte que tout.

Mais n'est-il pas plus difficile de travailler avec un tel orchestre qu'avec un ensemble composé au fil du temps ?

En fait, le World Orchestra for Peace n'existe pas en tant que tel. A chaque concert, nous devons prévoir qui jouera lors de la prochaine représentation, ce qui exige un énorme travail de planning. Nous avons peut-être besoin de plus de répétitions que les orchestres traditionnels. Mais je pense que cet orchestre en surpasse bien d'autres, non par sa longévité, mais par l'excellence de chacun de ses membres. Pensez donc : lors du dernier concert, nous avions quatorze premiers violons solos ! Une distribution vraiment exceptionnelle.

Pourtant, un bon orchestre ne se résume pas à la somme de ses solistes...

L'enthousiasme et la passion pour ce projet sont les valeurs qui nous portent. Nous n'obligeons personne à jouer dans le World Orchestra for Peace – il n'y a d'ailleurs pas de contrats. Cependant, l'idée de base en a séduit plus d'un : se retrouver de temps à autre entre collègues du monde entier pour jouer ensemble au plus haut niveau. Cela

demande une bonne volonté extrême de la part de chacun. Nos musiciens viennent parfois de l'autre bout du monde, n'hésitant pas à faire des milliers de kilomètres simplement pour rejoindre l'orchestre et se produire dans quatre villes en l'espace d'une semaine. Néanmoins, tous pensent qu'il s'agit d'une occasion unique. Et savoir que l'on va jouer dans un groupe de musiciens issus de 70 orchestres différents, c'est aussi très stimulant.

Réunir tant de brillants musiciens ne crée-t-il pas des rivalités au sein de l'orchestre ?

Non, et c'est ce qui me fascine en tant que chef d'orchestre. Bien que je doive aussi assumer une responsabilité particulière, car il me faut faire preuve de beaucoup de tact et créer une atmosphère amicale et créative. L'ambiance est très collégiale, et les musiciens s'écoutent mutuellement, ce qui dénote un grand professionnalisme. Notre langue commune, le fondement de notre travail, c'est le bonheur de pouvoir jouer tous ensemble. Peut-être le monde se porterait-il mieux si nos dirigeants politiques se mettaient eux aussi au diapason ou se parlaient un peu plus.

Quelles sont les ambitions du World Orchestra for Peace ?

Nous aimerions que notre musique touche le plus de gens possible, que ce soit en Chine, en Russie, à Berlin ou à Londres, où nous serons retransmis à la télévision. Beaucoup de gens entendront notre musique pour la première fois. Notre répertoire comprend des

morceaux français, allemands, italiens et russes. Ainsi, nous espérons que ce programme plaira dans le monde entier, car je tiens à combattre l'appauvrissement culturel.

C'est-à-dire ?

Prenez l'exemple de mon pays, la Russie. Après l'effondrement de l'empire soviétique, j'ai été frappé par toute la grisaille dans laquelle cet Etat s'enlisait. A l'ère socialiste, on pouvait suivre en direct des retransmissions du Bolchoï et du Mariinski, et les grands danseurs d'opéra ainsi que des musiciens de génie tels que David Oïstrakh ou Sviatoslav Richter passaient à la télévision. Ces temps sont désormais révolus, la Russie subit le même matraquage médiatique que les autres pays. Pour moi, il s'agit là d'un appauvrissement culturel, dont je souffre d'autant plus que la Russie dispose d'un patrimoine prodigieux. Le système soviétique était mauvais pour les populations, mais pas pour la musique.

Vous êtes déjà parti en tournée en Chine avec un orchestre russe. Comment le public chinois a-t-il réagi à votre musique ?

A vrai dire, mon premier concert en Chine, à Shanghai, m'a un peu déçu. J'ai vu, à mon goût, beaucoup trop de visages occidentaux dans la salle. J'ai dit à l'organisateur qu'il était hors de question que je me produise en Chine si le public était composé aux trois quarts d'Européens. Je voulais jouer en priorité pour les jeunes, ceux qui n'ont pas accès à la musique classique. J'ai insisté pour qu'on leur ouvre les portes des salles de concert, car je voulais qu'un maxi- >

Valery Gergiev
Chef d'orchestre



« J'exige beaucoup de mes collaborateurs, mais plus encore de moi-même. »

Portrait

Valery Abissalovitch Gergiev naît à Moscou en 1953 de parents ossètes, qui retournent s'installer à Vladikavkaz, la capitale de l'Ossétie du Nord, alors qu'il n'a que cinq ans. A cause de ce déménagement, l'une des carrières musicales les plus brillantes de notre époque faillit bien ne jamais voir le jour : lors de l'examen d'admission à une école de musique, un professeur estime que le petit Gergiev n'a « absolument aucun talent, aucune mémoire, aucun sens du rythme et aucun don pour la musique ». Pourtant, sa mère croit en lui. Gergiev finit par étudier au Conservatoire de Leningrad auprès d'Ilya Musin, et gagne le concours Herbert von Karajan à Berlin, en 1977. De retour en Russie, il est l'assistant de Youri Temirkanov au théâtre Mariinski et y fait ses débuts en 1978 avec « Guerre et paix », l'opéra de Prokofiev. Elu directeur artistique de ce théâtre en 1988, il en est le directeur général depuis 1996. Valery Gergiev vit actuellement avec sa famille à Saint-Pétersbourg.

www.mariinsky.ru/en

mum d'entre eux puissent nous entendre. Finalement, à Pékin, la salle était comble, avec un public à près de 100% chinois.

Qu'est-ce qui vous a particulièrement frappé pendant cette tournée ?

La Chine se trouve au cœur d'un processus de développement très dynamique, ce qui se ressent même dans le domaine de la musique. Les Chinois sont de plus en plus nombreux à découvrir la musique classique occidentale. Les jeunes musiciens ne sont plus obligés d'aller étudier à Berlin ou à Londres, ils ont chez eux de très bons professeurs. La musique classique a un grand avenir en Chine. J'ai également eu la chance de rencontrer deux des musiciens chinois les plus connus, le pianiste Lang Lang et le compositeur Tan Dun, qui sont aujourd'hui mes amis. De plus, notre concert de Pékin a été retransmis à la télévision. C'était merveilleux : nous avions quelque 400 millions de téléspectateurs, c'est-à-dire à peu près autant que pour une grande finale de football !

Dans le nom de l'orchestre, on trouve le mot « paix », cette même paix présente partout où vous êtes à l'affiche. Ne vaudrait-il pas mieux aller dans des régions menacées par des conflits ?

Récemment, lors d'une manifestation au British Museum de Londres, on m'a demandé si j'étais prêt à aller en Tchétchénie avec l'Orchestre Kirov. J'ai répondu non, car je porte la responsabilité de ce sublime orchestre. Je ne peux pas jouer avec la vie de cent personnes, mais s'il ne s'agissait que de moi, je partirais sans hésiter. Le Caucase, d'où je suis originaire, est encore très instable. Les dirigeants de cette région doivent enfin saisir l'importance de la stabilité politique, de l'éducation et du développement économique. Malheureusement, rares sont ceux qui l'ont compris et qui désirent vraiment la paix. « Nous sommes les plus grands ! », tel est leur credo. Mais chaque nation est grande, unique, et produit de grands talents. Ce dont a besoin le Caucase, et même le monde entier, c'est davantage de musique, car elle contribue à l'amitié entre les peuples.

Que faites-vous concrètement en faveur de la paix ?

Je contribue activement à divers projets depuis plus de sept ans. Par exemple à Eilat et à Akaba : seule une minuscule portion de la mer Rouge sépare le port israélien d'Eilat de celui d'Akaba, en Jordanie. Il suffit de deux minutes à la nage pour passer d'une ville à l'autre – enfin, si vous êtes bon nageur (rires).

Avec quelques amis d'Eilat, j'ai créé le « Red Sea Festival », qui réunit les deux pays. En tant qu'Ossète, je connais bien les problèmes liés à la coexistence de plusieurs religions. Dans le Caucase aussi, Chrétiens et Musulmans vivent sur le même territoire, il faut en prendre son parti. Musulmans, Chrétiens, Russes, Tchétchènes, Ouzbeks : la cohabitation est loin d'être facile. D'où mon idée d'y créer un festival, « Peace for the Caucasus ».

Vous dirigez ponctuellement le World Orchestra for Peace, mais c'est le théâtre Mariinski, à Saint-Pétersbourg, qui vous a fait connaître.

Le théâtre Mariinski a toujours été très célèbre. Il a accueilli des sommités de la musique telles que Verdi, Tchaïkovski ou Mahler.

A quels défis avez-vous dû faire face lorsque vous avez pris la direction de ce théâtre ?

J'ai été élu directeur artistique en 1988. Les problèmes venaient avant tout de l'extérieur. A 34 ans, j'étais bien jeune pour occuper un tel poste. Or j'ai voulu très vite endosser plus de responsabilités. J'avais un atout de taille : on ne m'avait pas nommé mais élu, ce qui change énormément la donne. Lorsque vous êtes nommé par un ministre, la nouvelle n'est pas forcément bien accueillie dans le cercle des artistes, et la résistance est grande. Dans mon cas, en revanche, j'avais été élu par les artistes eux-mêmes, qui m'avaient accordé leur confiance. Je n'ai jamais cessé d'en faire la base de notre travail commun. C'est d'ailleurs cette confiance qui me donne une dose supplémentaire d'énergie pour entreprendre toujours plus de choses. Je l'avoue : j'exige beaucoup de mes collaborateurs, mais plus encore de moi-même. Je travaille plus que les autres.

Votre réputation vous précède...

Les journalistes s'en donnent à cœur joie avec moi. Qu'ils écrivent ce qu'ils veulent, mais il serait faux de prétendre que je me disperse en travaillant avec trop d'orchestres différents. Le théâtre Mariinski est et reste mon théâtre et le cœur de mes activités. C'est mon orchestre, et j'en suis responsable. Le Mariinski est ma priorité absolue, quoi qu'il arrive. <

La culture russe urbi et orbi

Sous la direction de Valery Gergiev, le théâtre Mariinski, à Saint-Pétersbourg, fait rayonner la culture russe à l'étranger.



Le théâtre Mariinski affiche presque toujours complet.

A l'instar de la ville de Saint-Pétersbourg, fondée en 1703, le théâtre Mariinski a connu une histoire mouvementée, dont les changements de nom successifs ne sont qu'un chapitre. Aujourd'hui, le Mariinski est devenu l'un des théâtres les plus connus au monde pour les opéras et les ballets, grâce surtout à la diligence de son directeur, Valery Gergiev.

Cet édifice construit en 1860 par Alberto Cavos fut appelé Mariinski (ou «théâtre de Marie») en l'honneur de Marie de Hesse-Darmstadt, l'épouse allemande du tsar Alexandre II. En 1917, trois ans après que l'Etat russe eut slavisé le nom de Saint-Pétersbourg en Petrograd, le théâtre fut nationalisé et rebaptisé GATOB («Gosudarstvennyi akademicheskii teatr opery i baleta» ou Théâtre académique national pour l'opéra et le ballet). A la mort de Lénine, en 1924, la ville prit le nom de Leningrad, tandis que onze ans plus tard, le GATOB devint le théâtre Kirov, en mémoire de Sergueï Mironovitch Kirov, président du soviet de Leningrad de 1926 à 1934 et assassiné probablement sur l'ordre de Staline. La mort de Kirov marqua le début des purges stalinienne dans les années 1930. Après l'effondrement de l'Union soviétique en 1991, Saint-Pétersbourg retrouva

son ancien nom à la suite d'un référendum, tout comme le théâtre Mariinski. Pourtant, on entend parfois encore parler de l'Opéra Kirov, de l'Orchestre Kirov et du Ballet Kirov. Ce qui ne semble pas gêner les Pétersbourgeois, eux qui ont toujours surnommé leur ville «Peter» et leur théâtre «Mariinka».

Un vivier de grands artistes

De nombreux opéras et ballets ont eu leur première au théâtre Mariinski, notamment des œuvres de compositeurs russes tels que Modest Moussorgski (Boris Godounov, 1874), Piotr Tchaïkovski (La Dame de pique, 1890) ou Dmitri Chostakovitch (Lady Macbeth de Mzensk, 1934). L'opéra de Chostakovitch fut certes un triomphe à Leningrad, mais il déplut tant à Staline qu'il dut être retiré de l'affiche.

Le Mariinski a toujours été un véritable vivier de grands artistes: le maître de ballet Marius Petipa, la basse Fédor Chaliapine, la danseuse Anna Pavlova. C'est également depuis les planches du Mariinski que Rudolf Noureev et Mikhaïl Barychnikov ont conquis l'Occident, relayés aujourd'hui par la soprano Anna Netrebko.

Valery Gergiev est chef d'orchestre au Mariinski depuis 1977, date à laquelle son prédécesseur, Youri Temirkanov, l'a engagé

comme assistant. Il est devenu directeur artistique de l'opéra en 1988, puis directeur général en 1996, établissant des contacts avec les principaux opéras du monde. Aujourd'hui, le théâtre Mariinski fait rayonner la culture russe à l'étranger et, malgré ses 1 620 fauteuils, il affiche presque toujours complet. «Le Mariinski, c'est moi», pourrait affirmer Gergiev sans fausse modestie – ses admirateurs vont même jusqu'à le comparer au tsar Pierre le Grand. Le président russe Vladimir Poutine aurait même dit à son propos: «Mon mandat terminé, les gens m'oublieront, mais Gergiev restera gravé à jamais dans l'Histoire.» Lui, et aussi le théâtre Mariinski, qui fait actuellement l'objet de grands travaux de rénovation et d'agrandissement, dont l'achèvement est prévu pour 2007. th

@propos

Le ver est dans le fruit...

rebecca.schraner@credit-suisse.com



Pendant mes vacances en Namibie, les lions, les rhinocéros et les éléphants ont tous été gentils avec moi. Les virus et les maladies m'ont eux aussi épargnée, fort heureusement. Mon ordinateur, par contre, semble avoir eu moins de chance. Il a été victime d'un ver informatique.

Une chose est sûre : un virus est un mauvais présage. Quant à savoir ce que c'est exactement... Mon ordinateur me rend chaque jour de précieux services, mais ce qui se trame à l'intérieur reste un grand mystère à mes yeux. C'est pourquoi des esprits inventifs ont donné des noms plus parlants à certaines de ses fonctions. Les métaphores : voilà le passeport qui doit nous permettre, à nous autres profanes, de pénétrer dans le saint des saints numérique.

Je me plonge dans le dictionnaire, à l'entrée « virus », pour lire : germe pathogène,

micro-organisme infectieux, parasite... On l'aura compris, on ne plaisante pas avec les virus, ni avec les vers. Pourtant, je n'ai aucune idée des ravages qu'ils risquent de provoquer dans mon PC. Mais comme un ver logé dans une pomme rend celle-ci impropre à la consommation, je suppose que le ver informatique ne sera pas tendre non plus avec mon instrument de travail.

Mettre sur des notions abstraites des noms tirés de la vie courante, cela semble être la clé de l'entendement. Quod erat demonstrandum. Car quel rapport y a-t-il entre surfer sur les vagues de l'océan et surfer sur Internet ? Pire encore : les cookies. Pour moi, un « cookie » est un petit biscuit croquant et délicieux qui me fait oublier mon ordinateur souffreteux. Seule l'explication d'une collègue m'a mise sur la voie : un biscuit fait des miettes et laisse donc des traces. Les che-

vaux de Troie, pour leur part, se laissent encore définir par la mythologie grecque. Mais comment déduire l'origine de mots tels que spam, hypertexte ou hacker ? Que faut-il entendre vraiment par fenêtre pop-up, cache ou navigateur ?

Non, décidément, les métaphores ne me sont pas d'un grand secours. Elles ne tiennent compte que de certains aspects du problème. Trouver une explication logique et rationnelle relève encore du casse-tête. Que faire alors ? Croupir dans mon ignorance, prier pour que la machine fonctionne et, dans la négative, espérer trouver un support technique compétent ?

Mon ordinateur semble maintenant guéri, ce qui me permet de conclure cette colonne. Mais pour l'éteindre, je dois d'abord cliquer sur le bouton « start ». Vous avez dit métaphore ?

emagazine



Forum en ligne : placements durables

Pendant les années 1980, les placements écologiques étaient encore un sujet tabou pour les investisseurs privilégiant le rendement. Ils étaient donc d'autant plus appréciés dans les milieux alternatifs de gauche, où l'on acceptait d'obtenir des rendements moins importants afin de soulager sa conscience. Ces temps sont désormais révolus : les placements durables se sont libérés de leur carcan idéologique et sont accessibles à un plus large public. Il suffit de jeter un œil sur la gamme de plus en plus variée de ce type de placements. Nombreux sont maintenant les gérants de fonds et les entreprises qui fondent leur stratégie sur des critères non seulement économiques, mais aussi écologiques et sociaux. Les résultats sont tout à fait positifs, du moins à long terme, ce dont profitent à leur tour les investisseurs qui misent sur ce genre d'entreprises et de fonds. Afin de répondre à l'intérêt croissant que suscite le sujet, emagazine organise un forum en ligne.

Date

Mardi 16 août 2005

Horaire

De 12 heures à 14 heures

(les questions peuvent être envoyées à l'avance)

Experts

Bernd Schanzenbächer et Otti Bisang,
Credit Suisse Sustainability Affairs

Lien

www.credit-suisse.com/emagazine (rubrique « Finance »)



© Jodi Bleber

Battus, violés et abusés pendant leur fuite, ils ont besoin de notre aide. Maintenant!


80 % des réfugiés et déplacés sont des femmes et des enfants. Ils sont particulièrement vulnérables aux violences sexuelles et aux mauvais traitements. Il est de notre devoir de les aider.

Médecins Sans Frontières porte assistance aux victimes de violences dans le monde entier.



Case postale 116, 1211 Genève 21
www.msf.ch, donateurs@geneva.msf.org, CCP 12-100-2

Annnonce gratuite

A close-up, low-angle shot of a piano keyboard, showing the white and black keys in sharp focus. Above the keys, the intricate mechanical action of the piano is visible, with numerous small wooden hammers and levers. The lighting is warm and dramatic, highlighting the textures of the wood and the metallic parts of the instrument.

Partagez de grands moments de musique classique avec nous.

The logo for Credit Suisse, featuring the word "CREDIT" in blue and "SUISSE" in red, both in a bold, sans-serif font.

**CREDIT
SUISSE**

Le Credit Suisse soutient plusieurs institutions culturelles en Suisse ainsi que «World Orchestra for Peace – The Credit Suisse Tour 2005».

Engagements culturels du Credit Suisse: le Lucerne Festival, le Davos Festival, le Festival d'opéra Avenches, l'Opernhaus de Zurich, l'Orchestre de la Tonhalle de Zurich et l'Orchestre de la Suisse Romande.

www.credit-suisse.com/sponsoring